

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2687

**Administración de personal y desempeño laboral
de los colaboradores en la municipalidad distrital de
San Antonio de Cumbaza**

Dr. Juan Carlos Schrader Iñap

jcarlos.contable@gmail.com

<http://orcid.org/0000-0003-3069-7200>

Universidad Cesar Vallejo

Mtro. Jessica Del Pilar Cabel Rabines

jpcabel@unsm.edu.pe

<http://orcid.org/0000-0002-1882-4441>

Universidad Nacional de San Martín

Mtro. José Gabriel Arévalo Arévalo

jogare89@gmail.com

<http://orcid.org/0000-0002-3344-7373>

Universidad Cesar Vallejo

Mg. Raimundo Ishuiza Tapullima

raimundoishuizatapullima@gmail.com

<http://orcid.org/0000-0002-3919-4119>

Universidad Cesar Vallejo

Mtra. Karina Flores Panduro

kaflorepa@ucvvirtual.edu.pe

<http://orcid.org/0000-0003-4734-7231>

Universidad Cesar Vallejo

Correspondencia: jcarlos.contable@gmail.com

Artículo recibido: 10 julio 2022. Aceptado para publicación: 28 julio 2022.

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) .

Como citar: Schrader Iñap, J. C., Cabel Rabines, J. P., Arévalo Arévalo, J. G., Ishuiza Tapullima, R., & Flores Panduro, K. (2022) Administración de personal y desempeño laboral de los colaboradores en la municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4) 1671-1705. DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2687

RESUMEN

Objetivo establecer la relación entre la administración de personal y el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016. Su estudio no experimental, de tipo descriptivo correlacional, en una muestra de 10 colaboradores, seleccionados de manera no probabilística e intencional; a quienes se aplicó dos cuestionarios; uno para detectar su opinión respecto a la administración de personal y otro para valorar su desempeño laboral. Para la presentación de los resultados se utilizó tablas y gráficos circulares y en el análisis de datos, se empleó técnicas estadísticas descriptivas como, la frecuencia absoluta y el porcentaje; para el análisis correlacional se utilizó en coeficiente de Spearman; todos los datos fueron procesados en el programa de Microsoft Excel y el SPSS v22. A nivel descriptivo, el 80% de los colaboradores califica como deficiente a la administración que se realizan en dicha instancia; equivalentemente, el 60% de los trabajadores considera que tienen un desempeño aceptable; es decir, cumplen medianamente con sus funciones y en sus características individuales respecto al puesto. Se concluye que la administración de personal está relacionada directa y significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016; se obtuvo un grado de correlación moderada de 0,557; lo significa que hay una relación directa entre dichas variables. Además, según la regla de decisión estadística y ante la correlación moderada a un nivel de significancia de $p=0,047$ con un examen estadístico unilateral cuyo p -valor es menor ($p \leq 0.05$); entonces, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Palabras clave: *administración de personal; desempeño laboral; selección*

Personnel administration and work performance of employees in the district municipality of San Antonio de Cumbaza

ABSTRACT

This research is mainly aimed at establishing the relationship between management personnel and job performance of employees in the District Municipality of San Antonio de Cumbaza, 2016; to propose mechanisms for improving management and performance in the institution of local government. So a non-experimental, correlational descriptive, was performed on a sample of 10 employees, selected from non-probabilistic and intentional way; those two questionnaires applied; one for detecting their views on personnel administration and another to evaluate their job performance. tables and pie charts and was used in data analysis, descriptive statistical techniques as absolute frequency and percentage was used for the presentation of results; for correlation analysis was used in Spearman; All data were processed in the program Microsoft Excel and SPSS v22. A descriptive level, 80% of employees qualifies as poor administration being made in that instance; equivalently, 60% of workers considered to have acceptable performance; ie moderately satisfied with their roles and their individual characteristics with respect to the position. Therefore, it is concluded that personnel management is directly and significantly related to job performance of employees in the District Municipality of San Antonio de Cumbaza, 2016; because a moderate degree of correlation of 0.557 was obtained; which means that there is a direct relationship between these variables. In addition, according to the statistical decision rule and to the moderate correlation at a significance level of $p = 0.047$ with a unilateral statistical examination whose p-value is lower ($p \leq 0.05$); then the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted.

Keywords: training plan; travel services; competitiveness and sustainability.

1. INTRODUCCIÓN

Administración de las personas es hablar de gente, de mente, de inteligencia, de vitalidad, de acción y de pro acción. La administración de las personas es una de las áreas que ha sufrido más cambios y transformaciones en años recientes. Éstos no sólo han tocado sus aspectos tangibles y concretos sino, sobre todo, han modificado los conceptuales e intangibles. La visión del área que se tiene hoy es enteramente diferente de la que tenía su configuración tradicional, cuando se llamaba Administración de Recursos Humanos (ARH). Muchas cosas han cambiado. La administración de las personas ha llevado a que las organizaciones exitosas alcancen la excelencia y ha aportado el capital intelectual que representa, más que cualquier otra cosa, la importancia del factor humano en plena era de la información.

Con la globalización de los negocios, el desarrollo tecnológico, el fuerte impacto del cambio y el intenso movimiento en busca de la calidad y la productividad en la mayoría de las organizaciones, surge una elocuente prueba de que la gran diferencia y la principal ventaja competitiva de las empresas provienen de las personas que trabajan en ellas. Las personas son las que conservan el statu quo existente, y son las que generan y fortalecen la innovación y lo que será. Ellas son las que producen, venden, sirven al cliente, toman decisiones, lideran, motivan, comunican, supervisan, administran y dirigen los negocios de las empresas. También dirigen a otras personas, porque no puede haber organizaciones sin personas. En el fondo, las organizaciones son conjuntos de personas. Al hablar de ellas, es ineludible referirse a las personas que son quienes las representan, les dan vida y les imprimen una personalidad propia. La forma en que las personas se comportan, deciden, actúan, trabajan, desempeñan y mejoran sus actividades, atienden a los clientes y realizan los negocios de las empresas tiene dimensiones muy variadas. Gran parte de esta variación depende, además, de las políticas y las directrices de las organizaciones que establecen cómo lidiar con las personas en sus actividades. (Chiavenato 2010)

Hasta hace poco, en muchas organizaciones se hablaba de relaciones industriales, con una visión burocratizada que venía de finales de la Revolución Industrial, la cual tuvo su auge en la década de 1950. En otras organizaciones se habla de administración de recursos humanos, con una visión más dinámica y que predominó hasta 1990. En algunas organizaciones más sofisticadas, ahora se habla de administración de las

personas, con un enfoque que propende a individualizar a las personas y a verlas como seres humanos dotados de habilidades y capacidades intelectuales. Sin embargo, la tendencia actual va más allá y hoy se habla de administrar con las personas; es decir, de una administración que se refiere a la organización y también a sus colaboradores y asociados internos, que son quienes más entienden de ella, de sus negocios y de su futuro. Se trata de una nueva visión de las personas, ya no como un recurso de la organización, como objetos serviles o simples sujetos pasivos del proceso, sino fundamentalmente como sujetos activos que toman decisiones, emprenden acciones, crean innovaciones y agregan valor a las organizaciones. Es más, la persona es vista como un agente proactivo, dotado de visión propia y, sobre todo, de inteligencia, que es la mayor de las habilidades humanas, la más avanzada y sofisticada.

La administración de personal implica el manejo e implementación de una serie de procesos en el marco de la normatividad que permita convocar y seleccionar al personal más idóneo para el puesto y el ejercicio de las funciones; pero no debe quedarse ahí, también implica que la institución le brinde oportunidades para su crecimiento profesional y personal; así como un permanente estímulo y control para ayudarlo a superar sus dificultades, entre otras acciones propias de la administración, para que los trabajadores se sientan motivados e identificados con la organización y cumplan de manera satisfactoria con sus funciones. Sin embargo, nada de esto se observa en la mayoría de las instituciones públicas del gobierno local y regional.

En el contexto local de la municipalidad del distrito de San Antonio la variable administración de personal objeto a estudiar no está siendo muy bien direccionada dado al desconocimiento de los aspectos mínimos que orientan la actual administración moderna más aún cuando los puestos de trabajo están siendo ocupados por personal que no tiene el perfil requerido para el puesto y por consiguiente se refleja en el desempeño laboral; por eso interesa saber que tan relacionados están estas variables; a fin de proponer mecanismos que ayuden a mejorar dichas variables para un mejor servicio al usuario.

Trabajos previos

Antecedentes internacionales

PEDRAZA, Esperanza; AMAYA, Glenys y CONDE, Mayrene. (2010) Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la

Universidad del Zulia; cuyo objetivo del estudio fue explorar el desempeño laboral y su relación con la estabilidad del personal contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. El tipo de investigación fue descriptiva, su diseño no experimental, transversal. La población objeto de estudio estuvo constituida por 50 empleados administrativos contratados. Por conformar una población finita y accesible no se consideró necesario seleccionar una muestra, por lo que se aplicó un censo poblacional. Se evidencia una relación entre el desempeño y la estabilidad laboral de los empleados. Se concluye que se registra insatisfacción y desmotivación por parte de los empleados debido a su remuneración y su evaluación de desempeño. Concluyéndose, que el desempeño laboral constituye un elemento fundamental para el funcionamiento de cualquier organización, por lo que debe prestársele especial atención dentro del proceso de administración de recursos humanos. La evaluación de dicho desempeño debe proporcionar beneficios a la organización y a las personas en virtud de contribuir a la satisfacción de los trabajadores en procura de garantizar el alcance de los objetivos institucionales. Para el caso de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia, la evaluación es importante en cuanto al cumplimiento de las funciones y responsabilidades por parte del personal administrativo contratado. Asociado al desempeño de los trabajadores, la estabilidad es un elemento importante que le brinda al empleado la certeza de su permanencia dentro de la organización y sin lugar a dudas ésta repercute significativamente en el desempeño y por consiguiente se ve reflejada en la producción y éxito de las instituciones.

Para el caso de la Universidad del Zulia, específicamente para el personal administrativo contratado, se determinó insatisfacción y desmotivación ante la remuneración percibida por este personal y la notoria presencia de inestabilidad laboral que circunda a la institución universitaria, lo que permite concluir que se registra una situación problemática que atenta contra la organización y su buen funcionamiento; y que debe ser solventada en el mediano y largo plazo para no perjudicar el desarrollo de la universidad

Alcala (2013), Realizo Una Investigación sobre “Técnicas para la elaboración de perfiles de puestos de trabajo basados en competencias para orientar el direccionamiento del recurso humano”, Bogotá, la investigación es de tipo de estudio documental | desarrollo del presente estudio se apoya en el método de diagnóstico exploratorio, por cuanto el

interés es explorar, analizar e identificar. En base a sus resultados, concluyeron que es indispensable por una parte, que las empresas desarrollen e incorporen de manera permanente nuevas estrategias administrativas que le permitan ser competitivas y por otra parte, que los trabajadores se preparen constantemente para adquirir los conocimientos, habilidades y competencias, que les permitan ingresar o mantenerse en el mercado laboral. En este nuevo contexto, la empresa debe contar con un recurso humano lo suficientemente calificado para desarrollar sus labores, de acuerdo con su perfil profesional, con las necesidades de la empresa, con las exigencias del mercado y en concordancia con la misión, visión, objetivos, valores, programas y metas propuestas para el desarrollo empresarial, como punto de apoyo para mejorar orientar las relaciones con los clientes internos, aumentar la productividad y permanecer en mercados altamente competitivos, entre otros aspectos. De otra parte, se concluye que los autores estudiados coinciden en afirmar que las competencias involucran habilidades y conocimientos particulares de un sujeto, que le permiten desempeñar las actividades laborales de manera efectiva y eficiente.

Hernández, (2008), realizó una investigación sobre Diseño de un manual de descripción y análisis de cargos para la empresa licorería la Florida C.A (LIFLORCA). Cumaná-estado-sucres, Venezuela. Se utilizó como técnicas la observación directa y la entrevista. Los datos recopilados a través del cuestionario, de la entrevista y de la observación directa, fueron clasificados en preguntas abiertas y cerradas, luego las preguntas se codificaron y tabularon, para lo cual se utilizó programas automatizados como Excel y SPSS (social process statistical software), con la finalidad de concentrar la información expresando los resultados en cifras estadísticas y reflejarlas en cuadros representativos para su posterior análisis. Teniendo como conclusión: La empresa Licorería La Florida C.A. (LIFLORCA), no posee un Manual de Descripción y Análisis de Cargos que le permitiera estandarizar y sistematizar la información relativa a las funciones y responsabilidades inherentes a los cargos. La mayoría de las funciones de los cargos son de carácter operario/obrero, y para desempeñarlo se requiere ser bachiller y la experiencia no es indispensable para realizar las tareas en dichos cargos.

Saavedra, (2014), realizó una investigación sobre “Auditoría de Gestión en el Área de Recursos Humanos de la Municipalidad distrital Norte Chico del departamento de Lambayeque en el período 2011 y Propuesta de un Sistema de Mejor Gestión”,

Chiclayo, la investigación se realizó con una muestra de 10 personas, utilizando los instrumentos de la Encuesta al personal, y entrevista a funcionarios, se formuló las siguientes conclusiones: Se puede determinar que la Municipalidad Distrital Norte Chico del Departamento de Lambayeque no cuenta con un sistema óptimo de gestión para los recursos humano. De acuerdo con los resultados en esta investigación se ha evidenciado que en el periodo 2011 existe una deficiencia en el sistema que ha venido empleando la municipalidad distrital Norte chico, asimismo se puede mencionar que el personal si bien es cierto se sienten cómodos con las labores que desempeñan, pues a pesar de no habérseles presentado un manual de organizaciones y funciones conocen las actividades diarias que realizaran aunque algunos manifiestan que tienen ciertas limitaciones y no se les permite tener iniciativa al cambio, asimismo que la municipalidad no les brindaba ningún tipo de capacitación ni reconocimiento, lo cual en algunos de los casos generaba falta de motivación para realizar su trabajo. En su mayoría los trabajadores opinaron que la remuneración que perciben no es equivalente con las labores que realizan y que el proceso que se aplica para la selección de su personal no es correcto por factores preferenciales, proceso incompleto o por la selección de personal incompetente. Finalmente todos trabajadores mencionaron que desconocen de algún sistema para optimizar la gestión del recurso humano.

Bardales, (2013), Evaluación de Puestos de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial San Miguel – Cajamarca de Acuerdo al Manual Normativo de Clasificación de Cargos. Trujillo. La muestra Es de tipo no probabilística y se utilizó el método del censo, siendo la muestra total 39 currículos (de 59 currículos) que son los que cumplen con los criterios de inclusión, Para el siguiente estudio se usó la Investigación Documental como técnica de recolección de datos de las cuales se concluye que. Se ha demostrado que los perfiles profesionales de los trabajadores de la Municipalidad Provincial San Miguel – Cajamarca no se encuentran alineados al Manual Normativo de Cargos ni al Manual de Organización y Funciones. La Municipalidad Provincial San Miguel – Cajamarca, cuenta con instrumentos de gestión donde se detallan o describen los perfiles de puestos como son el Manual Normativo de Clasificación de Cargos y el Manual de Organización de Funciones MOF, sin embargo no cuenta con un procedimiento para el proceso de reclutamiento y selección de su personal. Los medios para ingresar a la función pública en la Municipalidad Provincial San Miguel – Cajamarca están inmersos

en prácticas como: nepotismo, compadrazgo, patronazgo y clientelismo, que dificulta la existencia de un sistema de recursos humanos que garantice imparcialidad y equidad al momento de llevar a cabo el proceso de selección, contratación y demás aspectos relacionados con la administración de recursos humanos.

Olivera, (2012), "El Perfil de Competencias del Administrador de Empresas Peruano, Desde una Perspectiva del Mercado Laboral", Lima, La encuesta estuvo dirigida a 25 expertos en recursos humanos de empresas con sede en Lima. De estas, un 8% pertenece al sector energías, 12% a consultoría, 20% a consultoría de recursos humanos, 8% a aerotransporte, 8% a tecnología, 8% a telecomunicaciones, 12% al sector de consumo masivo, 12% al sector finanzas y seguros y 8% a otros, se concluye que: La revisión de la bibliografía nos permitió conceptualizar las competencias como: "aquellas cualidades, sean aptitudes y/o actitudes, que al ser movilizadas habitualmente permiten desempeñar correctamente las funciones propias de un puesto de trabajo", ya que no existe consenso entre los autores. Las competencias juegan un papel importante como determinantes del buen desempeño en un determinado puesto de trabajo y como generadoras de ventajas estratégicas para las organizaciones. A partir de estas dos aplicaciones se entiende la relevancia de formar administradores bajo un enfoque por competencias de modo que los egresados se destaquen por ser los mejores administradores. Esto quiere decir que las competencias deben ser fijadas como objetivos pedagógicos y luego se deben emplear los medios que permitan alcanzar los mismos.

Teorías relacionadas al tema

La administración de recursos humanos; según Koontz y Weihrich, (2002), menciona que la función principal de la administración de recursos humanos consiste en ocupar y mantener los puestos de la estructura organizacional. Esto es posible mediante procesos tales como la identificación de requerimientos de fuerza de trabajo, el reclutamiento, selección, contratación, capacitación, compensación, evaluación, promoción y ascenso de los individuos que forman parte de la misma.

Lusthaus (2002), la gestión de los recursos humanos comprende la planificación, ejecución y supervisión de la fuerza laboral de la institución. Otra manera de considerar los recursos humanos de la institución es en términos de "capital humano", expresión que se refiere a los conocimientos y las aptitudes de la fuerza de trabajo. Puede verse

claramente que los recursos humanos de toda institución constituyen su activo más valioso. En opinión de muchos ejecutivos de alto nivel, los empleados son la fuente clave de la ventaja competitiva de una institución. (p. 114)

La administración de recursos humanos (ARH), según los autores, citado por Chiavenato existen distintos conceptos sobre administración de recursos humanos es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño.

La ARH es un proceso integrado de procesos dinámicos e interactivos los cuales enumeraremos a continuación:

Procesos para integrar personas: Se pueden llamar procesos para proveer o abastecer personas. Incluyendo el reclutamiento y la selección del personal.

Procesos para organizar personas: Son procesos de diseño de actividades que las personas realizarán en la empresa. Incluyen el Diseño Organizacional, Análisis y Descripción de puestos, colocación y evaluación de desempeño.

Procesos para recompensar a las personas: Son los procesos para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen la remuneración, recompensas, prestaciones y servicios sociales.

Procesos para desarrollar a las personas: Son los Procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen la administración del conocimiento, competencias, aprendizaje, desarrollo de carreras, y programas de comunicación y conformidad.

Procesos para retener a las personas: Son procesos para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen la administración de la cultura organizacional, clima, disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida.

Procesos para auditar a las personas: Son los procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas, verificando resultados. Incluyen banco de datos e información administrativa. (Chiavenato, 2009)

Todos estos procesos tienen estrecha relación entre sí, poseen una influencia recíproca y cada uno tiende a beneficiar o perjudicar cuando es mal utilizado. Es por esto que se busca a toda costa un equilibrio y de ahí la necesidad de un cuadro de mando integral o

balanced scorecard que los integre a todos. Recordemos que todos tienen un diseño acorde con lo que exijan las influencias ambientales externas y las influencias organizacionales internas, para lograr una mejor compatibilidad entre sí.

Entre los resultados finales deseables estará sin duda alguna las prácticas éticas y socialmente responsables, producción de servicios y productos altamente competitivos y de calidad y por supuesto una calidad de vida en el trabajo que satisfaga íntegramente a la organización

Todos los administradores son, en cierto sentido, gerentes de recursos humanos, porque participan en actividades como el reclutamiento, las entrevistas, la selección y la formación. La ARH es el conjunto de decisiones integradas, referentes a las relaciones laborales, que influyen en la eficacia de los trabajadores y de las organizaciones.

La ARH es la función de la organización que se refiere a proveer capacitación, desarrollo y motivación a los empleados, al mismo tiempo que busca la conservación de éstos. La administración de recursos humanos es el conjunto integral de actividades de especialistas y administradores como integrar, organizar, recompensar, desarrollar, retener y evaluar las personas que tiene por objeto proporcionar habilidades y competitividad a la organización.

La administración de recursos humanos es el área que construye talentos por medio de un conjunto integrado de procesos, y que cuida al capital humano de las organizaciones, dado que es el elemento fundamental de su capital intelectual y la base de su éxito.

En la administración de empresas, se denomina recursos humanos (RRHH) al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar así al sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización.

El objetivo básico es alinear el área o profesionales de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia organizacional a través de las personas, quienes son consideradas como los únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos que hoy en día se percibe en la fuerte competencia mundial. Es imprescindible resaltar que no se

administran personas ni recursos humanos, sino que se administra *con* las personas viéndolas como agentes activos y proactivos dotados de inteligencia, creatividad y habilidades.

Generalmente la función de Recursos Humanos está compuesta por áreas tales como reclutamiento y selección, contratación, capacitación, administración o gestión del personal durante la permanencia en la empresa. Dependiendo de la empresa o institución donde la función de Recursos Humanos opere, pueden existir otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nómina de los empleados o el manejo de las relaciones con sindicatos, entre otros. Para poder ejecutar la estrategia de la organización es fundamental la administración de los Recursos humanos, para lo cual se deben considerar conceptos tales como la comunicación organizacional, el liderazgo, el trabajo en equipo, la negociación y la cultura organizacional.

En tal sentido, la administración de recursos humanos en la gestión pública ha cambiado para intentar alcanzar la máxima eficiencia y eficacia en la atención de los asuntos de la sociedad, por lo que se ha modificado la forma en cómo se llevan a cabo las acciones de gobierno. Estos cambios se han enfocado en parte a los recursos humanos, que en el caso de la *gestión pública* han traído un cambio profundo en la forma en cómo se asimila a los servidores públicos: la gestión trata de ser más flexible, otorgando mayor libertad a la actuación de éstos. Pueden considerarse varios enfoques de gestión de recursos humanos, por un lado tenemos aquellas corrientes que hacen énfasis en las actitudes y valores de las personas, en términos generales se puede decir que son aquellas que rescatan las características inherentes al ser humano; por ejemplo, Antes de este enfoque se veía al empleado únicamente como trabajador, no se ponía atención en sus necesidades o aptitudes al momento de realizar sus actividades. Las características cualitativas eran menos importantes que aquellas que tenían relación con aspectos técnicos. Actualmente se considera que la profesionalización de los servidores públicos debe encaminarse tanto a la instrucción de aspectos técnicos como al desarrollo de actitudes y aptitudes. La *gestión de recursos humanos* basado en competencias trata de re-valorizar a las personas que ingresan a la función pública, además de desarrollar las destrezas que tiene y de inculcar aquellas que se consideren necesarias para tener un buen desempeño laboral. De esta forma, las

competencias se consideran importantes en el desempeño del servidor público, ya que le otorgan un valor agregado. Para la Administración Pública representaría mayor eficiencia, eficacia y por lo tanto mayores beneficios. De acuerdo con *Gómez (2006)*, *Pichardo* considera que la GERH impulsa una nueva cultura de administración del personal, ya que incorpora un modelo estratégico para la gestión de recursos humanos que tiene como fines: consolidar una función pública de calidad, que ponga el énfasis en el desarrollo de aspectos éticos. Para ello se deben crear mecanismos de profesionalización que engloben todos los niveles de la organización, así como la promoción de sistemas transparentes de reclutamiento, selección, promoción y formación de los servidores públicos que estén de acuerdo con su desempeño. Además, las remuneraciones para los servidores públicos tienen que establecerse con base en habilidades, experiencia y el perfil del servidor público. Recuperado de <http://www.unsis.edu.mx/investigacion.html>

Al momento de establecer una política de recursos humanos se deben tomar en cuenta elementos culturales, de valores y creencias de los servidores públicos en la Administración Pública, con la finalidad de lograr los objetivos planteados. La GERH reconoce que cualquier cambio en la forma en cómo se conciben los recursos humanos afecta de manera positiva o negativa la cultura de la Administración Pública. En relación con lo anterior, *Rodríguez (2009)* menciona que la culturización de los integrantes de la organización se logra a través de un conjunto de sistemas de administración de recursos humanos que enfatice en el adoctrinamiento y en un sistema de recompensas y sanciones, con la finalidad de mantener una cultura que sea funcional a la estrategia de la organización. Por lo que resulta indispensable poner atención en este tipo de rasgos al momento de plantear estrategias de recursos humanos. Recuperado de <http://www.unsis.edu.mx/investigacion.html>

El último enfoque de recursos humanos que se retoma es el planteado por *Longo (2002)*, el *modelo integrado de gestión del empleo y recursos humanos*. Este modelo considera que la gestión de recursos humanos está en medio de situaciones ambientales, económicas y políticas las cuales son cambiantes. De esta forma, los servidores públicos deben adecuarse a las estrategias que la Administración Pública se plantea. El modelo de Longo establece los siguientes subsistemas: De acuerdo con *Longo (2002)*, *Schein* define la cultura como el conjunto de asunciones compartidas que

un grupo ha interiorizado en un proceso de aprendizaje. La cultura organizacional se compone de rasgos que comparten los miembros de una organización y que los distingue de otra, en este proceso intervienen factores tanto internos como externos de la organización. Recuperado de <http://www.unsis.edu.mx/investigacion.html>

Planificación: consiste en realizar un análisis de las necesidades y capacidades de recursos humanos que tiene la Administración Pública, para después establecer líneas de acción que permitan llenar esos vacíos. Una buena planeación determina el logro de los objetivos fijados, por ello es importante que este análisis sea lo más claro y se acerque a la realidad de la Administración Pública.

Organización del trabajo: se elaboran políticas relacionadas con la gestión de recursos humanos, las cuales no deben ser rígidas, deben permitir diseñar las características del puesto y el perfil del servidor público.

Gestión de empleo: constituye tres áreas: a) gestión de incorporación, que comprende las políticas relacionadas con el acceso de las personas al puesto, lo que implica: el reclutamiento, la selección y la inducción; b) gestión de la movilidad, se refiere a los movimientos de las personas entre puestos de trabajo y puede ser en relación al cambio de tareas o de lugar de trabajo; c) gestión de la desvinculación, conformada por políticas relacionadas con la terminación de la relación de empleo, ya sea por causas disciplinarias, económicas, bajos rendimientos, etc.

Rendimiento: se diseñan estándares de desempeño acordes con los objetivos que la Administración Pública busca, este subsistema tiene la obligación de vigilar el desempeño de cada servidor público en el cumplimiento de sus funciones. En el caso de incumplir con los objetivos establecidos, la Administración Pública es responsable de reformular sus programas y políticas de recursos humanos con la finalidad de identificar y superar los errores cometidos.

Compensación: este subsistema menciona que hay políticas retributivas salariales y no económicas. Las primeras deben estar en razón del puesto, de las características del mismo y del grado de responsabilidad que se tiene. Las segundas hacen referencia al reconocimiento que se le hace por el buen desempeño, ya sea en público o en privado, o bien puede ser mediante los seguros que se les otorgan.

Desarrollo: se encarga de diseñar políticas y programas encaminados a mejorar el desempeño profesional de los empleados. Se tiene que hacer un análisis respecto a las

capacidades que tiene cada servidor público. Se intenta realizar un desarrollo integral que dignifique la función del servidor público y se reconozca la importancia que tiene para el logro de los objetivos en la Administración Pública.

Relaciones humanas y sociales: la Administración Pública no está exenta de conflictos, por ello es importante mantener un buen clima de trabajo entre los servidores públicos y los actores que puedan influir en la toma de decisiones y en el logro de los objetivos que se plantean. La mejor estrategia para mantener esa armonía es establecer buenos canales de información, aquí cobra importancia el reconocimiento de las relaciones informales en la Administración Pública, ya que un mal manejo de información puede resultar costosa en términos de resultados y de imagen (Longo, 2002). Recuperado de <http://www.unsis.edu.mx/investigacion.html>

La gestión de recursos humanos hace énfasis en el logro de los objetivos a partir de una valoración de elementos cualitativos y cuantitativos, ya que estos determinan el éxito o fracaso de los programas de recursos humanos. A diferencia del modelo burocrático, ésta pone atención en la importancia de mantener buenas relaciones entre los servidores públicos y superiores, así como en mantener un buen clima organizacional. En relación al clima organizacional, de acuerdo con Longo (2002), Litwin y Stringer lo definen como la suma de percepciones de los individuos que trabajan en una organización. Estas apreciaciones afectan la conducta de los servidores públicos, por lo que corresponde a la gestión de recursos humanos en la Administración Pública implementar las acciones correspondientes. En términos generales se puede concluir lo siguiente: el enfoque por competencias hace referencia a la importancia que tienen los valores, actitudes y aptitudes que tienen el servidor público para el logro de objetivos de la Administración Pública. Respecto al enfoque de la GERH se puede notar que se trata de establecer políticas de recursos humanos en relación con los objetivos de la organización, se busca con ello convertir a los recursos humanos en la ventaja competitiva de la Administración Pública, además de que busca transformar la cultura de administración de personal. Se trata pues de otorgar mayor responsabilidad a los servidores públicos al momento de tomar decisiones. Recuperado de <http://www.unsis.edu.mx/investigacion.html>

El último enfoque llamado modelo integrado considera a la gestión de recursos humanos como un sistema, parte de la idea de que una buena planeación es vital para conseguir los objetivos. Sin embargo, reconoce que pese a que exista una buena planeación, si no existen los acuerdos adecuados, ni hay buenas relaciones públicas, todo lo que se planee no servirá de nada.

Para efectos de este trabajo se tomará en consideración lo presentado por el modelo integrado, ya que se considera que engloba al enfoque por competencias y a la gestión estratégica de recursos humanos. En ese contexto, el perfil del servidor público no debe ser estático; por el contrario, quienes se encargan de diseñar los programas y políticas que van encaminados al fortalecimiento de los recursos humanos en las instituciones públicas, deben ser capaces de percatarse de los cambios ocurridos en el contexto nacional e internacional, con el fin de incorporar elementos que fortalezcan la función de los servidores públicos. Un aspecto que no debe cambiar es el referente a los valores éticos, las administraciones públicas pueden modificar estructuras pero no comportamientos. Por ello se debe instruir la ética en la formación de los servidores públicos, con esto se contribuirá a lograr eficiencia y eficacia en la Administración Pública.

El desempeño laboral; según Palaci (2005: 155) citado por Pedraza y otros 2010, plantea que: “El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo”. Estas conductas, de un mismo o varios individuo(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional. Recuperado de <http://www.scielo.org.ve/>. El desempeño laboral según Robbins (2004), complementa al determinar, como uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, que cuando las metas son fáciles. Recuperado de <http://www.scielo.org.ve/>.

Chiavenato (2004: 359), plantea: “El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados. El Sistema de Evaluación del Desempeño para los Empleados de la Administración Pública Nacional, establece: “El desempeño es el nivel de logros laborales que consigue un individuo únicamente después de realizar cierto grado de

esfuerzo. Depende no solo del monto de esfuerzo invertido, sino también de las aptitudes y percepciones de los roles del individuo. Un individuo que realiza un gran esfuerzo en su trabajo, pero posee una aptitud limitada o ha evaluado incorrectamente que es necesario para tener éxito en la organización bien podría alcanzar un desempeño deficiente". Asimismo, se puede decir, el desempeño laboral son acciones observables dirigidas hacia una meta, donde el individuo manifiesta la voluntad y la capacidad de ejecutarla, siempre y cuando el contexto sea idóneo para alcanzarlas. La evaluación de desempeño es la identificación, medición y administración del desempeño humano en las organizaciones. La identificación se apoya en el análisis de cargos y busca determinar las áreas de trabajo que se deben examinar cuando se mide el desempeño. La medición es el elemento central del sistema de evaluación y busca determinar cómo se puede comparar el desempeño con ciertos estándares objetivos. Recuperado de <http://www.scielo.org.ve/>.

De acuerdo a Mondy y Noe (1997) citado por Pedraza y otros 2010; el sistema de evaluación del desempeño, contempla los procesos a los cuales se someten los recursos humanos, considerando diferentes métodos y criterios para la medición del rendimiento de los trabajadores: 1) *Planeación de Recursos Humanos*. Al evaluar los recursos humanos de una compañía, debe disponerse de datos que describan el potencial general y de promoción de todos los empleados, especialmente, de los ejecutivos clave; 2) *Reclutamiento y Selección*. Las clasificaciones en la evaluación del desempeño pueden ser útiles para predecir el desempeño de los solicitantes de empleo; 3) *Desarrollo de Recursos Humanos*. Una evaluación de desempeño debe señalar las necesidades específicas de capacitación y desarrollo de un empleado, permitiendo a los individuos aprovechar sus puntos fuertes y minimizar sus diferencias. A pesar de lo dicho, un sistema de evaluación no garantiza que los empleados sean capacitados y desarrollados correctamente. Sin embargo, los datos de la evaluación ayudan a determinar las necesidades de capacitarlo y desarrollarlo. El principal interesado en evaluación del desempeño es el empleado. Pero por lo general, quien evalúa es el Gerente. En la mayoría de las organizaciones, corresponde al gerente la responsabilidad de línea por el desempeño de los subordinados y por la evaluación y comunicación constantes de los resultados. Las organizaciones utilizan diferentes alternativas para evaluar el desempeño del empleado. Las más democrática y

participativas dan al empleado la responsabilidad de auto-evaluación con libertad su desempeño; muchas encargan esta responsabilidad al gerente inmediato, para reforzar la jerarquía; otras buscan integrar al gerente y al subordinado en la evaluación, para reducir la diferencia jerárquica; algunas dejan la evaluación de desempeño a los equipos, en especial cuando son autosuficientes y autogestionadas, y otras incluso adoptan un proceso circular de 360° en la evaluación. En algunas organizaciones, el proceso de evaluación está centralizado en una comisión; en otras, el órgano de ARH centraliza y monopoliza el proceso de evaluación. Para medir el desempeño, se necesita evaluarlo a través de indicadores. Estos indicadores deben ayudar a la gerencia para determinar cuan efectiva y eficiente es la labor de los empleados en el logro de los objetivos, y por ende, el cumplimiento de la misión organizacional. Asimismo, deben estar incorporados en un sistema integral de medición del desempeño que haga posible el seguimiento simultáneo y consistente en todos los niveles de la operación de la empresa, desde el logro de los objetivos estratégicos de la empresa al más alto nivel hasta el desempeño individual de cada ejecutivo y empleado. Diferentes estudios sobre indicadores de productividad y financieros han demostrado en las compañías que se implementan sistemas de administración del desempeño, los empleados han obtenidos mejores resultados, y donde no fueron implementados, los administradores deben ser conscientes de cualquier falla de las organizaciones en adoptar una efectiva administración del desempeño. La no implementación de dichos sistemas es costoso por la pérdida de oportunidades, actividades no enfocadas y pérdida de motivación y moral. La empresa puede dirigir el desempeño con un sistema integrado de administración o enfocarse en un área específica. Una vez identificado hacia donde se quiere dirigir, se debe detallar el desempeño de manera comprensible, exhaustiva y lo más específicamente posible. Posteriormente, se debe explicar a los empleados como el desempeño de cada área se integra para mejorar la empresa. Teniendo esto delineado, la empresa puede identificar los indicadores de desempeño que servirán para medir cada área, y permitirán monitorear a los empleados. Recuperado de <http://www.scielo.org.ve/>.

Según Palacio (2005:237) citado por Pedraza y otros 2010, existen ciertos elementos que inciden en el desempeño laboral, que se relacionan y generan un bajo o alto desempeño laboral. Entre estos tenemos: a. Retribuciones monetarias y no monetarias;

b. Satisfacción en relación con las tareas asignadas; c. Habilidades, aptitudes (competencias) para realizar las tareas asignadas; d. Capacitación y desarrollo constante de los empleados; e. Factores motivacionales y conductuales del individuo; f. Clima organizacional; g. Cultura organizacional; h. Expectativas del empleado.

Problema general

- ¿Cómo se relaciona la administración de personal con el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016?

Problemas específicos

- a) ¿Cuál es el nivel de administración de personal que realiza la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016?,
- b) ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016?

Hipótesis general

- La administración de personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016

Hipótesis específicas

- a) El nivel de administración de personal que realiza la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016; es deficiente.
- b) El nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016; es aceptable.

Objetivo general

- Establecer la relación entre la administración de personal y el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016

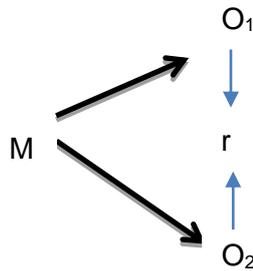
Objetivos específicos

- Identificar el nivel de administración de personal que realiza la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016
- Determinar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016

2. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS O MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación corresponde a un tipo de estudio no experimental, porque las variables objeto de estudio no fueron manipuladas ni alteradas deliberadamente, ya

que solo sirvieron para ser analizadas. Por eso, se utilizó el diseño descriptivo – correlacional, esquematizado de la siguiente manera:



Donde:

M: 10 Colaboradores de la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza

O₁: Administración de personal

O₂: Desempeño Laboral

r: relación entre las variables

Las variables de operacionalización utilizada:

Variable 1. Administración de personal				
Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Es la planeación, organización, dirección y control de los procesos de dotación, remuneración, capacitación, evaluación del desempeño, negociación del contrato colectivo y guía de los recursos humanos idóneos para cada departamento, a fin de satisfacer los intereses de quienes reciben el servicio y también las necesidades del personal. (Chiavenato)	Es un proceso de reclutamiento y selección, descripción de puestos y perfiles, capacitación, administración o gestión del personal Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización.	Integración	Reclutamiento y selección de personal	Ordinal
		Organización	Diseño Organizacional, Análisis y descripción de puestos, colocación y evaluación de desempeño.	
		Distinción	Remuneración, recompensas, prestaciones y servicios sociales.	
		Desarrollo	Administración del conocimiento, competencias, aprendizaje, desarrollo de carreras, y programas de comunicación y conformidad	
		Retención	Administración de la cultura organizacional, clima, disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida	
		Control	Banco de datos e información administrativa	
Variable 2. Desempeño laboral				
Es un proceso de revisar la actividad productiva del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren objetivos del sistema administrativo.	En el contexto de la Municipalidad, se evalúa el cumplimiento de las funciones asignadas según el puesto o perfil del puesto	Cumplimiento de funciones según el puesto	Producción y logro de metas Calidad del servicio Conocimiento del trabajo Cooperación con los demás	Ordinal
		Comportamiento funcional	Comprensión de situaciones Creatividad para resolver problemas Capacidad de realización de iniciativas u otros proyectos.	

La población estuvo conformada por todos los trabajadores de la municipalidad del distrito de San Antonio de Cumbaza, que según el registro de planilla de esta institución ascienden a un total de 10 trabajadores. La muestra. Por tratarse de una población

pequeña, se trabajó con los 10 trabajadores, seleccionados de manera no probabilística y por conveniencia. Para Castro (2003), el muestreo no probabilístico, viene a ser la elección de los miembros para el estudio depende de un criterio específico del investigador, lo que significa que no todos los miembros de la población tienen igualdad de oportunidad de conformarla. La forma de obtener este tipo de muestra es: muestra intencional u opinática y muestra accidentada o sin norma

La recolección de los datos comprende los siguientes procedimientos:

- Selección de los sujetos muestrales
- Validación de los instrumentos de investigación
- Aplicación del cuestionario
- Ordenamiento de la información
- Presentación de los datos en tablas y gráficos.

En tal sentido, la técnica utilizada para el presente trabajo de investigación fue la encuesta, que se aplicó a los trabajadores de la Municipalidad de San Antonio de Cumbaza.

El cuestionario para valorar la administración de personal tenía por objetivo recoger su opinión, apreciando cuantitativamente cada uno de los ítems para conocer su percepción en relación a la administración de personal. El referido instrumento ha sido elaborado por la autor y validado mediante juicio de expertos. Su estructura comprende 10 ítems distribuidos según las dimensiones e indicadores, cada uno de los cuales permite estimar cinco posibilidades de respuesta (Muy deficiente, deficiente, aceptable, bueno y óptimo)

Aspectos	Ítems	Valoración
Integración	Ítem 1 y 2	Muy deficiente Deficiente Aceptable Bueno Óptimo
Organización	Ítem 3 y 4	
Distinción	Ítem 5 y 6	
Desarrollo	Ítem 7 y 8	
Retención	Ítem 9	
Control	Ítem 10	

El cuestionario para valorar el desempeño laboral tenía por objetivo recoger su opinión sobre su desempeño. El referido instrumento ha sido elaborado y adaptado por la autor. Su estructura comprende 07 ítems distribuidos según las dimensiones e

indicadores, cada uno de los cuales permite estimar cinco posibilidades de respuesta (Muy deficiente, deficiente, aceptable, bueno y óptimo).

Aspectos	Ítems	Valoración
Producción	Ítem 1	Muy deficiente Deficiente Aceptable Bueno Óptimo
Calidad	Ítem 2	
Conocimiento	Ítem 3	
Cooperación	Ítem 4	
Comprensión de Situaciones	Ítem 5	
Creatividad	Ítem 6	
Capacidad de realización	Ítem 7	

Para la presentación de los resultados se utilizó tablas y gráficos circulares y en el análisis de datos, se empleó técnicas estadísticas descriptivas como, la frecuencia absoluta y el porcentaje; para el análisis correlacional se utilizó en coeficiente de Spearman; todos los datos fueron procesados en el programa de Microsoft Excel y el SPSS v22.

Para establecer el grado de acercamiento y dirección de las variables, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman mediante la fórmula o estadístico ρ viene dado por la expresión:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Donde:

D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de $x - y$. N es el número de parejas.

Se tiene que considerar la existencia de datos idénticos a la hora de ordenarlos, aunque si éstos son pocos, se puede ignorar tal circunstancia

Luego se determina las hipótesis estadísticas:

a. **Hipótesis estadística:**

$H_0 : r = 0$ No existe relación significativa entre la administración de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016.

$H_1 : r \neq 0$ Existe relación significativa entre la administración de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016.

Donde:

r : Es el grado de correlación que existe entre las variables de estudio

Además, se analizó el coeficiente de correlación de Spearman, mediante los siguientes niveles criterios:

Valor de r	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a - 0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
+1	Correlación positiva grande y perfecta

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

RESULTADOS

Tabla 1 Puntuaciones obtenidas por los colaboradores respecto al desempeño laboral y la administración de personal – Municipalidad de San Antonio de Cumbaza, 2016

N°	Desempeño Laboral			Administración de Personal						
	Cumplimiento de funciones	Características Individuales	PUNTAJE	Integración	Organización	Distinción	Desarrollo	Retención	Control	PUNTAJE
1	8	6	14	2	2	2	2	1	1	10
2	11	9	20	4	4	3	3	2	1	17
3	1	6	7	1	0	0	0	0	0	1
4	11	8	19	2	3	2	1	1	1	10
5	10	9	19	5	4	6	6	3	2	26
6	6	8	14	4	3	3	2	4	3	19
7	9	8	17	6	3	4	5	2	3	23
8	6	9	15	1	1	2	3	0	2	9
9	7	9	16	1	2	2	2	2	2	11
10	4	3	7	2	2	2	2	1	1	10
Media	7	8	15	3	2	3	3	2	2	14
DS	3.20	1.96	4.61	1.81	1.26	1.58	1.78	1.26	0.97	7.52

Fuente. Datos obtenidos de los instrumentos aplicados a los colaboradores de la

Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016

En la tabla 01 , se presentan los puntajes y medidas estadísticas descriptivas obtenidas por los colaboradores que laboran en la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza; en cada una de las variables y dimensiones del desempeño laboral y la administración de personal respectivamente.

Entonces, para conocer cómo es o cuál es el nivel de administración de personal se aplicó un cuestionario con 10 ítems y un puntaje máximo de 40 puntos; mientras que para la variable referida al desempeño laboral, se aplicó una escala valorativa con 07 ítems y un puntaje máximo de 28 puntos. En ese sentido, para la administración de personal se obtuvo una media de 14 puntos con una desviación estándar de ± 7.52 desviaciones respecto a la media. En cambio, para el desempeño laboral, se obtuvo una media de 15 puntos con una desviación estándar de ± 4.61 desviaciones respecto a la media. Es decir, en ambos casos las puntuaciones son bastante heterogéneas y dispersas en relación al puntaje promedio.

Tabla 2 *Administración de personal de la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016*

Respuestas		Cantidad	Porcentaje
Deficiente	0 - 20	8	80%
Aceptable	21 - 30	2	20%
Bueno	31 - 40	0	0%
TOTAL		10	100%

Fuente. *Elaboración propia a partir de los datos de la tabla 1*

En relación al primer objetivo específico; la tabla 2 ; presentan la cantidad y porcentaje de colaboradores de la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza; observándose que el 80% de encuestados (08) califican como deficiente a la administración de personal que se realiza en dicha institución, con puntuaciones que oscilan entre 0 y 20 puntos; en cambio, el 20% de encuestados (02) consideran que la administración de personal en la Municipalidad es aceptable, con puntuaciones que varían entre 21 y 30 puntos respectivamente. En efecto, se infiere que el gobierno municipal de dicha Municipalidad no se gestiona adecuadamente; es decir, el proceso de reclutamiento o convocatoria y selección de personal no se realiza acorde con el perfil del puesto y la normatividad que lo regula. Igualmente, el proceso de descripción de los perfiles y puestos no concuerda con el proceso de distribución de las funciones y tareas de los trabajadores. También se deduce que no hay un buen proceso de reconocimiento al trabajador que ofrece la municipalidad; complementándose con un

proceso deficiente de fortalecimiento de capacidades para el desarrollo personal y profesional de los trabajadores. Equivalentemente, se puede deducir que no existen políticas para retener al personal capacitado y además, durante el desempeño no se hace un buen proceso de monitoreo y control de los resultados o de las actividades que realizan los trabajadores relacionados con el servicio al usuario.

Tabla 3

Desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016

Nivel		Cantidad	Porcentaje
Deficiente	0 - 14	4	40%
Aceptable	15 - 21	6	60%
Bueno	22 - 28	0	0%
Total		10	100%

Fuente. *Elaboración propia a partir de los datos de la tabla 1*

Respecto al segundo objetivo específico; la tabla 3 ; presentan la cantidad y porcentaje de colaboradores de la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza; notándose que el 60% de encuestados (06) califican como aceptable el desempeño laboral que se realiza en dicha municipalidad, con puntuaciones que oscilan entre 15 y 21 puntos; y el 40% de encuestados (04) consideran que su desempeño laboral es deficiente en Municipalidad, con puntuaciones que varían entre 0 y 14 puntos respectivamente. Por tanto, se

deduce que los trabajadores no tienen un buen desempeño en el cumplimiento de sus funciones y en sus características individuales; o sea, el volumen y cantidad (producción) de trabajo ejecutado normalmente no sobrepasa las exigencias de los usuarios; la precisión, esmero y orden en el trabajo que realiza es parcialmente satisfactorio; el grado de conocimiento de trabajo que realiza es suficiente, porque conoce lo necesario; la actitud e identificación hacia la municipalidad, los jefes y los compañero de trabajo, no es del todo bueno; pero el trabajador que procura colaborar a menudo con el trabajo en equipo.

De igual modo, se infiere que la comprensión de situaciones o el grado con que capta la esencia de un problema, no es todo satisfactorio; la creatividad, ingenio y la capacidad de realización para emprender iniciativas o proyectos propios o ajenos, no es óptima.

Analizar los datos a nivel correlacional, permite establecer el grado de asociación o relación que hay entre las variables. Para ello, se utiliza el coeficiente de correlación lineal de Pearson, siempre y cuando la distribución de los datos es normal, en caso contrario se emplea el coeficiente de Spearman.

En ese sentido, la prueba de normalidad de Shapiro - Wilk para muestras pequeñas de 50 sujetos ($N < 50$) indican que los datos referidos a la administración de personal y el desempeño laboral, no proceden de una distribución normal ($p=0,000 < 0,05$); puesto que se obtuvo un nivel de significancia de 0,476 y 0,091 para cada uno de los datos de las variables de estudio respectivamente, tal como se aprecia en tabla 4 sobre la prueba de normalidad.

Tabla 4

Pruebas de normalidad

Variables	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Administración Personal	,235	10	,124	,933	10	,476
Desempeño Laboral	,231	10	,139	,867	10	,091

a. Corrección de significación de Lilliefors

En tal sentido, y en respuesta al objetivo general referido a *establecer la relación entre la administración de personal y el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016*; en la tabla 5 y gráfico 03, se presentan y muestra la correlación de Spearman con su respectivo nivel de significancia, obtenidas mediante el procesador estadístico SPSS V22.

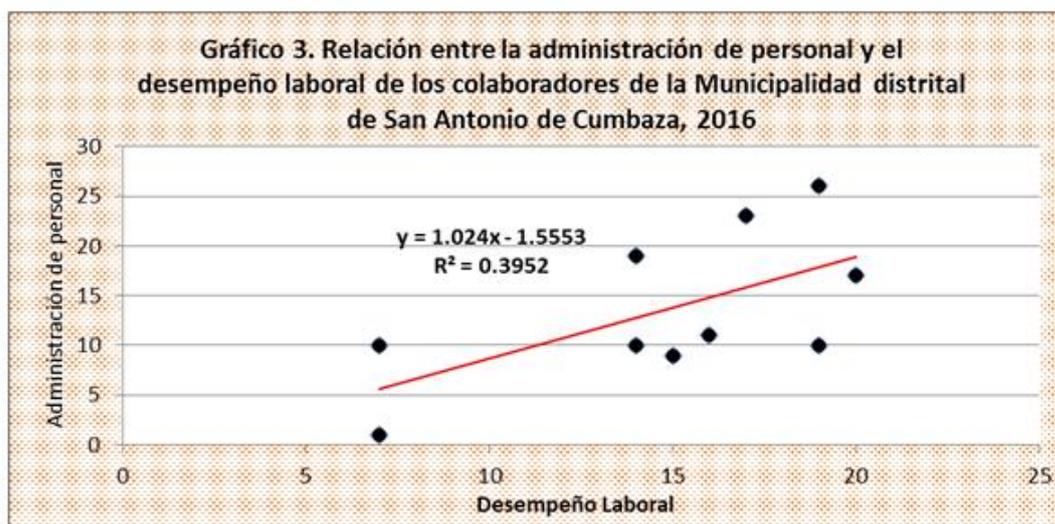
Tabla 5

Prueba de hipótesis y correlaciones entre las variables en los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza -2015

Correlación de Spearman		Administración de personal	Desempeño Laboral
Administración personal	de		
	Coeficiente de correlación	1,000	,557*
	Sig. (unilateral)	.	,047
	N	10	10
Desempeño laboral	de		
	Coeficiente de correlación	,557*	1,000
	Sig. (unilateral)	,047	.
	N	10	10

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (1 cola).

Al respecto, se obtuvo un grado de correlación de 0,557 entre la administración de personal y el desempeño laboral; es decir, hay un grado de *correlación moderada con dirección positiva*; lo cual significa que hay una relación directa entre dichas variables. Además, según la regla de decisión estadística y ante la correlación moderada ($r = 0,557$) a un nivel de significancia de $p = 0,047$ con un examen estadístico unilateral cuyo p-valor es menor ($p \leq 0,05$); entonces, se rechaza la hipótesis nula y se acepta que existe una relación directa y significativa entre la administración de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016. O sea, cuando se mejora la de administración personal en todas sus dimensiones tiende a mejorar el desempeño laboral.



Fuente. Elaboración propia a partir de los datos de la tabla 1 y 6 respectivamente, referidos a los puntajes obtenidos en ambas variables de estudio.

Además, el coeficiente de determinación ($R^2 = 0,3952$) indica que el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad depende o es explicado solamente por el 39,5% de la administración de personal que se gestiona o realiza en dicha Municipalidad; y la diferencia se debe a otros factores o causas ajenas a la administración de personal. Por tanto, se puede asumir que hay una correlación lineal directa entre dichas variables de estudio.

DISCUSIÓN

El problema formulado mediante la interrogante: *¿Cómo se relaciona la administración de personal con el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016?*, conllevó a establecer la relación entre dichas

variables; así como, identificar el nivel de administración de personal que realiza la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016 y determinar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores.

En tal sentido, se aplicaron dos instrumentos a los colaboradores para conocer y describir cómo es la administración de personal y el desempeño laboral; obteniéndose, que según el 80% de los encuestados consideran que la administración es deficiente y un 60% de los colaboradores consideran que hay un desempeño laboral aceptable; en cambio, existe una relación directa y significativa entre dichas variables; obteniéndose una correlación moderada y directa de 0,557 a un nivel de significancia de $p=0,047$ con un examen estadístico unilateral cuyo p-valor es menor ($p\leq 0.05$); entonces, se rechaza la hipótesis nula. O sea, cuando se mejore los niveles de administración de personal, incidirá en la mejora del desempeño laboral.

Estos resultados concuerdan con los estudios y enfoques teóricos sobre la incidencia del desempeño laboral en la administración de personal o viceversa; pues; del desempeño de los empleados o colaboradores depende el desarrollo de la efectividad y éxito de una organización, en este caso de la Municipalidad Distrital; por tal motivo, existe en la actualidad un notable interés para los gerentes de recursos humanos, para los que administran el personal en una empresa sobre los aspectos que permitan no solo medirlo sino también mejorarlo.

Además, el desempeño laboral constituye un elemento fundamental para el funcionamiento de cualquier organización, por lo que debe prestársele especial atención dentro del proceso de administración de recursos humanos. La evaluación de dicho desempeño debe proporcionar beneficios a la organización y a las personas en virtud de contribuir a la satisfacción de los trabajadores en procura de garantizar el alcance de los objetivos institucionales. Para el caso de la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, la evaluación es importante en cuanto al cumplimiento de las funciones y responsabilidades por parte del personal administrativo contratado. Asociado al desempeño de los trabajadores, la estabilidad es un elemento importante que le brinda al empleado la certeza de su permanencia dentro de la organización y sin lugar a dudas ésta repercute significativamente en el desempeño y por consiguiente se ve reflejada en la producción y éxito de las **instituciones** (Pedraza, Esperanza; Amaya, Glenys y Conde, Mayrene, 2010)

En ese sentido, se encontró que hay una relación directa y moderada entre la administración de personal y el desempeño laboral; pese a que muchas veces no existe o no se implementa dichos procesos; concordando con los estudios de García 2013; quien concluyen que no se han establecido parámetros para el ingreso de personal a la institución, que definan el perfil requerido y a la vez garanticen un buen desempeño en el desarrollo de sus funciones; como lo manifiesta el 82% del personal encuestado y la persona encargada de talento humano. O sea, la gestión del talento humano en la institución no se encuentra estructurada bajo procesos que conduzcan a aprovechar el potencial recurso humano con el que dispone; únicamente se realizan acciones aisladas para estos fines. Además, se precisa que el reclutamiento y selección de personal no se realiza de manera técnica con instrumentos que permitan evaluar los conocimientos, habilidades y actitudes de los postulantes, y de esa manera seleccionar al mejor candidato. Siendo entonces la selección de personal discrecional, el 64% del personal participante así lo indica. No se han definido planes de capacitación y desarrollo acordes a las necesidades institucionales que favorezcan a consolidar los conocimientos específicos para el desarrollo de actividades, así como para el fortalecimiento de habilidades.

Otros estudios, como los realizados por Saavedra (2014), sobre “Auditoría de Gestión en el Área de Recursos Humanos de la Municipalidad distrital Norte Chico del departamento de Lambayeque en el período 2011 y Propuesta de un Sistema de Mejor Gestión”, Chiclayo, la investigación se realizó con una muestra de 10 personas, utilizando instrumentos para encuestar al personal y funcionarios, se concluyó que la Municipalidad Distrital Norte Chico del Departamento de Lambayeque no cuenta con un sistema óptimo de gestión para los recursos humano. De acuerdo con los resultados en esta investigación se ha evidenciado que en el periodo 2011 existe una deficiencia en el sistema que ha venido empleando la municipalidad distrital Norte chico, asimismo se puede mencionar que el personal si bien es cierto se sienten cómodos con las labores que desempeñan, pues a pesar de no haberseles presentado un manual de organizaciones y funciones conocen las actividades diarias que realizaran aunque algunos manifiestan que tienen ciertas limitaciones y no se les permite tener iniciativa al cambio, asimismo que la municipalidad no les brindaba ningún tipo de capacitación ni reconocimiento, lo cual en algunos de los casos generaba falta de motivación para

realizar su trabajo. En su mayoría los trabajadores opinaron que la remuneración que perciben no es equivalente con las labores que realizan y que el proceso que se aplica para la selección de su personal no es correcto por factores preferenciales, proceso incompleto o por la selección de personal incompetente. Finalmente todos trabajadores mencionaron que desconocen de algún sistema para optimizar la gestión del recurso humano.

De igual manera, describe la realidad Bardales (2013), quien hizo una evaluación de los puestos de los trabajadores de la Municipalidad Provincial San Miguel – Cajamarca de Acuerdo al Manual Normativo de Clasificación de Cargos. Trujillo. En una muestra de tipo no probabilística conformadas por 39 currículos (de 59 currículos) que son los que cumplen con los criterios de inclusión, Para el siguiente estudio se usó la Investigación Documental como técnica de recolección de datos de las cuales se concluye que los perfiles profesionales de los trabajadores no se encuentran alineados al Manual Normativo de Cargos ni al Manual de Organización y Funciones. La Municipalidad Provincial San Miguel – Cajamarca, cuenta con instrumentos de gestión donde se detallan o describen los perfiles de puestos como son el Manual Normativo de Clasificación de Cargos y el Manual de Organización de Funciones MOF, sin embargo no cuenta con un procedimiento para el proceso de reclutamiento y selección de su personal.

Es decir, los medios y formas para ingresar a la función pública en la Municipalidad Provincial San Miguel – Cajamarca están inmersos en prácticas como: nepotismo, compadrazgo, patronazgo y clientelismo, que dificulta la existencia de un sistema de recursos humanos que garantice imparcialidad y equidad al momento de llevar a cabo el proceso de selección, contratación y demás aspectos relacionados con la administración de recursos humanos.

Mediante Ley Nº 26771 de abril de 1997 (En adelante la Ley), se estableció la prohibición de ejercer la facultad de nombramiento y contratación de personal en el sector público, en casos de parentesco; subsecuentemente dicha norma ha sido reglamentada en Julio del 2000 con la expedición del Decreto Supremo Nº 021-2000-PCM (en adelante el Reglamento). Sin embargo dentro del contexto de ambas normas, en ningún extremo se define nepotismo, sino más bien se establece el momento en que dicha infracción se consuma, según el siguiente detalle: "*...Los funcionarios*

de dirección y/o personal de confianza de las entidades y reparticiones públicas conformantes del Sector Público Nacional, así como de las empresas del Estado, que gozan de la facultad de nombramiento y contratación de personal, o tengan injerencia directa o indirecta en el proceso de selección se encuentran prohibidos de ejercer dicha facultad en su entidad respecto a sus parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad, segundo de afinidad y por razón de matrimonio". Para el Jurista Guillermo Cabanellas, el nepotismo en sentido lato es "una corruptela política caracterizada por el favoritismo familiar, por la dispensa de honores, dignidades, cargos y prebendas a los parientes y amigos"; cómo podemos apreciar el momento de consumación de dicha infracción señalada en la Ley, se encuentra comprendida dentro de sus alcances. (<http://www.monografias.com/trabajos73/nepotismo-regulacion-peru/nepotismo-regulacion-peru2.shtml#ixzz441Do7HK5>)

4. CONCLUSIÓN O CONSIDERACIONES FINALES

- 4.1.** La administración de personal se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016; porque se obtuvo un grado de correlación de 0,557; lo cual significa que hay una relación directa entre dichas variables. Además, según la regla de decisión estadística y ante la correlación moderada a un nivel de significancia de $p=0,047$ con un examen estadístico unilateral cuyo p-valor es menor ($p \leq 0.05$); entonces, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna
- 4.2.** El nivel de administración de personal que realiza la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016; es deficiente, según el 80% de encuestados; pues no se gestiona adecuadamente; o sea, el proceso de reclutamiento y selección de personal no se realiza acorde con el perfil del puesto y la normatividad. Igualmente, el proceso de descripción de los perfiles y puestos no concuerda con el proceso de distribución de las funciones y tareas de los trabajadores. También se deduce que no hay un buen proceso de reconocimiento al trabajador que ofrece la municipalidad; complementándose con un proceso deficiente de fortalecimiento de capacidades para el desarrollo personal y profesional de los trabajadores.

4.3. El nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Antonio de Cumbaza, 2016; es aceptable, pues el 60% de los colaboradores no tienen un buen desempeño en el cumplimiento de sus funciones y en sus características individuales; o sea, el volumen y cantidad (producción) de trabajo ejecutado normalmente no sobrepasa las exigencias de los usuarios; la precisión, esmero y orden en el trabajo que realiza es parcialmente satisfactorio; el grado de conocimiento de trabajo que realiza es suficiente, porque conoce lo necesario; la actitud e identificación hacia la municipalidad, los jefes y los compañero de trabajo, no es del todo bueno.

5. LISTA DE REFERENCIAS

- Aguilar, M. M., Pereyra, L. L., Miguel, R. (s.f.). Clima, Cultura y Cambio Organizacional. Dirección de Investigaciones y Posgrado. Lectura N° 9. Recuperado el 13 de marzo de 2015, de:http://cursoampliacion.una.edu.ve/desarrollorganizacional/paginas/lectura9c_limacultura.pdf
- Albariño, C., Arzola, S., Brunner, J., Recart, M. y Vizcarra, R. (2000). Gestión escolar: un estado del arte de la literatura. Brasil: Ed. Paideia.
- Alcala M.A., Gómez D.L., Antana N.M (2013) "Técnicas para la elaboración de perfiles de puestos de trabajo basados en competencias para orientar el direccionamiento del recurso humano", Bogotá.
- Arias, G. F. (2001). Administración de recursos humanos para el alto desempeño. Sexta Edición. México, D.F: Editorial Trillas, S.A.
- Arratia (2010).Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en Chile: influencias y percepciones desde los evaluados. (Tesis de maestría). Universidad de Chile. Recuperado el 13 de marzo de 2015, de: <http://www.tesis.uchile.cl/handle/2250/105805>
- Bardales Correa, G.S (2013), Evaluación de Puestos de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial San Miguel – Cajamarca de Acuerdo al Manual Normativo de Clasificación de Cargos. Trujillo.
- Bittel, L. (2000). Administración de Personal. Traducción José Real Gutiérrez.
- Brunet, L. (2011) El Clima de Trabajo en las Organizaciones. México: Ed. Trillas

- Carrasco, José (2009) Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo. Obtenido el 8 de febrero de 2012. Disponible en:<http://www.cemci.org/revista/revista2/documentos/doc2.pdf>
- Cabanellas, G. (1996) Diccionario de Derecho Usual. Editorial Heliasta. Argentina
- Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos. Quinta Edición Santa Fe de Bogotá: Editorial McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). Gestión del talento humano. Cuarta edición. México: Ed. Mc Graw Hill
- Cornell, F. (1955). Administración socialmente perceptiva. Phi Delta Kappa. Vol. 36, No. 6 (marzo, 1955). Recuperado el 13 de marzo de 2015, de: <http://www.jstor.org/discover/10.2307/20341621?sid=21105635347081&uid=2&uid=4&uid=3738800>
- García, A. (2013) Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel.
- García, M. (2001). La importancia de la evaluación del desempeño. Revista proyecciones. Año 2 Número 9 Febrero-Marzo 2001. Recuperado el 13 de marzo de 2015, de: <http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/proy/n9/exaula/mgarcia.html>.
- Ghiselli. (1998). Administración de Personal. Traducción José Real Gutiérrez.
- Gómez, C.A. (2004). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de la respuesta al ítem. Acta colombiana de psicología. Universidad de México. Colombia: Revista IUPI.
- Hernández, Y. (2008), realizo una investigación sobre Diseño de un manual de descripción y análisis de cargos para la empresa licorería la Florida C.A (LIFLORCA). Cumaná-estado-sucre, Venezuela.
- Iturralde, T. J. (2011). La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la Cooperativa De Ahorro y Crédito OSCUS LTDA de la ciudad de Ambato en el año 2010. (Tesis de titulación). Universidad Técnica De Ambato. Ecuador. Recuperado el 13 de marzo de 2015, de:

- <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1786/TA0097.pdf?sequence=1>
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2008). Administración una perspectiva global y empresarial. Decimocuarta edición. México: Ed. Mc Graw-Hill Interamericana.
- Ludeña (2004). La formación por competencias. Segunda edición. Perú: Ed. CAPLAB.
- Lusthaus, C., Adrien, M., Anderson, G., Carden, F., y Montalván, G. (2002). Evaluación organizacional: marco para mejorar el desempeño. Washington: BID. Recuperado el 13 de marzo de 2015, de: <http://www.ine.gub.uy/varios/llamados/llamados%202009/evaluacion%20asplann0109.pdf>
- Olivera Aravena, J.A (2012), "El Perfil de Competencias del Administrador de Empresas Peruano, Desde una Perspectiva del Mercado Laboral", Lima
- Pedraza, Esperanza; Amaya, Glenys y Conde, Mayrene (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. Revista de Ciencias Sociales [online]. 2010, vol.16, n.3, pp. 493-505. ISSN 1315-9518.
- Pelaes, L. O. (2010). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos. (Tesis de titulación). Universidad Nacional Mayor De San Marcos. Perú. Recuperado el 13 de marzo de 2015, de: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1140/1/pelaez_lo.pdf
- Pereda, S. y Berrocal, F. (s/f.) Técnicas de análisis y descripción de puestos en la gestión por competencias. Disponible en: http://sorad.ual.es/mitra/documentos/tec_pereda03/ALMER%C3%8DA%20PUESTOS.pdf
- Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2013). Comportamiento organizacional. Decimoquinta edición. México: Ed. Pearson.
- Saavedra, M. P. (2014), realizó una investigación sobre "Auditoría de Gestión en el Área De Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital Norte Chico del Dpto. Lambayeque en el período 2011 y Propuesta de un Sistema de Mejor Gestión", Chiclayo
- Sotomayor, Q. F. (2012). Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua, 2012.

Universidad Nacional de Moquegua. Perú. Recuperado el 13 de marzo de 2015,
de:

http://tesis.unjbg.edu.pe:8080/bitstream/handle/unjbg/287/172_2013_Sotomayor_Quenta_FM_FCJE_Administracion_2012_Resumen.pdf?sequence=2