

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**Gestión del talento humano y calidad del servicio en la  
Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017.**

**TESIS**

**Para optar el Título de Licenciado en Administración**

**Autores**

**Br. Darío Márquez García**

**Br. Victor Oscar Rugel Huacal**

**Tumbes, Perú**

**2020**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**Gestión del talento humano y calidad del servicio en la  
municipalidad provincial de Tumbes, 2017.**

**Tesis aprobada en forma y estilo por:**

**Dr. Merino Velásquez Jesús (presidente)**

**Cod. Orcid: 0000-0003-3301-4487**

  
-----  
Dr. JESÚS MERINO VELÁSQUEZ

**Mg. Blas Pérez Juan Santiago (secretario)**

**Cod. Orcid: 0000-0002-9741-3164**

  
-----  
MG. JUAN SANTIAGO BLAS PÉREZ

**Mg. Armestar Amaya Alex Alfreth (vocal)**

**Cod. Orcid: 0000-0002-0879-7232**

  
-----  
Mg. ALEX ALFRETH ARMESTAR AMAYA

**Tumbes, Perú**

**2020**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**Gestión del talento humano y calidad del servicio en la  
municipalidad provincial de Tumbes, 2017.**

**Los suscritos declaramos que la tesis es original en su  
contenido y forma.**

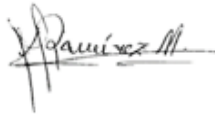
**Br. Darío Márquez García (Autor)**

**Br. Victor Oscar Rugel Huacal (Autor)**

**Mg. Ramírez Núñez Santos Isabel (Asesora)**

**Cod. Orcid: 0000-0001-9863-4623**

**Tumbes, Perú**  
**2020**



Dra. S. Isabel Ramírez Núñez  
ORCID: 0000-0001-9863-4623

# Víctor Oscar Rugel Huacal

## Tesis Rugel (2025)- 28.08.2025- Para turnitin

 Asesoría de Tesis

### Detalles del documento

Identificador de la entrega  
**tm.oid::3117:487985337**

Fecha de entrega  
**28 ago 2025, 9:45 GMT-5**

Fecha de descarga  
**28 ago 2025, 9:48 GMT-5**

Nombre del archivo  
**Tesis Rugel (2025)- 28.08.2025- Para turnitin.docx**

Tamaño del archivo  
**188.1 KB**

**60 páginas**

**14.045 palabras**

**79.453 caracteres**




## 18% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- » Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

### Fuentes principales


- 16%  Fuentes de Internet
- 3%  Publicaciones
- 12%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



Dra. S. Isabel Ramírez Núñez  
ORCID: 0000-0001-9863-4623

### Fuentes principales

- 16% Fuentes de Internet
- 3% Publicaciones
- 12% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

<b>1</b>	Internet	repositorio.untumbes.edu.pe	7%
<b>2</b>	Internet	hdl.handle.net	1%
<b>3</b>	Internet	alicia.concytec.gob.pe	<1%
<b>4</b>	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional de Tumbes en 2019-07-19	<1%
<b>5</b>	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	<1%
<b>6</b>	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional de Tumbes en 2022-02-13	<1%
<b>7</b>	Internet	core.ac.uk	<1%
<b>8</b>	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo en 2016-07-16	<1%
<b>9</b>	Trabajos del estudiante	Universidad Andina del Cuzco en 2018-12-27	<1%
<b>10</b>	Internet	repositorio.umu.edu.pe	<1%
<b>11</b>	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional de Tumbes en 2022-08-04	<1%

Dra. S. Isabel Ramírez Núñez  
ORCID: 0000-0001-9863-4623

12	Internet	repositorio.untumbes.edu.pe:8080	<1%
13	Internet	editorialalema.org	<1%
14	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional de Tumbes on 2025-08-01	<1%
15	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2018-07-26	<1%
16	Trabajos del estudiante	Pontificia Universidad Catolica del Peru on 2017-07-09	<1%
17	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional del Centro del Peru on 2019-09-17	<1%
18	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2025-08-05	<1%
19	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional de Tumbes on 2018-08-29	<1%
20	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional de Tumbes on 2022-02-04	<1%
21	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional de Tumbes on 2025-07-24	<1%
22	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional del Centro del Peru on 2025-05-27	<1%
23	Trabajos del estudiante	Universidad Privada Leonardo da Vinci on 2018-12-13	<1%
24	Trabajos del estudiante	Universidad de Guayaquil on 2025-01-20	<1%
25	Trabajos del estudiante		



Dra. S. Isabel Ramirez Núñez  
ORCID: 0000-0001-9863-4623

		Universidad Cesar Vallejo on 2023-08-04	<1%
--	--	---	-----

26	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2016-06-21	<1%
27	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional del Centro del Peru on 2024-01-30	<1%
28	Internet	repositorio.unamba.edu.pe	<1%
29	Internet	www.yumpu.com	<1%
30	Publicación	Jesús Domingo Segovia, José Luis Gallego Ortega, Antonio Rodríguez Fuentes. "Pe...	<1%
31	Trabajos del estudiante	Universidad Alas Peruanas on 2021-10-07	<1%
32	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-22	<1%
33	Trabajos del estudiante	Universidad Politécnica del Perú on 2025-02-24	<1%
34	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2022-08-12	<1%
35	Internet	revistas.uandina.edu.pe	<1%
36	Trabajos del estudiante	Imperial College of Science, Technology and Medicine on 2011-05-27	<1%
37	Trabajos del estudiante	Universidad Abierta para Adultos on 2024-11-11	<1%
38	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2025-07-30	<1%
39	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional del Centro del Peru on 2025-05-20	<1%

Dra. S. Isabel Ramirez Núñez  
ORCID: 0000-0001-9863-4623

# ACTA DE REVISIÓN Y DEFENSA DE TESIS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN A LOS BACHILLERES EN ADMINISTRACIÓN: DARÍO MÁRQUEZ GARCÍA Y VÍCTOR OSCAR RUGEL HUACAL.**

Habiendo verificado y comprobado que los sustentantes cuentan con su grado académico de bachiller en Administración; se inició la defensa del Proyecto de Tesis a las diecisiete horas del martes diecisiete de diciembre de dos mil diecinueve en el Auditorio Álvaro Camacho Sánchez de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, se reunieron los miembros del jurado calificador Dr. JESÚS MERINO VELÁSQUEZ (**Presidente**); MG. JUAN SANTIAGO BLAS PÉREZ (**Secretario**); Mg. ALEX ALFRETH ARMESTAR AMAYA (**vocal**) y Mg. SANTOS ISABEL RAMÍREZ NÚÑEZ (**Asesor**), con el propósito de calificar la sustentación del informe final de tesis titulado "**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CALIDAD DEL SERVICIO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TUMBES, 2017**", para optar el título de Licenciado en Administración.

Después de formuladas las preguntas por cada uno de los miembros del jurado y absueltas las mismas por los sustentantes se asignó el calificativo de:

*BUENA*


Siendo las *18:00 hrs* del mismo día se dio por concluido el acto de sustentación, dando a conocer el resultado de acuerdo al Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Tumbes.

Para mayor veracidad de lo manifestado, firmamos la presente en señal de conformidad.

  
-----  
Dr. JESÚS MERINO VELÁSQUEZ  
Presidente  
Cod. Orcid: 0000-0003-3301-4487

  
-----  
MG. JUAN SANTIAGO BLAS PÉREZ  
Secretario  
Cod. Orcid: 0000-0002-8741-3184

  
-----  
Mg. ALEX ALFRETH ARMESTAR AMAYA  
Vocal  
Cod. Orcid: 0000-0002-0879-7232

  
-----  
Mg. SANTOS ISABEL RAMÍREZ NÚÑEZ  
Asesor  
Cod. Orcid: 0000-0001-9863-4623



## **DEDICATORIA**

A nuestro Creador, por brindarme la fortaleza y sabiduría necesarias para cumplir con mi propósito profesional. A mis padres, Feliberto y Juana, por su confianza incondicional y por el amor inmenso que siempre me han dado.

## **AGRADECIMIENTO**

A mi Alma Mater, la Universidad Nacional de Tumbes. A los docentes de la Escuela Profesional de Administración, por compartir sus conocimientos y valores éticos que han guiado mi formación profesional. A mi asesora, Santos Isabel Ramírez Núñez, por su valiosa orientación y apoyo durante la elaboración de mi tesis.

**Darío Márquez García**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por regalarme la vida, la sabiduría y guiarme siempre hacia el logro de mis metas. A mi madre, Aurora Huacal Acuña, por inculcarme valores y formar en mí un carácter íntegro para contribuir positivamente a la sociedad.

## **AGRADECIMIENTO**

A mi Alma Mater, la Universidad Nacional de Tumbes, por su apoyo académico. A mis profesores y compañeros de estudios, por su constante inspiración y acompañamiento durante mi formación

**Victor Oscar Rugel Huacal**

## ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO.....	x
DEDICATORIA.....	xi
AGRADECIMIENTO.....	xi
ÍNDICE GENERAL.....	xii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
I. INTRODUCCIÓN.....	16
II. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	22
2.1 Marco teórico.....	22
2.2.1. Gestión del talento humano.....	22
2.2 Antecedentes.....	36
2.3 Definición de términos básicos.....	42
III. MATERIALES Y MÉTODOS.....	46
3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis.....	46
3.2. Población, muestra y muestreo.....	47
3.3. Método, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	51
3.4. Procesamiento de datos.....	53
3.5. Variables e indicadores.....	54
IV. RESULTADOS.....	58
V. DISCUSIÓN.....	63
VI. CONCLUSIONES.....	66
VII. RECOMENDACIONES.....	67
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	68
IX. ANEXOS.....	71

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Dimensiones de la calidad del servicio.....	30
Tabla 2: Distribución proporcional de la .....	50
Tabla 3: Estadísticos de fiabilidad .....	52
Tabla 4: Rangos del Alfa de Crombach.....	53
Tabla 5: Escala valorativa gestión del talento humano .....	53
Tabla 6: Escala valorativa calidad de servicio.....	54
Tabla 7: Variable gestión del talento humano .....	55
Tabla 8: Variable calidad de servicio.....	57
Tabla 9: Gestión del talento humano y calidad del servicio.....	58
Tabla 10: Correlación entre gestión del talento humano y calidad del servicio. ...	59
Tabla 11: Habilidades técnicas y calidad del servicio.....	59
Tabla 12: Correlación entre habilidades técnicas y calidad del servicio .....	60
Tabla 13: Habilidades humanas y calidad de servicio .....	60
Tabla 14: Correlación entre habilidades humanas y calidad de servicio .....	61
Tabla 15: Habilidades conceptuales y calidad del servicio.....	61
Tabla 16: Correlación entre Habilidades conceptuales y calidad de servicio .....	62

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia.....	72
Anexo 2: Matriz de operacionalización.....	73
Anexo 3: Matriz de operacionalización.....	74
Anexo 4: Personal de la Municipalidad Provincial de Tumbes .....	77

## RESUMEN

La presente investigación se desarrolló para contribuir a la problemática del desarrollo de la gestión del talento humano y su influencia en la mejora de la calidad de los servicios ofrecidos por la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017. El objetivo fue determinar en qué medida la gestión del talento humano mejora la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017". La metodología empleada mediante la técnica de la encuesta para lo cual se diseñaron cuestionarios para la obtención de los datos para las variables gestión del talento humano y calidad del servicio y se aplicará a una muestra poblacional de 100 trabajadores. Se aplicaron dos cuestionarios con diez y quince preguntas para ambas variables en escala de Likert. Conclusiones: se determinó el impacto que causa la gestión del talento humano en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017, ya que se obtuvo una relación directa y positiva entre las variables. En tal sentido se concluye que la gestión del talento humano es una herramienta eficaz, ya que produce un efecto esperado por la ciudadanía al brindar mejoras en la calidad de servicio, evidenciándose en todos aquellos que concurren a la Municipalidad Provincial de Tumbes.

Palabras claves: Talento humano, calidad de servicio, habilidades gerenciales

## **ABSTRACT**

This research was developed to contribute to the problem of the development of human talent management and its influence on the improvement of the quality of services offered by the Provincial Municipality of Tumbes, 2017. The objective was to determine to what extent the management of the Human talent improves the quality of service in the Provincial Municipality of Tumbes, 2017". The methodology used through the survey technique for which questionnaires were designed to obtain data for the variables of human talent management and service quality and will be applied to a population sample of 100 workers. Two questionnaires with ten and fifteen questions were applied for both variables in the Likert scale. Conclusions: the impact caused by the management of human talent in the quality of services to the citizen offered by the Provincial Municipality of Tumbes, 2017, was determined, since a direct and positive relationship between the variables was obtained. In this sense, it is concluded that the management of human talent is an effective tool, since it produces an effect expected by the citizens by providing improvements in the quality of service, evidencing in all those who attend the Provincial Municipality of Tumbes.

Keywords: Human talent, quality of service, management skills

## I. INTRODUCCIÓN

Jericó (2008) sostiene que el avance tecnológico continúa de manera imparable y resulta imposible anticipar con exactitud lo que traerá consigo en el futuro. Lo que sí puede afirmarse es que, gracias a la tecnología, el capital humano se ha consolidado como el recurso esencial que garantiza el buen desempeño y la prosperidad de las organizaciones. A medida que el desarrollo tecnológico se expande, la competencia se intensifica y los cambios sociales se consolidan, el papel del talento adquiere una relevancia aún más estratégica.

El capital humano se ha consolidado como el recurso esencial que garantiza el buen desempeño y la prosperidad de las organizaciones

En la era industrial, la principal dificultad no era colocar productos en el mercado ni contar con trabajadores, sino acceder a financiamiento. En aquel contexto, quienes disponían de capital y cierta visión empresarial tenían mayores probabilidades de alcanzar el éxito. Fue entonces cuando surgieron las grandes fortunas de personajes como Rockefeller, Carnegie, Mellon o Guggenheim.

Actualmente, el escenario es completamente distinto. Obtener capital para adquirir maquinaria es mucho más sencillo, y la globalización ha permitido trasladar procesos productivos a países con costos laborales más bajos. La tecnología, además, ha reducido drásticamente la necesidad de mano de obra. Un ejemplo ilustrativo es que, en 1970, descargar un barco maderero requería más de un centenar de hombres durante varios días, mientras que veinte años después bastaba un pequeño grupo especializado en un solo día. Esto refleja cómo la globalización, la tecnología y la expansión del sector servicios han relegado al trabajo no cualificado, otorgando protagonismo al conocimiento y al talento.

Sin embargo, el uso de tecnologías cada vez más complejas exige profesionales con mayores competencias. La economía ha transitado de depender de la fuerza

física a demandar inteligencia y habilidades cognitivas. Hoy, la mayoría de empleos en países desarrollados pertenece a este tipo de actividades. La OCDE estima que 8 de cada 10 nuevos puestos de trabajo en economías avanzadas requieren estas capacidades, aunque paradójicamente el talento escasea. Según el Departamento de Educación de EE.UU., un 60% de los empleos del siglo XXI demandará competencias que solo posee el 20% de la población mundial, situación que se ve influida por la baja natalidad en países industrializados y los cambios en los sistemas educativos.

La llamada Generación Y, más individualista y habituada a la tecnología desde edades tempranas, muestra además una menor fidelidad hacia las empresas. Los elevados índices de rotación de jóvenes altamente cualificados han llevado a algunas compañías en Estados Unidos a contratar personal de mayor edad para puestos estratégicos, dado que suelen mostrar más estabilidad. Otra medida es atraer inmigrantes capacitados mediante programas como la “visa azul” en la Unión Europea. No obstante, el porcentaje de trabajadores extranjeros cualificados en la UE es todavía bajo en comparación con países como Australia, Canadá o Estados Unidos.

A esta realidad se suma la reducción en la elección de carreras técnicas. Alemania, tradicionalmente reconocida por sus ingenieros, ha visto caer el número de graduados en esta área a un tercio desde 1995, alcanzando cifras muy inferiores a las de China. En Estados Unidos, solo un 5% de los estudiantes se gradúa en ingeniería, frente a un 42% en el país asiático.

Todo esto configura lo que se conoce como la “guerra por el talento”, un proceso que apenas comienza y que persistirá mientras la natalidad mantenga su tendencia descendente, no se produzcan grandes ajustes en el mercado laboral o los inmigrantes cualificados no se integren plenamente. En este contexto, las empresas que logren identificar correctamente el problema, explorar nuevas fuentes de talento y comprometerse con sus trabajadores, podrán obtener una ventaja competitiva significativa.

Las municipalidades, entendidas como el nivel de gobierno más cercano a la ciudadanía, cumplen funciones esenciales como la prestación de servicios públicos, la ejecución de obras que impulsan el desarrollo local y la regulación del orden en su territorio. Debido a ello, cada vez enfrentan mayores exigencias de transparencia e información por parte de la sociedad. Si bien este interés por conocer su gestión ha existido siempre dado el contacto directo con la población con los asuntos municipales y con quienes los administran, en los últimos años se ha intensificado de manera significativa. Entre las razones que explican este fenómeno se encuentran, por un lado, la consolidación de la práctica democrática, que obliga a los ciudadanos a evaluar periódicamente a sus autoridades elegidas, y por otro, el crecimiento de los medios de comunicación, tanto tradicionales (prensa local, semanarios y radios comunitarias) como modernos (radios FM y portales en internet), que destinan un espacio considerable a analizar la calidad del servicio municipal.

La Municipalidad Provincial de Tumbes representa una institución pública de gran relevancia, con el apoyo de un amplio equipo humano, busca aplicar políticas de control de calidad conforme a lo establecido en la Ley de Municipalidades N.º 27972. Sin embargo, la gestión enfrenta dificultades para adaptarse a los avances tecnológicos, pues aún dispone de equipos obsoletos que limitan la implementación de nuevos programas informáticos. Asimismo, se evidencia un descuido en la capacitación del personal, lo que repercute en la falta de compromiso de los trabajadores hacia la institución y, esto repercute directamente en el nivel de calidad del servicio proporcionado a la comunidad por parte de la municipalidad

La municipalidad cuenta con autoridades, funcionarios, profesionales, técnicos, auxiliares y personal de apoyo que desempeñan labores administrativas, técnicas y operativas. No obstante, la ciudadanía manifiesta descontento con la atención recibida, debido a que el nivel de preparación de los trabajadores es desigual. Las capacitaciones no se desarrollan de manera equitativa, ya sea por intereses políticos o por considerarse un gasto más que una inversión, lo que limita la obtención de resultados satisfactorios. A ello se suma que la alta dirección suele ser objeto de críticas por la deficiente gestión interna, caracterizada por la demora en la atención de trámites: encontrar un documento puede tardar hasta dos o tres

días, generando malestar en los usuarios, en especial en quienes provienen de zonas rurales y deben invertir tiempo y dinero en desplazarse.

De allí la importancia de gestionar adecuadamente el talento humano, ya que su correcto aprovechamiento permite optimizar los recursos disponibles y alcanzar metas institucionales, reflejándose finalmente en un servicio de mayor calidad para la población.

### **Problema de investigación**

Ante este escenario nos planteamos la siguiente interrogante:

#### **Problema general**

¿Cómo la gestión del talento humano mejora la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017?

#### **Problemas específicos**

1. Cómo las Habilidades técnicas mejoran la Calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.
2. Cómo las Habilidades Humanas mejoran la Calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.
3. Cómo las Habilidades conceptuales mejoran la Calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.

#### **Justificación teórica**

La presente investigación busca identificar y examinar las variables e indicadores relacionados con la gestión del talento humano, así como la calidad del servicio brindado por el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

El objetivo principal es consolidar la atención brindada en las distintas áreas administrativas de la institución, considerando que los ciudadanos recurren diariamente en busca de un servicio eficiente. Para alcanzar dicho objetivo institucional, resulta indispensable fomentar en los trabajadores nuevas competencias y actitudes de carácter gerencial que se traduzcan en una atención municipal de calidad, orientada a las necesidades de los habitantes del distrito, en concordancia con lo estipulado por la normativa municipal.

### **Justificación metodológica**

El diseño de investigación adoptado permite cumplir con los objetivos planteados dentro del marco científico. La metodología propuesta no solo posibilita el análisis del talento humano y la calidad de los servicios de la municipalidad, también ofrece la oportunidad de aplicar procedimientos sistemáticos de observación y análisis rigurosos. En este sentido, la metodología se concibe como el conjunto de técnicas y procesos que orientan la investigación científica y proporcionan una base sólida para la exposición de resultados confiables y verificables.

### **Justificación práctica**

En escenarios propios de países en desarrollo, como el nuestro, los gobiernos locales representan el canal más cercano de participación ciudadana en asuntos públicos, de acuerdo con lo establecido por la legislación vigente. Estas entidades representan un canal de apoyo fundamental para la sociedad, desempeñando un papel clave en el progreso del Distrito de Tumbes. La investigación se plantea como un aporte de optimización de la gestión del talento humano, impulsando la adquisición de nuevas actitudes, habilidades y destrezas en los colaboradores, lo que permitirá mejorar la calidad de los servicios ofrecidos y consolidar una gestión municipal más eficiente y orientada al ciudadano.

### **Hipótesis general**

La Gestión del talento humano mejora significativamente la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017.

### **Hipótesis específicas**

1. Las Habilidades técnicas mejoran significativamente la Calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.
2. Las Habilidades Humanas mejoran significativamente la Calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.
3. Las Habilidades conceptuales mejoran significativamente la Calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.

**Objetivo general:**

Determinar cómo la gestión del talento humano mejora la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017.

**Objetivos específicos:**

1. Determinar cómo las habilidades técnicas mejoran la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.
2. Determinar cómo las habilidades humanas mejoran la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.
3. Determinar cómo las habilidades conceptuales mejoran la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.

## II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

### 2.1 Marco teórico

#### 2.2.1. Gestión del talento humano.

##### **Los cambios y las transformaciones de la función de RH.**

Chiavenato (2009), explica:

En el siglo XX se pueden distinguir tres grandes etapas en el tratamiento del talento humano dentro de las organizaciones: el periodo de industrialización tradicional, seguido por la industrialización moderna y, finalmente, la época del conocimiento. Cada una de estas etapas trajo consigo una manera particular de concebir la administración de personal, reflejando las normas sociales, la mentalidad predominante y las exigencias de las empresas de su tiempo. En paralelo, la gestión del área de recursos humanos (ARH) ha evolucionado a lo largo de tres etapas: primero centrada las relaciones industriales, luego en los recursos humanos y, finalmente, orientada a la gestión del talento humano.

##### **Personal / relaciones industriales**

Durante la fase de industrialización clásica marcó la aparición de los primeros departamentos responsables del manejo del personal, que tenían como propósito asegurar el cumplimiento de las disposiciones legales vinculadas al trabajo. Entre sus tareas figuraban la firma de contratos individuales, el registro en planillas, el control de asistencia y horas laborales, la administración de sanciones disciplinarias y la programación de vacaciones.

Con el tiempo, estas funciones se ampliaron hacia los llamados departamentos de relaciones industriales, los cuales además atendían la interacción con sindicatos y la coordinación con otras áreas para afrontar conflictos laborales. En este período, el trabajador era visto principalmente como un recurso físico, comparable a las máquinas, cuyo valor residía en la fuerza de trabajo.

## **Recursos humanos**

Durante la fase neoclásica del desarrollo industrial, los departamentos de recursos humanos surgieron para ocupar el lugar de los existentes anteriormente. Estos ampliaron sus competencias, ya no solo administrativas y operativas, sino también tácticas. Asumieron responsabilidades como la contratación y selección de personal, la capacitación, la evaluación del desempeño, la gestión salarial, la seguridad e higiene laboral y la relación con sindicatos. De esta forma, los departamentos de recursos humanos se establecieron como unidades especializadas, encargadas de gestionar de manera centralizada las decisiones relativas al capital humano.

## **Gestión del talento humano**

Con el inicio de la era del conocimiento, la perspectiva de las personas dentro de las organizaciones dio un giro radical. Los antiguos departamentos de recursos humanos dieron paso a equipos orientados a la gestión del talento humano. En este modelo, muchas de las actividades operativas fueron delegadas a empresas externas mediante la subcontratación, mientras que las funciones estratégicas se redistribuyeron hacia los gerentes de línea, convirtiéndolos en actores claves de la gestión de personas. Así, el área de talento humano se enfocó en brindar asesoría y diseñar estrategias enfocadas en promover el crecimiento completo tanto de la organización como de quienes la integran. El rol del empleado dejó de limitarse a cumplir instrucciones de manera pasiva, para convertirse en un colaborador activo, con capacidad de decisión, orientado a objetivos y comprometido con la satisfacción de los usuarios.

Por lo tanto, en el contexto actual caracterizado por el predominio del conocimiento el manejo del talento humano pasó de ser visto como una dificultad a convertirse en un factor diferenciador y fuente de ventaja competitiva. La administración de recursos humanos se transformó de un área cerrada y centralizadora a un espacio abierto, flexible, colaborativo y estratégico, adaptado a los nuevos retos de la sociedad y de las organizaciones modernas.

## **Administración del talento humano y del capital intelectual**

En la época actual, caracterizada por el predominio del conocimiento, las organizaciones se desenvuelven en un entorno donde las transformaciones que experimentan las empresas van más allá de simples modificaciones en su estructura. En realidad, son principalmente modificaciones culturales y de comportamiento, las cuales redefinen el papel del talento humano dentro de ellas. Dichas transformaciones impactan directamente en la gestión del área de Recursos Humanos (ARH), obligándola a reinventarse para no quedar rezagada frente a otras áreas estratégicas. Para ello, resulta indispensable que adopte nuevas estructuras y enfoques que permitan potenciar sus capacidades y aportar de manera decisiva al logro de los objetivos organizacionales.

Este contexto ha llevado a una reorientación profunda en la administración del talento humano, se abordan tanto los aspectos vinculados a la estructura organizativa como aquellos relacionados con la dinámica interna de la institución como en los culturales. Los gerentes de línea, en consecuencia, asumen responsabilidades adicionales y requieren desarrollar nuevas competencias, tanto técnicas como conceptuales, además de habilidades interpersonales para gestionar adecuadamente a sus equipos. No se trata únicamente de transformar el departamento de recursos humanos, sino de redefinir la función gerencial en un escenario donde la descentralización y la delegación resultan claves. Cabe resaltar que el valor de una organización no se determina por su magnitud, sino por la preparación de su talento humano y la habilidad para gestionarlo eficazmente.

### **Talento humano**

La gestión del talento se convierte en un factor esencial para el éxito empresarial. Contar con personal no equivale necesariamente a disponer de talentos, pues el talento representa un tipo particular de persona que posee un valor diferencial. Para ser considerado como tal, el individuo debe contar con características que lo hagan competitivo. En la actualidad, el talento se sustenta en cuatro componentes fundamentales:

1. **Conocimiento:** hace referencia al saber adquirido y a la capacidad de aprender de manera continua. Hoy día, el recurso máspreciado es el conocimiento
2. **Habilidad:** Implica el uso práctico del conocimiento con el fin de enfrentar problemas, generar nuevas ideas y alcanzar metas concretas
3. **Juicio:** implica la capacidad de analizar contextos, interpretar datos, reflexionar críticamente y tomar decisiones equilibradas priorizando lo esencial.
4. **Actitud:** supone el impulso para actuar, emprender, asumir riesgos, innovar y orientarse hacia el logro de objetivos, convirtiéndose en motor de autorrealización y crecimiento.

En la Antigüedad, el término “talento” se usaba para designar una moneda de gran valor. Hoy en día, representa un activo estratégico que las organizaciones deben integrar, desarrollar, reconocer y retener. Su gestión no puede quedar restringida únicamente al área de recursos humanos; más bien constituye un desafío compartido por toda la organización, ya que se trata de un capital demasiado valioso para ser limitado a un solo departamento.

### **Objetivos fundamentales de la gestión del capital humano**

De acuerdo con Werther y Davis (2008), los directivos y los responsables de capital humano deben establecer metas claras y medibles, que sirvan como parámetros para evaluar las acciones emprendidas. Estas metas pueden expresarse de forma escrita en documentos formales o estar implícitas en la cultura organizacional.

En ambos casos, orientan el que hacer del área de recursos humanos y reflejan no solo la visión de la alta dirección, asimismo, deben considerarse los desafíos que provienen de la misma organización, del área de recursos humanos y de los trabajadores involucrados en el proceso. Estos desafíos se concentran en cuatro dimensiones fundamentales de los colaboradores que forman parte del proceso. Dichos retos se agrupan en cuatro dimensiones esenciales:

### **1. Objetivos corporativos**

El propósito central de la gestión del capital humano es contribuir al éxito empresarial mediante su alineación con la estrategia organizacional, optimizando el talento y favoreciendo tanto los resultados financieros como la consolidación de los valores y la cultura corporativa. En este sentido, su función es apoyar a gerentes y supervisores en el cumplimiento de sus responsabilidades.

### **2. Objetivos funcionales**

El área de recursos humanos preserve un nivel de aporte coherente con las necesidades de la organización. Si la gestión no se ajusta a estas demandas, pueden generarse desperdicios de recursos o ineficiencias. Por ello, es necesario establecer un equilibrio adecuado entre la magnitud del departamento y la cantidad de personal que atiende.

### **3. Objetivos sociales**

La gestión del capital humano tiene también una responsabilidad ética y social frente a las exigencias de la comunidad, contribuyendo a minimizar posibles impactos negativos. Cuando una empresa no orienta sus recursos en beneficio de la sociedad bajo principios éticos, puede enfrentarse a consecuencias desfavorables.

### **4. Objetivos personales**

Finalmente, la administración del talento debe reconocer las aspiraciones individuales de cada colaborador. Facilitar el cumplimiento de metas personales que estén en sintonía con los objetivos organizacionales contribuye a mejorar la productividad y disminuir la rotación de personal. Por ejemplo, si en una empresa dedicada a la explotación de maderas tropicales los trabajadores desean capacitarse en esa especialidad, negarse a ofrecer formación podría perjudicar tanto sus intereses como los de la organización.

### **2.2.2. Calidad del servicio**

Ivancevich, Lorenzi, Skinner y Crosby (1996) indican que la calidad se concibe como el conjunto de propiedades y rasgos de un producto o servicio que definen su aptitud para responder a las necesidades, ya sean manifiestas o no expresadas. En esta misma línea, Berry (1996) la concibe como el grado en que un producto o servicio responde a las expectativas y requerimientos del cliente, lo cual depende de la percepción que este construye al comparar el desempeño real con lo que esperaba recibir, generando así un juicio generalmente cargado de valoraciones positivas o negativas, pero raramente neutras.

Para Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993), la calidad en los servicios se define como la brecha existente entre lo que el cliente desea y lo que efectivamente percibe. Destacan, además, que un servicio de calidad permite fidelizar al cliente, logrando que este se sienta satisfecho, repita la experiencia y recomiende la organización a otros

Ruiz-Olalla (2001) complementa esta visión al señalar que la calidad del servicio constituye una actitud del cliente, distinta aunque relacionada con la satisfacción, ya que surge de la comparación entre sus expectativas y lo que recibe en la interacción con la empresa. En este sentido, Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) resaltan que la calidad del servicio representa un recurso estratégico capaz de generar ventajas competitivas sostenibles a largo plazo.

De manera general, puede entenderse la calidad puede entenderse como el resultado obtenido a partir de un proceso de valoración o juicio del cliente sobre lo que recibe y la forma en que lo recibe, considerando aspectos como la atención, el trato y el entorno en el cual se desarrolla la prestación. En relación con ello, Pérez de Maldonado, Maldonado Pérez y Bustamante Uzcátegui (2006)) señalan que la calidad consiste en ofrecer un bien o servicio capaz de satisfacer de manera integral las demandas del cliente, a un costo que corresponda con el valor que este percibe.

## **Elementos esenciales en la gestión de los servicios**

Fernández, Avella y Fernández (2001) sostienen que los servicios poseen características distintivas que hacen que su gestión requiera consideraciones específicas. Entre ellas, la simultaneidad entre producción y consumo, así como su carácter perecedero, condicionan las decisiones sobre capacidad y localización. A su vez, la heterogeneidad e intangibilidad hacen que la calidad sea un factor estratégico determinante. Asimismo, el papel del personal de contacto directo resulta crucial, ya que influye de manera significativa en la percepción del cliente.

### **Capacidad**

El fin esencial de coordinar y optimizar la capacidad en los servicios es reducir al mínimo las esperas de los usuarios sin que los recursos queden ociosos. Esto implica responder de manera eficiente y oportuna a la demanda. Entre los escenarios posibles se identifican:

- a)** La demanda superior a la capacidad máxima provoca retrasos o falta de servicio para algunos clientes.
- b)** Si se opera por encima de la capacidad óptima, es posible brindar atención, aunque con un riesgo de deterioro en la calidad.
- c)** Ajustar la demanda al nivel óptimo de capacidad constituye el escenario más favorable.
- d)** Cuando la demanda es inferior a la capacidad disponible, se producen recursos desaprovechados, disminuyen los ingresos y también la calidad del servicio

Para gestionar la capacidad, se plantean dos estrategias: ajustar la demanda o la oferta. Entre las acciones para modificar la demanda se incluyen segmentar a los clientes, ofrecer servicios complementarios, variar precios según la demanda, implementar sistemas de reservas y promover el consumo en temporadas bajas (Sasser, 1976). Por otro lado, para ajustar la oferta se sugieren medidas como identificar cuellos de botella, ampliar el autoservicio, compartir recursos, planificar turnos, capacitar personal de manera polivalente, aplicar esquemas flexibles, emplear personal eventual o aprovechar las temporadas bajas para mantenimiento y vacaciones.

En este sentido, la percepción del tiempo de espera se encuentra mediada por factores psicológicos (Maister, 1985), tales como la ansiedad, la falta de información, la sensación de injusticia o el hecho de esperar en soledad, que suelen alargar la experiencia. En cambio, la espera se percibe más breve cuando el servicio es valioso o cuando el tiempo se ocupa en actividades.

### **Localización**

La elección del lugar donde se ubican las instalaciones de servicio es un aspecto decisivo. Debido a la simultaneidad y la intangibilidad propias de los servicios, los usuarios suelen preferir ubicaciones cercanas. Por ello, estas instalaciones suelen ser más reducidas, numerosas y con un costo inferior al de las de carácter industrial. Payne (1993) distingue tres modalidades de localización:

- a) cuando el usuario acude personalmente a las instalaciones de la empresa proveedora
- b) cuando la empresa atiende al cliente en sus propias instalaciones
- c) cuando la prestación del servicio se lleva a cabo a distancia

Un ejemplo claro es la educación, que tradicionalmente se imparte de manera presencial, aunque las tecnologías han permitido la expansión de la enseñanza virtual, reduciendo la relevancia de la ubicación física.

### **Gestión de la calidad**

Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) señalan que la calidad de un servicio se percibe como elevada cuando la experiencia del cliente iguala o supera sus expectativas iniciales. Desde esta perspectiva, la calidad puede entenderse como el grado de discrepancia entre lo esperado y lo percibido.

Las expectativas del cliente desempeñan un papel fundamental en la evaluación del servicio. Por ello, resulta indispensable identificar los factores que las determinan y reconocer qué dimensiones del servicio son las que más influyen en la percepción de congruencia entre lo esperado y lo recibido.

Factores clave: Es el precio del servicio y la comunicación interpersonal,

Por su parte, las dimensiones o aspectos en los que se fijan los clientes para valorar la calidad de un servicio son diez: (Tabla 1).

**Tabla 1: Dimensiones de la calidad del servicio.**

<b>Dimensión</b>	<b>Contenido</b>
Elementos Tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos y personal de la empresa
Fiabilidad prometido de forma	Habilidad para ejecutar el servicio fiable y cuidadosa
Capacidad de respuesta proveerlos de un	Disposición de ayudar a los clientes y servicio rápido
Profesionalidad y conocimiento de Accesibilidad	Posesión de las destrezas requeridas la ejecución del servicio Accesible y fácil de contactar
Cortesía amabilidad del	Atención, consideración, respeto y personal de contacto
Credibilidad servicio que se provee	Veracidad, creencia, honestidad en el
Seguridad	Inexistencia de peligros, riesgos o dudas
Comunicación	Mantener a los clientes informados utilizando un lenguaje que puedan entender, así como escucharlos
Comprensión del cliente	Hacer el esfuerzo de conocer a los clientes y sus necesidades

**Fuente: Zeithaml et al. (1990)**

Las fallas que los clientes identifican en la calidad del servicio pueden deberse a:

- a)** Desconocer las expectativas de los usuarios.
- b)** Fijar criterios de calidad inapropiados.
- c)** Ejecutar de manera incorrecta la prestación del servicio.
- d)** No cumplir con lo prometido a los clientes.

## **Gestión del personal**

El recurso humano resulta fundamental en la prestación de servicios, ya que es quien mantiene una relación directa con el usuario. Es el contacto inmediato entre el cliente y la persona que brinda el servicio se conoce como “encuentro de servicio” o “momento de la verdad” (Norman, 1984). Dicho encuentro corresponde al instante en que el consumidor interactúa con el proveedor, ya sea a través de su personal, sus medios de comunicación, sus herramientas tecnológicas o los servicios que ofrece (Heskett et al., 1990). En esencia, este es un acontecimiento específico que ocurre en un tiempo determinado

En la dinámica de cualquier servicio, existen actividades que se desarrollan de cara al público y otras que se ejecutan internamente en la organización, fuera de la vista del cliente. Ambas se diferencian por una frontera conceptual conocida como “línea de visibilidad”. Sin embargo, el contacto con el público se reconoce sobre todo a través de las interacciones de servicio, el personal también participa en las tareas internas. De manera general, se pueden reconocer dos perspectivas clave en la administración del talento humano dentro de las empresas de servicios, cada una adecuada para contextos distintos (Bowen y Lawler, 1995).

## **Industrialización del servicio**

Este enfoque aplica principios de organización y diseño de tareas propios de la industria a la provisión de servicios (Levitt, 1972). Con ello, en ciertos sectores es posible obtener importantes mejoras de productividad sin afectar la percepción de calidad del cliente; al contrario, puede generar mayor satisfacción. No obstante, esta práctica resulta más adecuada para las operaciones internas, ya que si se extiende a toda la empresa puede perjudicar tanto la calidad como los ingresos (Grönroos, 1990).

Un aspecto relevante en este modelo es la incorporación de la mecanización, que permite prestar servicios con mayor rapidez y uniformidad (Thomas, 1978), elevando así la eficiencia. Ejemplos claros son los cajeros automáticos o las máquinas expendedoras, tecnologías que reemplazan funciones humanas. Aunque estas innovaciones aportan comodidad y rapidez, no siempre son bien recibidas, ya que algunos clientes prefieren el trato personal antes que la interacción con una

máquina (Lovelock, Reynoso & D'Andrea, 2004).

Además, la mecanización conlleva procesos de especialización y rutinas repetitivas que pueden afectar la motivación laboral, reproduciendo problemas similares a los de la industria. Aun así, este enfoque resulta especialmente útil en el back-office, gracias al aprovechamiento de las tecnologías de información y al ahorro en costos.

### **Empowerment**

Este enfoque surge cuando las organizaciones adoptan prácticas donde reparten el poder, la información y el conocimiento, y ofrecen incentivos basados en cómo los colaboradores utilizan estos recursos para mejorar tanto el servicio como los resultados de la empresa (Bowen y Lawler, 1995). En términos generales, el Empowerment puede entenderse como un modelo en el que se fortalece la autonomía del personal para tomar decisiones y aportar valor a la gestión del servicio.

$$\text{Empowerment} = \text{Poder} \times \text{Información} \times \text{Conocimiento} \times \text{recompensas}$$

En especial, tratándose del personal de la organización que interactúa directamente con los clientes, es indispensable considerar ciertos factores, entre los cuales destacan:

- a) Garantizar un proceso de selección adecuado.
- b) Implementar programas de capacitación y actualización continua.
- c) Proporcionar los recursos necesarios para un desempeño eficiente
- d) Fomentar la motivación de los colaboradores.

### **Características del servicio**

Según Ivancevich y colaboradores (1996), tanto los bienes materiales como los inmateriales tienen la finalidad de atender las necesidades de los consumidores, dependiendo de sus atributos. Los bienes tangibles, comúnmente llamados productos, poseen una forma física y se utilizan para cubrir un requerimiento específico del cliente. En cambio, los bienes intangibles, conocidos como servicios,

carecen de una estructura material y consisten en acciones ofrecidas por la organización y sus colaboradores. En este sentido, los servicios presentan las siguientes particularidades:

**1. Intangibilidad:**

Constituye uno de los rasgos más representativos, dado que los servicios representan actividades y no bienes tangibles, resulta imposible percibirlos directamente a simple vista. Por ello, carecen de una manifestación observable, degustados, palpados o medidos como ocurre con un producto físico.

**2. Heterogeneidad:**

Cada servicio es único, puesto que en su desarrollo intervienen personas. Los trabajadores pueden variar en su desempeño de un día a otro, así como cada cliente tiene expectativas y percepciones distintas, lo que genera experiencias diferentes en cada interacción.

**3. Simultaneidad en producción y consumo:**

Los servicios se comercializan y, de manera inmediata, se producen y consumen al mismo tiempo. El cliente suele estar presente en el momento de la prestación, e incluso puede participar activamente en el proceso.

**4. Perecibilidad:**

Los servicios no pueden almacenarse, guardarse para después, revenderse o devolverse como un bien físico.

**Cómo los clientes valoran la calidad del servicio**

De acuerdo con Lovelock, Reynoso y D'Andrea (2004), evaluar un servicio resulta complejo, sobre todo cuando carece de elementos físicos que respalden la experiencia. Esto implica un mayor riesgo de insatisfacción en la compra. Cuando un consumidor adquiere un producto defectuoso, generalmente puede devolverlo, cambiarlo o hacer válida una garantía. En cambio, estas alternativas no suelen estar disponibles en los servicios, aunque en algunos casos la compensación es más factible que en otros.

Los autores distinguen cuatro tipos de servicios:

**1. Servicios aplicados a bienes materiales:**

Son más fáciles de repetir o corregir. Por ejemplo, una empresa de limpieza puede rehacer su labor si un cliente no está conforme con el resultado.

**2. Servicios sobre el cuerpo humano:**

Presentan mayor dificultad de corrección. Un mal corte de cabello puede arreglarse con el tiempo, pero una cirugía mal realizada o un tatuaje mal hecho pueden dejar consecuencias permanentes.

**3. Servicios dirigidos a la mente:**

Abarcan prácticas entre las que se encuentra la educación, eventos en tiempo real o competiciones deportivas. En estos casos, la experiencia es única e irrepetible; si resulta insatisfactoria, el cliente no tiene posibilidad de devolución. Por ejemplo, un espectador no puede recuperar su dinero si una obra teatral no cumple sus expectativas o si su equipo deportivo favorito pierde un partido.

**4. Servicios asociados a activos intangibles:**

Son aún más complejos de evaluar, ya que los efectos negativos pueden notarse tiempo después. Un error contable o bancario, como el rechazo indebido de un cheque o una declaración de impuestos mal presentada, puede dañar la reputación del cliente. Asimismo, recibir una opinión médica o de consultoría poco confiable puede generar la necesidad de buscar una segunda evaluación, lo que implica invertir más recursos, tiempo y esfuerzo.

**Escala de características en la evaluación del servicio**

Una de las diferencias más destacadas entre bienes y servicios se encuentra en la complejidad que enfrentan los consumidores al evaluar el servicio. Tanto los productos como los servicios pueden situarse en un espectro que va desde lo “sencillo de juzgar” hasta lo “complicado de valorar”, dependiendo de si se caracterizan por atributos de búsqueda, experiencia o confianza. Estas dimensiones constituyen un marco útil para entender cómo los clientes perciben y juzgan las diversas ofertas del mercado. En general, los bienes materiales suelen

situarse en el extremo más sencillo de evaluar, mientras que los servicios se encuentran en posiciones intermedias o hacia el extremo más complejo.

### **Características de búsqueda**

Los bienes tangibles poseen atributos que permiten al consumidor valorarlos antes de adquirirlos, características como la forma, los tonos, la textura, el gusto o incluso el sonido permiten que los consumidores experimenten, examinen y contrasten un producto antes de decidir su compra. Estos elementos visibles reducen la incertidumbre asociada a la compra, ya que proporcionan información clara sobre lo que se recibirá a cambio del dinero invertido. Ejemplos de este tipo de bienes son la vestimenta, los muebles, los automóviles, los dispositivos electrónicos o los alimentos. Además, con el desarrollo de las tecnologías de la información, los consumidores se han vuelto más informados, selectivos y con mayor capacidad de negociación.

### **Características de experiencia**

Se refieren a cualidades que solo pueden ser valoradas después de la compra y el consumo. El cliente necesita vivir la experiencia para conocer realmente lo que obtuvo. Vacaciones, espectáculos en vivo, eventos deportivos o servicios de restaurantes son representativos de esta categoría. Aunque una persona consulte folletos, visite páginas web especializadas, vea documentales o lea recomendaciones de expertos, no podrá captar de manera plena la emoción de la experiencia directamente.

Incluso la opinión de terceros no siempre garantiza una evaluación objetiva de estos servicios. Cada persona interpreta las experiencias de manera distinta. Por ejemplo, seguir la sugerencia de un amigo para ver cierta película puede generar expectativas elevadas, pero la vivencia final puede resultar insatisfactoria si la obra no responde a esas expectativas.

## **2.2 Antecedentes**

### **Internacionales.**

La investigación realizada por De la Peña (2014) con el título:

“Análisis de la satisfacción y de la calidad percibida por las personas atendidas en los servicios sociales comunitarios del Centro Municipal de Servicios Sociales – CMSS - Delicias del Ayuntamiento de Zaragoza” con el objetivo de “Conocer la calidad de la atención a partir de la satisfacción percibida por los usuarios/as del CMSS de Delicias, del Ayuntamiento de Zaragoza como medida de la calidad del servicio”. La metodología empleada para analizar la satisfacción de los usuarios que acuden al Ayuntamiento de Zaragoza se basó en las variables de seguridad, confianza, empatía y capacidad de respuesta. La muestra estuvo compuesta por personas que contaban con cita previa con la trabajadora social, y la recolección de datos se realizó mediante encuestas aplicadas a través de un cuestionario de 20 ítems. Dichas preguntas fueron valoradas utilizando una escala tipo Likert de cinco puntos y procesadas con el software SPSS, siguiendo el modelo SERVQUAL.

Los resultados evidenciaron que las dimensiones mejor valoradas por los usuarios fueron la seguridad (87%), la confianza (81%) y la empatía (78%). En cuanto a la capacidad de respuesta, obtuvo un puntaje menor (69%), lo cual se explica por el elevado volumen de la demanda.

### **Nacionales.**

Constantino (2019) con su tesis titulada:

“La gestión del talento humano y la calidad de servicios al ciudadano en la Municipalidad Provincial de Huánuco - Periodo 2019” con el objetivo Determinar, de qué manera impacta la gestión del talento humano en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco – periodo 2019. Hipótesis, la administración del talento humano

influye de manera favorable en la calidad del servicio que la Municipalidad Provincial de Huánuco ofrece a los ciudadanos durante el año 2019. Diseño de la investigación, este estudio se enmarca en un diseño no experimental, de tipo transversal con enfoque descriptivo–correlacional, puesto que busca identificar la relación existente entre las variables analizadas y los efectos que estas generan. Resultados, en coherencia con la hipótesis, se evidenció una asociación estadísticamente significativa entre la “gestión del talento humano” y la “calidad del servicio al ciudadano” brindado por la Municipalidad Provincial de Huánuco en el periodo 2019. Los hallazgos reflejan un coeficiente de correlación de 0.621, lo que indica un nivel alto de relación positiva entre ambas variables, confirmando la validez de la hipótesis planteada. Conclusiones, se comprobó que la gestión del talento humano incide de manera significativa en la calidad de los servicios dirigidos a la población por parte de la Municipalidad Provincial de Huánuco durante el año 2019. El coeficiente de correlación obtenido (0.621) se ubica en un rango elevado, lo que demuestra el impacto positivo entre los factores estudiados.

Para el tesista Romero (2018) con el tema “Habilidades gerenciales y el desarrollo humano de los colaboradores de la municipalidad de Lima, 2018- El análisis permitió identificar una asociación positiva entre las habilidades conceptuales y el desarrollo humano, alcanzando un coeficiente de Spearman de 0.768. Del mismo modo, se constató una relación directa entre las habilidades técnicas y el desarrollo humano, con un Rho de Spearman de 0.681

Merma (2018) en su tesis titulada:

“Habilidades directivas y satisfacción laboral del personal de la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Tambopata - 2018. El propósito central de la investigación fue analizar el nivel de relación existente entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral del personal perteneciente a la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Tambopata durante el año 2018. Para ello, se

consideraron como dimensiones de estudio las habilidades técnicas, humanas y conceptuales, además de la cultura organizacional, el estilo de liderazgo y la motivación. El estudio se enmarcó en un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de tipo descriptivo-correlacional y de corte transversal. La población estuvo conformada por los 41 trabajadores de dicha área, a quienes se aplicaron encuestas específicas para cada variable de análisis.

Los resultados fueron procesados mediante el software estadístico SPSS, obteniéndose índices de confiabilidad adecuados: un alfa de Cronbach de 0.912 para las habilidades directivas y de 0.876 para la satisfacción laboral. El análisis de los datos se realizó utilizando el coeficiente de Rho de Spearman, que evidenció una correlación baja entre las habilidades técnicas y la satisfacción laboral ( $Rho = 0.241$ ), así como entre las habilidades humanas y la satisfacción laboral ( $Rho = 0.284$ ). En el caso de las habilidades conceptuales, se observó también una relación baja con la satisfacción laboral del personal ( $Rho = 0.353$ ).

Para Rodríguez (2016) con la tesis titulada:

“Programa de capacitación en atención al usuario para la mejora del desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Cayaltí y el objetivo de la investigación fue proponer un programa de capacitación en atención al usuario para la mejora del desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Cayaltí. Se llevó a cabo un estudio de carácter descriptivo con un diseño no experimental, cuya población estuvo integrada por los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Cayaltí. En total, participaron 50 trabajadores, quienes constituyeron la muestra del estudio. Para la recolección de información se empleó la técnica de la encuesta mediante un cuestionario.

Los hallazgos indicaron que el desempeño laboral del personal se ubica en un nivel favorable, influenciado principalmente por aspectos relacionados con la transmisión de conocimientos: la misión, la visión y las políticas institucionales de la municipalidad, así como las capacitaciones brindadas

antes y durante el ejercicio de sus funciones. Sin embargo, se identificaron limitaciones asociadas a la falta de motivación y a la carencia de competencias adecuadas en ciertos puestos.

En conclusión, se evidenció que el personal de la Municipalidad Distrital de Cayaltí alcanza un buen nivel de desempeño, destacando en el factor de discreción, pues reconocen que el acceso a la información debe estar reservado únicamente a quienes cuentan con las competencias necesarias. Además, demostraron responsabilidad en el cumplimiento de sus horarios. No obstante, persisten áreas de mejora vinculadas a la calidad del trabajo (28%), la organización (13,8%), así como la colaboración e iniciativa.

Asimismo, se determinó que el programa de capacitación busca cerrar las brechas existentes en cada una de las variables evaluadas, con el fin de que el desempeño laboral evolucione de un nivel bueno a uno muy bueno. Entre los principales retos identificados se encuentran fortalecer la motivación del personal y mejorar las competencias de los trabajadores para un desempeño más eficiente en sus funciones.

Para Teves, (2015) en su investigación, titulada:

“La gestión del servicio como propuesta de mejora para la satisfacción de clientes caso: Museo San Francisco de Lima” La investigación se centra en analizar la relación entre la gestión del servicio y la satisfacción de los usuarios, teniendo como propósito principal diseñar una propuesta de mejora en la gestión de servicios del Museo de San Francisco, con el fin de incrementar los niveles de satisfacción de sus visitantes. A partir de un diagnóstico situacional, la propuesta incluye: la elaboración de una metodología apropiada, una guía para implementar un sistema de gestión de calidad, la creación de un manual de calidad y el diseño de indicadores que permitan evaluar la gestión.

El estudio adopta un enfoque cuantitativo, sustentado en un diseño descriptivo orientado a medir, recopilar y evaluar información acerca de las

variables de análisis. Asimismo, posee un carácter correlacional, ya que examina la relación e influencia entre ambas variables. Se clasifica como investigación de nivel básico-aplicativo, puesto que combina fundamentos teóricos con su aplicación en un contexto específico: el Museo de San Francisco.

Para la recolección de datos se emplearon cuestionarios, entrevistas y la técnica de observación directa a los procesos internos y a los clientes, tanto internos como externos. Además, se utilizaron indicadores de gestión para validar y cuantificar la información obtenida, así como los resultados alcanzados.

Los autores Gil, Reyes, y Cornelio (2014) de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión en la tesis titulada:

“Cultura organizacional y recursos humanos, municipalidad distrital de Huaura 2013” con el objetivo de describir la relación que existe entre Cultura Organizacional y Recursos Humanos en la Municipalidad Distrital de Huaura, 2013. Materiales y Métodos: Se empleó como instrumento un cuestionario y como técnica de recolección de datos la encuesta, aplicada a una muestra conformada por 65 trabajadores entre funcionarios y empleados, distribuidos en distintas gerencias, subgerencias y oficinas. El estudio se desarrolló con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 10%.

Resultados: Los hallazgos evidenciaron que solo el 46% del personal mostraba cierto grado de interiorización respecto a las prácticas relacionadas con la cultura organizacional. Sin embargo, este porcentaje resultó insuficiente, ya que el 69% de los encuestados no participaba en los procesos de planificación estratégica, en contraste con un 31% que sí lo hacía. Asimismo, se observó que únicamente el 34% de los trabajadores recibía una capacitación anual. Al perfeccionar los mecanismos y técnicas orientadas a fortalecer la cultura organizacional en el personal interno, se

identificó que solo el 11% consideraba inadecuada la comunicación, lo cual se traduce en un obstáculo para una correcta toma de decisiones.

Conclusiones: la Municipalidad Distrital de Huaura se evidencia una cultura organizacional frágil, atribuida principalmente a la limitada participación de los colaboradores y a la falta de decisiones acertadas por parte de los funcionarios. Esta situación refleja deficiencias en la gestión institucional, debido a la escasa asimilación y aplicación de la cultura organizacional en la interacción con el recurso humano.

Recio (2013) en su investigación, titulada:

“Gestión del talento humano por competencias para una empresa de las artes gráficas”, En este trabajo se expone la metodología empleada para definir las competencias esenciales y específicas de la organización, las cuales constituyen la base del modelo de gestión por competencias. A partir de ellas, se elaboran los diccionarios de valores, competencias y conductas, que contienen la descripción e interpretación adaptada a la realidad y visión institucional. Estos documentos también establecen el nivel de exigencia esperado en los comportamientos observables que debe demostrar el personal para alcanzar un desempeño competente en sus funciones. Finalmente, se incluyen los formatos que facilitarán a la empresa el proceso de transición hacia un Sistema de Gestión del Talento Humano orientado por competencias.

Para Sanchez (2003) con la investigación, titulada:

“La nueva gestión del talento humano y su evaluación de desempeño en empresas competitivas”. El propósito central de esta tesis es evidenciar que la denominada función de recursos humanos atraviesa una transformación profunda en su concepción y en la forma en que se aplica, llegando a constituirse en un elemento clave para alcanzar ventajas competitivas dentro de la organización, al mismo nivel que los recursos financieros, tecnológicos u otros. En este sentido, el desarrollo del capital humano, sus

competencias y su rendimiento también se ven impactados por dichos cambios. Asimismo, se busca demostrar que los mecanismos de gestión vinculados a la evaluación del desempeño están siendo reformulados significativamente para responder a las demandas de los entornos actuales.

### **Locales.**

Según Armestar (2015), en su trabajo de investigación titulado:

“Capacitación del talento humano y la calidad de servicio al paciente de consultorios externos del hospital regional II-2 JAMO de Tumbes, Se trabajó con una muestra conformada por 112 pacientes y 29 trabajadores del área en estudio. La investigación fue de tipo aplicada, con un diseño transversal y descriptivo. Para la recolección de información se emplearon instrumentos previamente validados y adaptados: en el caso de los pacientes, se aplicó una escala de Likert para evaluar la calidad del servicio; mientras que, para los colaboradores, se utilizó una encuesta mixta complementada con la misma escala. El análisis se realizó mediante técnicas estadísticas descriptivas, utilizando tabulaciones, frecuencias relativas y porcentuales, cuyos resultados se presentaron en tablas y gráficos. Los hallazgos indican que entre un 76.77% y un 92% de los pacientes manifestaron estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con la atención recibida, lo cual evidencia un nivel favorable de calidad en el servicio. Asimismo, se constató que los colaboradores reciben capacitación tanto institucional como personal, especialmente en aspectos relacionados con la calidad de la atención. En conclusión, los resultados permiten afirmar que existe una relación significativa entre la formación del personal y la calidad del servicio que se ofrece en el establecimiento de salud.

### **2.3 Definición de términos básicos.**

#### **Administración de recursos humanos (ARH)**

Es el área de gestión que se ocupa de planificar, organizar y coordinar las actividades vinculadas con el personal de una empresa. Incluye la

identificación de necesidades de talento, procesos de reclutamiento, selección, capacitación, asesoría, evaluación y reconocimiento de los colaboradores, así como la interacción con sindicatos, organismos estatales y el manejo de aspectos relacionados con el bienestar laboral.

- **Análisis de puestos**

Consiste en recopilar información relevante sobre un cargo específico, generalmente a través de la observación, entrevistas o estudios, con el fin de describir sus funciones, responsabilidades y requerimientos.

- **Calidad del servicio**

Hace referencia al grado en que la prestación de un servicio cumple con los estándares establecidos y responde a las expectativas de los clientes.

- **Confiabilidad**

Es el nivel de consistencia con el que un instrumento o criterio logra medir aquello para lo que fue diseñado.

- **Desarrollo**

Un conjunto de acciones dirigidas a potenciar y ampliar las habilidades, saberes y destrezas de los individuos y equipos que forman parte de una organización

- **Empleo u ocupación**

Designa el puesto o función que desempeña un trabajador, ya sea técnico o profesional, con el propósito de alcanzar objetivos previamente definidos.

- **Funciones de staff**

Son actividades de asesoría y apoyo que buscan optimizar el desempeño de la organización y de sus áreas operativas.

- **Gestión**

Es la acción de coordinar los esfuerzos de diferentes personas para alcanzar resultados que no podrían lograrse de manera individual, garantizando eficiencia y calidad.

- **Gestión de recursos humanos**

Proceso destinado a garantizar que la organización alcance sus metas mediante una adecuada contratación, retención, formación, desvinculación y aprovechamiento de su capital humano.

- **Información**  
Conjunto de datos organizados y procesados que resultan útiles, facilita a los directivos la adopción de decisiones.
- **Inventario de habilidades**  
Registro sistematizado que concentra datos personales, formativos y profesionales de los colaboradores, con el fin de identificar competencias que favorezcan el desempeño laboral.
- **Organización**  
Entidad conformada por un conjunto de individuos que colaboran de forma organizada con el propósito de lograr objetivos compartidos, independientemente de la magnitud del grupo
- **Orientación**  
Proceso de integración del nuevo colaborador a la empresa, al área de trabajo y a las funciones que desempeñará.
- **Planeación**  
Etapa de gestión en la que se definen objetivos futuros y se diseñan las acciones necesarias para alcanzarlos.
- **Planeación del talento humano**  
Proceso que asegura la disponibilidad del personal adecuado, en el lugar y momento precisos, con las competencias necesarias para desempeñar sus funciones de manera eficiente.
- **Política**  
Son lineamientos generales que orientan las acciones dentro de la organización para facilitar el cumplimiento de sus objetivos.
- **Productividad**  
Medida que muestra el grado de efectividad con que se utilizan los recursos, ya sean humanos o materiales, en relación con los resultados alcanzados.
- **Profesión**  
Actividad ocupacional que exige formación específica, conocimientos especializados, normas éticas, requisitos de acceso y reconocimiento formal en el ámbito laboral y social.

- **Reclutamiento**

Conjunto de acciones encaminadas a atraer y reunir candidatos potenciales para cubrir vacantes en la organización.

### III. MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis.

##### 3.1.1. Tipo de estudio

Considerando los objetivos planteados, los problemas de investigación y la hipótesis propuesta, el estudio se clasifica como de carácter aplicada, debido a que se apoyó en marcos teóricos ya existentes. Asimismo, presenta un enfoque correlacional, dado que buscó establecer la relación entre las variables gestión del talento humano y calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.

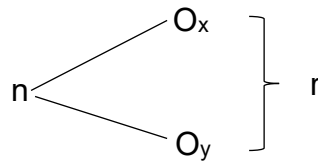
De acuerdo con lo señalado por Hernández y colaboradores (2014), una investigación correlacional tiene como propósito identificar el nivel de asociación que se presenta entre dos o más variables, categorías o conceptos dentro de un contexto específico. En algunos casos, dicho análisis se limita a dos variables; sin embargo, con frecuencia se incluyen tres, cuatro o incluso más elementos para determinar sus interrelaciones.

##### 3.1.2. Diseño de investigación.

**No experimental**, ya que las variables relacionadas con la gestión del talento humano y la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes se observaron en su contexto natural, sin que fueran manipuladas de manera intencional. De acuerdo con Hernández et al. (2014), este tipo de investigación se caracteriza por analizar los fenómenos tal como ocurren, sin modificar las variables independientes para identificar sus posibles efectos en otras.

Asimismo, el diseño es transversal, dado que la investigación se realizó durante el año 2017, concentrándose en describir las variables y examinar sus relaciones en un momento específico del tiempo, lo que equivale a capturar una “fotografía” de la situación en ese periodo (Hernández et al., 2014).

Finalmente, el diseño utilizado para la contrastación de hipótesis fue de carácter correlacional, como se presenta en el esquema siguiente:



**Dónde:**

n = muestra

O<sub>x</sub> = Variable Gestión del talento humano

O<sub>y</sub> = Variable Calidad del servicio.

r = Relación entre variable

**3.2. Población, muestra y muestreo**

**Población**

La población en estudio comprendió todos los trabajadores de las áreas usuarias de la Municipalidad Provincial de Tumbes en el año 2017. Según información compartida por la Sub-Gerencia de Personal de la Municipalidad Provincial de Tumbes establece que la cantidad de trabajadores administrativos en situación de nombrados y contratados son de 344, (Ver Anexo 4).

**Muestra.**

Debido a que se conoce la población total conformada por todos los trabajadores administrativos y contratados que asciende a 344 talentos se aplica la formula estadística para el muestreo aleatorio simple (MAS) y luego estratificamos la muestra (MAE) (Cochran, 1992). El resultado de los cálculos para obtener el tamaño de la muestra (n) fue de 98,8460 trabajadores, redondeando a un número de 100 encuestas por conveniencia del investigador

El cálculo de la muestra se efectuó utilizando un método probabilístico, aplicando la fórmula estadística diseñada para poblaciones finitas según Cochran (1992).

$$n = \frac{(p.q)Z^2.N}{(EE)^2 (N - 1) + (p.q)Z^2}$$

Dónde:

“**n**”: Corresponde al tamaño final de la muestra que se utilizará en la investigación de campo, siendo la variable para determinar.

“**p y q**”: Indican la probabilidad de que los individuos de la población formen parte de la muestra. Según la estadística, cuando no existen estudios previos que permitan conocer este valor, se adopta convencionalmente que **p = 0.9** y **q = 0.1**.

“**Z**”: Representa las unidades de desviación estándar asociadas a la distribución normal que permiten fijar un nivel de confianza del 95%, equivalente a un margen de error del 5%. En este caso, el valor de Z es **1.96**.

“**N**”: Representa el total de la población en estudio. Para el presente trabajo de investigación la población está compuesta por 344 empleados que laboran regularmente en la Municipalidad Provincial de Tumbes durante el año 2017, en su Dirección de Personal en la inclusión se ha considerado a todos el personal que labora en la MPT y se encuentra registrado en planillas, que mantiene relaciones laborales de dependencia en consecuencia, cuentan con insumos adecuados que permiten aportar de manera significativa al desarrollo de los temas abordados en la presente investigación que estamos realizando.

“**EE**”: Denota el error estándar de la estimación, el cual, según las técnicas estadísticas, debe situarse entre **0.01 y 0.20**, dependiendo de los costos y del nivel de precisión requerido. Para este trabajo se estableció un valor de **0.05**.

**Muestreo:** Dado que se trata de un estudio de tipo transeccional, se consideró oportuno utilizar los datos correspondientes a las operaciones efectuadas en el año 2017, por resultar más accesibles para la investigación

El cálculo del tamaño muestral, utilizando el método de muestreo aleatorio simple, arrojó un valor de 98,8460 encuestas; sin embargo, para efectos prácticos se decidió trabajar con una muestra de 100 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Tumbes (ver Tabla 2).

## Cálculo de la muestra

Los valores son los siguientes:

$$N = 344$$

$$Z = 1.96 \text{ para el } 5 \% \text{ de Nivel de Confianza } p = 0.9$$

$$q = 0.1$$

$$EE = 0,05$$

$$n = (0.9) (0.1) (1.96) (1.96) (344) / [(0,05) (0,05) (344-1) + (0.9) (0.1) (1.96) (1.96)]$$

$$n = (0.09) (3.8416) (344) / [(0,0025) (343) + (0.09) (3.8416)]$$

$$n = 118.9359 / [(0,8575) + (0.345744)]$$

$$n = 118.9359 / 1,203244$$

$$n = 98,8460$$

$$n = 100$$

## Muestreo estratificado

Para asignar el número de encuestas a cada uno de los nueve estratos, se utilizó el muestreo estratificado, calculando la proporción de la muestra según la población de cada estrato en relación con el total:

$$n_i = \frac{N_i \times n}{N}$$

Donde los valores para el cálculo de acuerdo con (Cochran, 1992) son los siguientes:

$n_i$  = es el tamaño de la muestra correspondiente al estrato "i".

$N_i$  = Es el tamaño de la población del estrato "i".

$N$  = Es el tamaño de la población total.

$n$  = Es el tamaño de la muestra obtenida.

En la Tabla 2, se presentan los tamaños de la muestra para cada estrato de acuerdo con las técnicas del muestreo estratificado.

El cálculo de la muestra para cada estrato son los siguientes:

$$n1 = \frac{N1 \times n}{N} = \frac{22 \times 100}{344} = 6,39 = 06$$

$$n2 = \frac{N2 \times n}{N} = \frac{12 \times 100}{344} = 3,48 = 04$$

$$n3 = \frac{N3 \times n}{N} = \frac{122 \times 100}{344} = 35,46 = 35$$

$$n4 = \frac{N4 \times n}{N} = \frac{132 \times 100}{344} = 38,37 = 39$$

$$n5 = \frac{N5 \times n}{N} = \frac{56 \times 100}{344} = 16,28 = 16$$

**Tabla 2: Distribución proporcional de la muestra de los trabajadores de la MPT.**

Órganos	Población	Muestra
Alta Dirección	22	6
Asesoramiento	12	4
Órganos de Apoyo	122	35
Gerencia de Desarrollo	132	39
Gerencia de Infraestructura	56	16
Total	344	100

Fuente: Sub-Gerencia de Personal – MPT - 2017

### **Muestreo.**

La variable Gestión del Talento Humano en la Municipalidad Provincial de Tumbes (MPT) fue evaluada a través de la técnica de la encuesta, aplicada a una muestra conformada por 100 colaboradores de la institución. Para ello, se utilizó un cuestionario de 10 ítems con escala tipo Likert, cuyos niveles de respuesta fueron: totalmente de acuerdo (TA = 5), de acuerdo (DA = 4), indeciso (I = 3), en desacuerdo (ED = 2) y totalmente en desacuerdo (TD = 1).

De igual manera, la variable Calidad del Servicio en la MPT se midió empleando el mismo procedimiento, mediante una encuesta aplicada a 100 trabajadores de la entidad. En este caso, el cuestionario estuvo compuesto por 15 preguntas estructuradas bajo la escala Likert, con los mismos rangos de valoración mencionados anteriormente.

### **3.3. Método, técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

#### **3.3.1. Métodos.**

**Método de análisis y síntesis** (Velásquez y Rey, 2007 (2010))

##### **Análisis**

Se recurrió al análisis como proceso intelectual que permite descomponer un fenómeno complejo en sus elementos, propiedades y relaciones. De esta manera, fue posible examinar de forma detallada las variables objeto de estudio: la gestión del talento humano y la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.

##### **Síntesis**

Mediante una operación inversa al análisis, que consiste en integrar nuevamente las partes estudiadas, identificando sus conexiones y significados. Este proceso facilitó la comprensión de las interacciones y repercusiones existentes entre la gestión del talento humano y la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.

#### **3.3.2. Técnicas de recolección de datos.**

De acuerdo con Bernal (2006), para el desarrollo de la investigación se recurrió a diferentes técnicas, entre las que destacan:

- **Análisis documental:**

Se realizó una revisión crítica de diversas fuentes como libros, artículos, revistas e informes de investigaciones previas, con el fin de identificar teorías y enfoques relevantes. La información fue organizada y registrada mediante fichas bibliográficas.

- **Encuestas:**

Se elaboraron cuestionarios vinculados a las variables de gestión del talento humano y calidad del servicio. Dichos instrumentos fueron aplicados, bajo la modalidad de entrevista, a la totalidad de los 100 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Tumbes, previa autorización de la autoridad correspondiente (ver Anexos 3, 5 y 6).

### 3.3.3. Instrumentos de recolección de datos.

En el levantamiento de la información se utilizaron cuestionarios, fichas bibliográficas y una libreta de apuntes.

#### Validez y confiabilidad de los instrumentos

La validez hace referencia a la capacidad del instrumento para medir aquello que realmente se busca evaluar. Por su parte, la confiabilidad está asociada a la estabilidad y consistencia de los resultados obtenidos. Una de las formas más utilizadas para determinar la confiabilidad interna es el coeficiente alfa de Cronbach, el cual parte del supuesto de que los ítems contruidos en una escala tipo Likert representan un mismo constructo y, por lo tanto, deben presentar una alta correlación (Welch y Comer, 1988).

Asimismo, mientras más cercano a 1 sea el valor del alfa, mayor será la consistencia interna de los ítems analizados. Es fundamental calcular este indicador en cada muestra, a fin de asegurar que la medición del constructo en el estudio sea confiable (Welch y Comer, 1988).

**Tabla 3: Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N° de elementos
0.942	0.932	25

El coeficiente Alfa de Cronbach alcanzó un valor de 0,942 en las 25 preguntas aplicadas, lo que evidencia una alta consistencia interna del instrumento, ya que dicho resultado se aproxima a la unidad, tal como lo plantea la teoría (Tabla 3).

Según Oré (2015), la confiabilidad hace referencia al nivel en que un instrumento produce resultados estables y repetitivos en condiciones similares. En otras palabras, se obtienen respuestas equivalentes cuando se formulan las mismas preguntas respecto a los mismos fenómenos (Tabla 4).

**Tabla 4: Rangos del Alfa de Crombach**

<b>Rangos</b>	<b>Nivel de Aceptación</b>
Elevada	0,81 a 1,00
Aceptable	0,61 a 0,80
Regular	0,41 a 0,60
Baja	0,21 a 0,40
Muy Baja	0,01 a 0,20

Fuente: Óre (2015)

### 3.4. Procesamiento de datos

La información fue recolectada a través de encuestas y posteriormente registrada en una base de datos utilizando el software estadístico SPSS, versión 20. Los resultados obtenidos del procesamiento se presentaron en tablas de frecuencia. Con base en estos hallazgos y su nivel de prevalencia, se procedió a desarrollar la discusión, contrastando los aspectos más significativos de la investigación con fundamentos teóricos y estudios previos de distintos autores. De esta manera, se buscó responder al problema planteado, comprobar la hipótesis y establecer en qué medida la gestión del talento humano incide en la mejora de la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes. Finalmente, el estudio concluyó con la elaboración de conclusiones y recomendaciones pertinentes.

### Escala valorativa para las variables de estudio:

**Tabla 5: Escala valorativa gestión del talento humano**

<b>Indicador</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Valor Máximo</b>	<b>Valor Mínimo</b>
Habilidad humana	05,06,07,10	4	20
Habilidad conceptual	01,04,09	3	15
Habilidad técnica	02,03,08	3	15
<b>Valor de la variable</b>		<b>10</b>	<b>50</b>

**Tabla 6: Escala valorativa calidad de servicio.**

<b>Indicador</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Valor Máximo</b>	<b>Valor Mínimo</b>
Tangible	11,12,13,14	4	20
Fiabilidad	15,16,17	3	15
Capacidad	18,19,20,21	4	20
Comunicación	22,23,24,25	4	20
<b>Valor de la variable</b>		<b>15</b>	<b>75</b>

### **3.5. Variables e indicadores.**

#### **a) Variable Independiente: Gestión del talento humano.**

##### **Definición conceptual.**

En la actualidad, el talento humano ya no se concibe únicamente como un recurso organizacional, sino como personas con inteligencia, personalidad, conocimientos, destrezas, aspiraciones y percepciones propias. Bajo esta perspectiva, los trabajadores son considerados aliados estratégicos dentro de la organización. (Chiavenato, 2011).

##### **Definición operacional.**

La medición de la gestión del talento humano se realizará mediante la aplicación de un cuestionario dirigido a 100 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Tumbes (MPT) en el año 2017. Dicho cuestionario consta de 10 ítems estructurados en una escala de Likert con cinco opciones de respuesta: totalmente de acuerdo, de acuerdo, indeciso, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Los indicadores seleccionados son: habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales.

- **Habilidades técnicas.**

Se refieren al dominio de conocimientos específicos y al uso de métodos o herramientas necesarias para ejecutar de manera eficiente las tareas propias del puesto. Estas resultan particularmente relevantes en los mandos operativos, dado que dirigen a trabajadores que hacen uso directo de

técnicas y equipos en la producción de bienes o en la atención de los usuarios. (Robbins y Coulter, 2010).

- **Habilidades humanas.**

Implican la capacidad de establecer relaciones efectivas y de colaborar adecuadamente con otras personas, tanto a nivel individual como grupal. Estas competencias son esenciales en todos los niveles jerárquicos, ya que permiten al directivo comunicarse, motivar, orientar e inspirar confianza en su equipo. (Robbins y Coulter, 2010).

- **Habilidades conceptuales.**

Se relacionan con la facultad de analizar y comprender situaciones complejas y abstractas. Gracias a ellas, los directivos logran visualizar a la organización de manera integral, identificar las interacciones entre sus diferentes áreas y reconocer cómo se inserta en su contexto externo. Son especialmente críticas para los gerentes de niveles superiores. (Robbins y Coulter, 2010).

La medición de la variable gestión del talento humano en la Municipalidad Provincial de Tumbes (MDT), se obtendrá mediante la técnica de la encuesta, aplicada a una muestra de trabajadores de la entidad, utilizando un cuestionario con 10 preguntas en escala de Likert: Totalmente de acuerdo (TA) (5), de acuerdo (DA) (4) Indeciso (I) (3), en desacuerdo (ED) (2), totalmente en desacuerdo (TD) (1), (Ver Tabla 7 y Anexo 3)).

**Tabla 7: Variable gestión del talento humano**

<b>Indicador</b>	<b>Pregunta</b>
Habilidad Humana	05,06,07,10
Habilidad Conceptual	01,04,09
Habilidad Técnica	02,03,08

## **b) Variable dependiente: Calidad del servicio.**

### **Definición conceptual.**

Según Ivancevich et al. (1996), la calidad de un producto o servicio se refiere al conjunto de características y atributos que determinan su capacidad para satisfacer las necesidades, sean estas explícitas o implícitas, de quienes lo reciben.

### **Definición operacional.**

Para medir los indicadores de la calidad del servicio, se aplicará un cuestionario a una muestra de 100 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tumbes (MPT) durante el año 2017. El cuestionario consta de 15 preguntas empleando una escala de Likert: Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Indeciso, En desacuerdo y Totalmente en desacuerdo.

**Sus indicadores son:** Tangible, fiabilidad, capacidad de respuesta, comunicación.

- **Elementos tangibles:** Corresponde al aspecto físico de las instalaciones, el estado de los equipos y la presentación del personal de la entidad
- **Fiabilidad:** Capacidad de prestar manera precisa y consistente el servicio
- **Capacidad de respuesta:** Disposición para asistir a los usuarios y proporcionarles un servicio eficiente y oportuno.
- **Comunicación:** Mantener informados a los usuarios mediante un lenguaje claro y comprensible, además de escuchar sus necesidades

La evaluación de la calidad del servicio en la MPT se realizó mediante la técnica de encuesta, aplicada a una muestra de 100 trabajadores. El cuestionario, compuesto por 15 ítems, empleó una escala de Likert con los siguientes valores: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Indeciso (3), En desacuerdo (2) y Totalmente en desacuerdo (1) (ver Tabla 8 y Anexo 3).

**Tabla 8: Variable calidad de servicio.**

<b>Indicador</b>	<b>Pregunta</b>
Tangible	11,12,13,14
Fiabilidad	15,16,17
Capacidad	18,19,20,21
Comunicación	22,23,24,25

La operacionalización de las variables se puede observar en el Anexo 1 y 2.

## IV. RESULTADOS

**Para el Objetivo general:** Determinar cómo la gestión del talento humano mejora la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017.

**Tabla 9: Gestión del talento humano y calidad del servicio.**

Nivel	Variable talento humano			Variable calidad del servicio		
	Puntaje	n	%	Puntaje	n	%
Alto	37 a 50	55	55.0	55 a 75	44	44.0
Regular	23 a 36	23	23.0	35 a 54	36	36.0
Bajo	10 a 22	22	22.0	15 a 34	20	20.0
	Total	100	100.0	Total	100	100.0

Fuente: Encuestas.

De acuerdo con las respuestas recopiladas de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tumbes, el 55% señaló que el talento humano presentaba un nivel alto, mientras que el 23% lo calificó como regular y el 22% lo consideró bajo. En cuanto a la percepción sobre la mejora de la calidad del servicio institucional, el 44% opinó que esta era alta, el 36% la ubicó en un nivel regular y únicamente el 20% la evaluó como baja.

Estos resultados se ven respaldados por el coeficiente Rho de Spearman, que arrojó un valor de 0,321 con un nivel de significancia bilateral de 0,01. Esto indica que existe una relación directa y positiva entre el talento humano y la calidad del servicio dentro de la Municipalidad Provincial de Tumbes durante el año 2017 (ver Tabla 10).

**Tabla 10: Correlación entre gestión del talento humano y calidad del servicio.**

Rho de Spearman		Gestión del talento humano	Calidad del servicio
Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación		,321**
	Sig. (bilateral)		.001
	N		100
Calidad de Servicio	Coeficiente de correlación	,321**	
	Sig. (bilateral)	.001	
	N	100	

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuestas.

**Para el Objetivo específico 1:** Determinar cómo las habilidades técnicas mejoran la Calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes

**Tabla 11: Habilidades técnicas y calidad del servicio**

Nivel	Habilidades técnicas			Variable Calidad del servicio		
	Puntaje	n	%	Puntaje	n	%
Alto	15 a 20	60	60.0	55 a 75	44	44.0
Regular	9 a 14	28	28.0	35 a 54	36	36.0
Bajo	4 a 8	12	12.0	15 a 34	20	20.0
	Total	100	100.0	Total	100	100.0

Fuente: Encuestas.

El análisis de las respuestas reveló que un 60% de los encuestados calificó las habilidades técnicas en un nivel alto, mientras que el 28% las consideró regulares y solo el 12% las evaluó en un nivel bajo. En cuanto a la calidad del servicio brindado por la Municipalidad Provincial de Tumbes en el año 2017, el 44% la calificó como alta, el 36% como regular y el 20% como baja.

Por otro lado, los datos de la tabla 12 muestran que existe una correlación directa y positiva entre las habilidades técnicas y la calidad del servicio, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,298 y un nivel de significancia bilateral de 0,01, lo cual indica una relación estadísticamente significativa entre ambas variables.

**Tabla 12: Correlación entre habilidades técnicas y calidad del servicio**

Rho de Spearman		Habilidades técnicas	Calidad del Servicio
Habilidades técnicas	Coeficiente de correlación		0,298
	Sig. (bilateral)		.001
	N		100
Calidad del servicio	Coeficiente de correlación	0,298	
	Sig. (bilateral)	.001	
	N	100	

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuestas.

**Para el Objetivo específico 2:** Determinar cómo las habilidades humanas mejoran la Calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.

**Tabla 13: Habilidades humanas y calidad de servicio**

Nivel	Habilidades humanas			Variable calidad de servicio		
	Puntaje	n	%	Puntaje	n	%
Alto	11 a 15	48	48.0	55 a 75	44	44.0
Regular	7 a 10	30	30.0	35 a 54	36	36.0
Bajo	3 a 6	22	22.0	15 a 34	20	20.0
	Total	100	100.0	Total	100	100.0

Fuente: Encuestas.

En el año 2017, los niveles de habilidades humanas en la Municipalidad Provincial de Tumbes se distribuyeron de la siguiente manera: un 48% en nivel alto, un 30% en nivel regular y un 22% en nivel bajo. Estos niveles estuvieron vinculados con mejoras en la calidad del servicio brindado,

registrándose un 44% de calidad alta cuando las habilidades humanas también eran altas, un 36% en el nivel regular y únicamente un 20% cuando dichas habilidades eran bajas.

Además, se identificó una relación directa y positiva entre el indicador de habilidades humanas y la calidad del servicio, según lo demuestra el coeficiente Rho de Spearman, que alcanzó un valor de 0,302 con un nivel de significancia del 0,01, en el análisis realizado sobre las variables estudiadas en la misma entidad. (Ver Tabla 14)

**Tabla 14: Correlación entre habilidades humanas y calidad de servicio**

Rho de Spearman		Habilidades humanas	Calidad del Servicio
Habilidades humanas	Coeficiente de correlación		0,302
	Sig. (bilateral)		.001
	N		100
Calidad del Servicio	Coeficiente de correlación	0,302	
	Sig. (bilateral)	.001	
	N	100	

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuestas.

**Para el Objetivo específico 3:** Determinar cómo las habilidades conceptuales mejoran la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.

**Tabla 15: Habilidades conceptuales y calidad del servicio**

Nivel	Habilidades humanas			Variable calidad del servicio		
	Puntaje	n	%	Puntaje	n	%
Alto	11 a 15	46	46.0	55 a 75	44	44.0
Regular	7 a 10	28	28.0	35 a 54	36	36.0
Bajo	3 a 6	26	26.0	15 a 34	20	20.0
	Total	100	100.0	Total	100	100.0

Fuente: Encuestas.

Durante el año 2017, en la Municipalidad Provincial de Tumbes, se observó que las habilidades conceptuales presentaron un 46% de respuestas en el nivel alto, un 28% en el nivel regular y un 26% en el nivel bajo. Estos niveles se vincularon con una mejora en la calidad de los servicios municipales, registrando un 44% de mejora cuando las habilidades fueron altas, un 36% cuando fueron regulares y un 20% cuando fueron bajas.

Asimismo, se identificó una correlación directa y positiva entre las habilidades conceptuales y la calidad de los servicios, con un coeficiente de 0,332 y un nivel de significancia bilateral de 0,01, según el Rho de Spearman, lo que evidencia una asociación estadísticamente significativa en los servicios evaluados de dicha municipalidad (ver Tabla 16).

**Tabla 16: Correlación entre Habilidades conceptuales y calidad de servicio**

Rho de Spearman		Habilidades conceptuales	Calidad de servicio
Habilidades conceptuales	Coeficiente de correlación		0,332
	Sig. (bilateral)		.001
	N		100
Calidad de Servicio	Coeficiente de correlación	0,332	
	Sig. (bilateral)	.001	
	N	100	

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuestas.

## V. DISCUSIÓN.

**Para el Objetivo general:**

**Determinar cómo la gestión del talento humano mejora la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017.**

A partir del análisis de las encuestas aplicadas al personal de la Municipalidad Provincial de Tumbes, se evidenció que el 55% percibía un alto nivel en la gestión del talento humano, el 23% un nivel regular y el 22% un nivel bajo. En cuanto a la percepción sobre la calidad del servicio brindado, el 44% calificó el servicio como de alta calidad, el 36% como regular y el 20% como bajo. El coeficiente de correlación de Spearman ( $Rho = 0,321$ ) con un nivel de significancia bilateral de 0,01 confirmó una relación directa y positiva entre la gestión del talento humano y la calidad del servicio prestado.

Estos hallazgos coinciden con los de Constantino (2019), quien en su investigación en la Municipalidad Provincial de Huánuco halló un coeficiente de correlación de 0,621, lo que representa un nivel alto de asociación entre las variables estudiadas. Ambos estudios muestran que una adecuada gestión del talento humano tiene un impacto favorable en la calidad del servicio que se brinda a la ciudadanía.

**Para el Objetivo específico 1:**

**Determinar cómo las habilidades técnicas mejoran la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes**

Se identificó que el 60% de los trabajadores consideraron que poseían un nivel alto de habilidades técnicas, el 28% un nivel regular y el 12% un nivel bajo. En relación con la calidad del servicio, el 44% la calificó como alta, el 36% como regular y el 20% como baja. El coeficiente Rho de Spearman fue de 0,298, con un nivel de significancia bilateral de 0,01, lo que evidencia una correlación directa entre las habilidades técnicas del personal y la calidad del servicio.

Este resultado guarda relación con el estudio de Merma (2018), desarrollado en la Municipalidad Provincial de Tambopata, donde se hallaron correlaciones positivas entre las habilidades técnicas ( $Rho = 0,241$ ), habilidades humanas ( $Rho = 0,284$ ) y

habilidades conceptuales ( $Rho = 0,353$ ) con la satisfacción laboral del personal, lo cual coincide con los datos encontrados en Tumbes.

Las habilidades técnicas presentaron un nivel alto del orden del 60% de las respuestas, un 28% para el nivel regular y para el nivel un 12% de ellas, existiendo un 44% de las respuestas de nivel alto para la calidad de servicio, el 36% eligieron una calidad de servicio de nivel regular y el 20% indicaron un nivel bajo en la calidad de servicio de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017. Obteniéndose un indicador de 0,298 con un nivel de significancia bilateral de 0,01 medido por el coeficiente Rho de Spearman.

**Para el Objetivo específico 2:**

**Determinar cómo las habilidades humanas mejoran la Calidad del Servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.**

Las habilidades humanas con respuestas del orden del 48% para el nivel alto, de 30% para el nivel regular y de 22% para el nivel bajo, tuvieron una mejora en la calidad de servicio ofrecido con un nivel alto del orden del 44%, para el nivel regular de 36% y tan solo de 20% para el nivel bajo ofrecidos por la municipalidad provincial de Tumbes, 2017. La relación entre el indicador habilidades humanas y la variable calidad de servicio fue directa y positiva mediante el cálculo del coeficiente Rho de Spearman del 0,302.

Para Merma, (2018) con el título “habilidades directivas y satisfacción laboral del personal de la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Tambopata -2018” concluyó que las habilidades humanas respecto con la variable satisfacción laboral, muestra un coeficiente de 0.284 y las habilidades conceptuales del personal que labora en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Tambopata, lo que demuestra nuestra  $Rho$  Spearman  $=0.353$  (Merma, 2018).

Existe semejanza entre los resultados del trabajo realizado en la Municipalidad Provincial de Tumbes y los hallazgos de la investigación realizada en la Municipalidad Provincial de Tambopata en lo que concierne a la dimensión de las habilidades humanas.

**Para el Objetivo específico 3:**

**Determinar cómo las habilidades conceptuales mejoran la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.**

Las habilidades conceptuales obtuvieron respuestas del 46% para el nivel alto, del 28% para el nivel regular y de 26% para el nivel bajo, ejerciendo una mejora en la calidad de los servicios del 44% para el nivel alto, del 36% para el nivel regular y del 20% para el nivel bajo de la calidad de los servicios ofrecidos por la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017. El Rho de Spearman de 0,332 nos indica que existió relación directa y positiva entre las variables de estudio.

Romero (2018), en su estudio sobre habilidades gerenciales y desarrollo humano en la Municipalidad de Lima, encontró una fuerte correlación entre habilidades conceptuales y desarrollo personal ( $Rho = 0,768$ ), y entre habilidades técnicas y desarrollo humano ( $Rho = 0,681$ ). Este hallazgo coincide con lo observado en Tumbes, mostrando que un mayor desarrollo de habilidades conceptuales contribuye significativamente a mejorar la gestión pública.

## **VI. CONCLUSIONES.**

1. Se determinó que la gestión del talento humano tiene un impacto positivo y directo en la calidad del servicio que ofrece la Municipalidad Provincial de Tumbes durante el año 2017. Por ello, se concluye que una adecuada administración del talento humano es fundamental para mejorar la atención al ciudadano, reflejándose en la satisfacción de quienes acuden a esta entidad.
2. Se determinó que las habilidades técnicas son un factor importante para la gestión de la calidad en los servicios, ya que estas competencias permiten realizar tareas específicas que se fortalecen a través de la formación, capacitación y entrenamiento.
3. Se determinó que las habilidades humanas también influyen en la calidad del servicio, dado que están relacionadas con la manera en que se interactúa con otras personas. Estas habilidades incluyen la capacidad de comunicarse, motivar, coordinar, dirigir y resolver conflictos, lo cual es clave para mantener buenas relaciones interpersonales y de grupo.
4. Se determinó que las habilidades conceptuales afectan la gestión de calidad, ya que implican la capacidad de analizar, diagnosticar situaciones y diferenciar causas y efectos. Los altos directivos requieren este tipo de habilidades para planificar y organizar efectivamente. La educación formal y la capacitación son esenciales para que los gerentes desarrollen estas competencias.

## **VII. RECOMENDACIONES.**

1. La gestión del talento humano influye en la mejora de la gestión de calidad, se recomienda en las áreas administrativas de la Municipalidad Provincial de Tumbes, se debe establecer un plan continuo de capacitaciones enfocadas en mejorar sus habilidades gerenciales, técnicas, conceptuales y humanas, integrando también el autocontrol emocional, ya que esto contribuye significativamente a alcanzar los objetivos de calidad que busca la institución para el bienestar de la comunidad.
2. Motivar de manera constante al personal mediante capacitaciones y reconocimientos, con el fin de mejorar su desempeño laboral y permitir que realicen sus funciones de forma eficiente para cumplir con las metas de la organización.
3. En el área de la Gerencia de Administración y la Subgerencia de Recursos Humanos, se sugiere realizar actividades que fomenten la socialización y sensibilización, promoviendo un ambiente de trabajo más humano y generando un sentido de pertenencia entre los trabajadores.
4. En la Subgerencia de Recursos Humanos, especialmente en relación con las habilidades conceptuales, se debe fortalecer la capacidad de convocatoria de los directivos (gerentes, subgerentes y personal administrativo), así como fomentar la creatividad y la gestión para el desarrollo personal. Para ello, se recomienda impulsar especializaciones, capacitaciones y una actitud abierta al cambio.

## VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Armestar, A. (2015). **Capacitación del talento humano y calidad de servicio al paciente de consultorio externo del Hospital Regional II – 2. Tumbes: UNTUMBES.**
- Bernal. (2006). **Metodología de la investigación.** México: Pearson - Prentice Hall.
- Berry. (1996). **Managemento Siglo XXI: Calidad total.** Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). **Gestion del talento Humano.** Mexico.
- Chiavenato, I. (2011). **Gestión del talento humano.** Rio de Janeiro: Elsevier.
- Constantino, V. (2019). **La gestión del talento humano y la calidad de servicios al ciudadano en la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019.** Huánuco: Universidad de Huánuco. Obtenido de <http://distancia.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1959/galeano%20Ocalio%2c%20Constantino%20Vidal.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cochran, W. G. (1992). *Técnicas de Muestreo* (9a. reimp. ed., Vols. ISBN 968-26-0151-7.1992). Mexico: CECOSA -08/06/2018
- De la Peña, S.. E. (2014). **Análisis de la satisfacción y de la calidad percibida por las personas atendidas en los servicios sociales comunitarios del Centro Municipal de Servcios Sociales Delicias del Ayuntamiento de Zaragoza.** Cuadernos de Trabajo Social ISSN 0214 - 0314 , 27-1 (2014) 115-125. Obtenido de [http://dx.doi.org/10.5209/rev\\_CUTS.2014.v27.n1.42386-10/08/2018](http://dx.doi.org/10.5209/rev_CUTS.2014.v27.n1.42386-10/08/2018)
- Fernández F., Avella L. y Fernández M (2001). **Estrategia de Producción.** México: Mc Graw Hill.
- Gil, Q. W., Reyes, U. J., y Cornelio, V. L. (2014). **Cultura organizacional y recursos humanos, Municipalidad Distrital de Huaura, 2013.** Huaura: Universidad Nacional JoséFaustino Sanchez Carrión. doi:Resol. No.062-2013-VRI-UNJFSC <http://190.116.38.24:8090/xmlui/handle/123456789/186>
- Hernández, R., Fernández, C. C., y Batista, L. F. (2014). **Metodología de la investigación.** DF: México: Mc Graw Hill Companies,
- Ivancevich J., L. . (1996). **Gestión: Calidad y Competitividad;** (Vol. 2). México: Irwin ,.

- Jerico, p. (2008). **"La nueva gestión del talento"**. Madrid : Prentice Hall.
- Ley Orgánica de Municipalidades. (Mayo de 2003). Ley 27972. Lima, Perú: Diario El Peruano.
- Lovelock, C., Reynoso, J. y D'Andrea, G. (2004). **Administración de servicios**. México: Pearson dEucación.
- Maister, D. (1985). **The psychology of waiting lines**. Lexington: Lexington Books.  
Obtenido de <http://www.scielo.br/pdf/prod/2015nahead/0103-6513-prod-0103-6513079012.pdf>.-12/09/2019
- Merma (2018), **"Habilidades directivas y satisfacción laboral del personal de la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Tambopata -2018"**
- Oré, E. (2015). **El ABC de la tesis con contrastación de hipótesis**. Ayacucho: Imprenta Multiservicios Pulbigraf.
- Payne, A. (1993). **Marketing de los servicios**. London: Prentice Hall London.  
Obtenido de [https://ac.els-cdn.com/S1138144214600188/1-s2.0-S1138144214600188-main.pdf?\\_tid=ef7cb72e-28e0-4228-973e-5d94e76064e1&acdnat=1544127896\\_6260fb7fd22d8d390e82cf5cc8930c12](https://ac.els-cdn.com/S1138144214600188/1-s2.0-S1138144214600188-main.pdf?_tid=ef7cb72e-28e0-4228-973e-5d94e76064e1&acdnat=1544127896_6260fb7fd22d8d390e82cf5cc8930c12)-12/09/2019
- Recio, V. (2013). **Gestion del talento humano por competencias para una empresa de las artes gráficas**. México-Distrito Federal .
- Robbins, S. P., y Coulter, M. (2010). **Administración**. México: Prentice-Hall.
- Rodriguez, B. (2016). **Programa de capacitación en atención al usuario para la mejora del desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Cayaltí**. Cayalti: Universidad Señor de Sipán.
- Romero, P. D. (2018). **Habilidades gerenciales y desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima, 2018**. Universidad Nacional Guzman y Valle Lima, Lima.
- Ruiz-Olalla, C. (2001). **Gestión de la calidad del servicio a través de indicadores externos**. Madrid (España): AECA.
- Sanchez, E. (2003). **La nueva gestión de personas y su evaluacion de desempeño en empresas competitivas**. Lima-Perù.

- Sasser, W. (1976). Match Supply and Demand in Service Industries. Harvard Business Review,, 133-140. Obtenido de <http://www.ehu.es/cuadernosdegestion/documentos/222.pdf>
- Teves, C. (2015). **Gestion del servicio como propuesta de mejora para la satisfaccion de clientes caso : Museo San Francisco de Lima. Lima-Perù.**
- Velásquez F., A. R. y Rey C. N. G. (2007 (2010)). **Métodología de la investigación científica. Lima, Perú: San Marcos E.I.R.L.**
- Welch, S. y Comer, J. (1988). **Quantitative Methods for Public Administration:.** USA: Books/Cole Publishing Co. doi:10:O534108881/ 13: 9780534108885
- Werther, Jr., W. B. y Davis, K. (2008). **Administración de recursos humanos.** El capital humano de las empresas. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., y Berry, L. L. (1993). **Calidad total en la gestión de servicios.** Madrid (España): Ediciones Díaz de Santos

## **IX. ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

### Título: “Gestión del talento humano y calidad del servicio en la municipalidad provincial de Tumbes, 2017”

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Población y muestra	Características
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cómo la gestión del talento humano mejora la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>1. Cómo las Habilidades técnicas mejoran la Calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.</p> <p>2. Cómo las Habilidades Humanas mejoran la Calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.</p> <p>3. Cómo las Habilidades conceptuales mejoran la Calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar cómo la gestión del talento humano mejora la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>1. Determinar cómo las Habilidades técnicas mejoran la Calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.</p> <p>2. Determinar cómo las Habilidades humanas mejoran la Calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.</p> <p>3. Determinar cómo las Habilidades conceptuales mejoran la Calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>La Gestión del talento humano mejora significativamente la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>1. las Habilidades técnicas mejoran significativamente la Calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.</p> <p>2. Las Habilidades humanas mejoran significativamente la Calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.</p> <p>3. Las Habilidades conceptuales mejoran significativamente la Calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Tumbes.</p>	<p>Independiente</p> <p>Gestión del talento humano.</p> <p>V.</p> <p>Dependiente</p> <p>Calidad del servicio.</p>	<p>Personal de la Municipalidad Provincial de Tumbes compuesta por una población de 344 trabajadores y una muestra de 100 trabajadores.</p> <p>Se empleará el muestreo probabilístico</p>	<p>Descriptiva</p> <p>Transversal</p> <p>Cuantitativa</p> <p>No experimental</p>

## Anexo 2: Matriz de Operacionalización

Título: "Gestión del talento humano y calidad del servicio en la municipalidad provincial de Tumbes, 2017"

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores	Fuente
<p><b>Independiente</b></p> <p><b>Gestión del Talento Humano.</b></p>	<p>En este nuevo enfoque el talento humano deja de ser simples recursos (humanos), organizacionales, para ser estudiadas como seres dotados de inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades destreza, aspiraciones y percepciones singulares, es decir son los nuevos socios de la organización ((Chiavenato I. , 2011)</p>	<p>Los datos para alimentar los indicadores de la gestión del talento humano se obtendrán mediante la aplicación de un cuestionario a los 100 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tumbes (MPT)) durante el año 2017, con 10 preguntas en escala de Likert: Total de acuerdo, de acuerdo, indeciso, en desacuerdo y total desacuerdo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades técnicas.</li> <li>• Habilidades humanas.</li> <li>• Habilidades conceptuales</li> </ul>	<p>Cuestionario</p> <p>Con 10 ítems en escala de Likert</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Total, de acuerdo,</li> <li>○ de acuerdo</li> <li>○ indeciso,</li> <li>○ En desacuerdo</li> <li>○ Total, desacuerdo</li> </ul>
<p><b>Dependiente</b></p> <p><b>Calidad del servicio</b></p>	<p>(Ivancevich J., 1996), precisa que la calidad es la totalidad de los rasgos y las características de un producto o servicio que se refieren a su capacidad de satisfacer necesidades expresadas o implícitas</p>	<p>Los datos para alimentar los indicadores de la calidad del servicio serán obtenidos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de 100 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tumbes (MPT)) durante el año 2017, con 15 preguntas en escala de Likert: Total de acuerdo, de acuerdo, indeciso, en desacuerdo y total desacuerdo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tangible</li> <li>• Fiabilidad</li> <li>• Capacidad de respuesta</li> <li>• Comunicación</li> </ul>	<p>Cuestionario</p> <p>Con 15 ítems en escala de Likert</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Total de acuerdo,</li> <li>○ de acuerdo</li> <li>○ indeciso,</li> <li>○ En desacuerdo</li> <li>○ Total desacuerdo</li> </ul>

### Anexo 3: Cuestionario

#### I. Presentación:

El presente cuestionario tiene como objetivo principal obtener información que apoye la investigación: “**Gestión del talento humano y calidad del servicio en la municipalidad provincial de Tumbes, 2017**”; Por lo tanto, el cuestionario tiene una naturaleza confidencial y será utilizada únicamente para dicha investigación. Se le solicita cordialmente dar su opinión sobre la veracidad de los siguientes enunciados según su experiencia en esta institución.

#### II Datos del encuestado

Cargo\_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_

Sexo \_\_\_\_\_ Tiempo

de servicios\_\_\_\_\_

#### III. Gestión del talento humano.

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con los factores de la gestión del talento humano de la Municipalidad Provincial de Tumbes. Cada una de las proposiciones tienen cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor la gestión del talento humano. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas.

Escala de Likert	Sigla	Valor
Total de acuerdo	TA	5
De acuerdo	DA	4
Indeciso	I	3
En desacuerdo	ED	2
Total desacuerdo	TD	1

N°	Pregunta	TA =5	DA =4	I = 3	ED =2	TD =1
1	Cuenta con capacidad para lograr una percepción global de la institución	5	4	3	2	1
2	Cuenta con habilidad para utilizar conocimientos, técnicas y recursos específicos en la realización de un trabajo	5	4	3	2	1
3	Utiliza enfoques o técnicas científicas para diagnosticar y evaluar	5	4	3	2	1
4	Tiene una comprensión conceptual de la informática.	5	4	3	2	1
5	Cuenta con capacidad para trabajar con el talento humano y comunicarse con ellas y comprenderlos	5	4	3	2	1
6	Cuenta con capacidad para comunicarse en la forma que otras personas entiendan y utilizar la retroalimentación de sus empleados.	5	4	3	2	1
7	Tiene capacidad para adoptar una determinada línea de acción	5	4	3	2	1
8	Busca nuevos métodos para mejorar la calidad a fin de impulsar el rendimiento de la institución y/o unidad	5	4	3	2	1
9	Construye una red de contactos interpersonales para la captación, recepción, transmisión de información	5	4	3	2	1
10	Dirige, coordina las actividades de sus empleados y compromete a las relaciones interpersonales dentro y fuera de la organización.	5	4	3	2	1

#### **IV. Variable Calidad del servicio.**

A continuación, se presenta una serie de opiniones vinculadas a la calidad del servicio. Le agradecemos nos responda su opinión marcando con un aspa en la que considera expresa mejor su punto de vista.

Escala de Likert	Sigla	Valor
Total de acuerdo	TA	5
De acuerdo	DA	4
Indeciso	I	3
En desacuerdo	ED	2
Total desacuerdo	TD	1

N°	Ítem	TA =5	DA =4	I = 3	ED =2	TD =1
	<b>Tangibles</b>					
11	La empresa de servicios tiene equipos de apariencia moderna.	5	4	3	2	1
12	Las instalaciones físicas de la empresa de servicios son visualmente atractivas	5	4	3	2	1
13	Los empleados de la empresa de servicio tienen apariencia pulcra.	5	4	3	2	1
14	Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) son visualmente atractivos	5	4	3	2	1
	<b>Fiabilidad</b>	5	4	3	2	1
15	Cuando la empresa promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.	5	4	3	2	1
16	Cuando un cliente tiene un problema la empresa muestra un sincero interés en solucionarlo.	5	4	3	2	1
17	La empresa concluye el servicio en el tiempo prometido	5	4	3	2	1
	<b>Capacidad de respuesta</b>	5	4	3	2	1
18	Los empleados comunican a los clientes cuando concluirá la realización del servicio.	5	4	3	2	1
19	Los empleados de la empresa ofrecen un servicio rápido a sus clientes.	5	4	3	2	1
20	Los empleados de la empresa de servicios siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes	5	4	3	2	1
21	Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes	5	4	3	2	1
	<b>Comunicación</b>	5	4	3	2	1
22	La empresa da a sus clientes una atención individualizada.	5	4	3	2	1
23	La empresa tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes	5	4	3	2	1
24	La empresa tiene empleados que ofrecen una Atención personalizada a sus clientes.	5	4	3	2	1
25	La empresa comprende las necesidades específicas de sus clientes	5	4	3	2	1

**Anexo 4: Personal de la Municipalidad Provincial de Tumbes**

<b>Alta Dirección</b>		22
Alcaldía	6	
Gerencia Municipal	3	
OCI	4	
Procuraduría	4	
Asesoría Legal	5	
<b>Asesoramiento</b>		12
Planificación y Presupuesto	2	
Cooperación Técnica	4	
Presupuesto	2	
Racionalización	2	
OPI – Inversiones	2	
<b>Órganos de apoyo</b>		122
Secretaría General	4	
Trámite Documentario	5	
Imagen y RR.PP.	4	
Gerencia de Administración	5	
Sub Gerencia de Personal	8	
Abastecimiento	18	
Contabilidad	8	
Tesorería	9	
Estadística e Informática	4	
Gerencia de Rentas	3	
Administración Tributaria	12	
Sub Gerencia de Recaudación	18	
Sub Gerencia de Fiscalización	14	
Ejecución Coactiva	10	
<b>Gerencia Desarrollo Local y M.A.</b>		132
Gerencia Desarrollo Local y M.A.	4	
Comercialización y Desarrollo	11	
Limpieza Pública	14	
Turismo	2	
Seguridad Ciudadana y Serenazgo	5	
Defensa Civil	6	
Policía Municipal	2	
Gerencia de Desarrollo Social	3	
Educación, Cultura y Deporte	13	
Registro Civil	8	
Demuna	4	
Bienestar Social y Desarrollo C.	9	
Programas Alimentarias	3	
Vaso de Leche	8	

Comedores	7	
Nutrición Infantil	9	
Protección Familiar	24	
<b>Gerencia de Infraestructura y DU</b>		
Gerencia de Infraestructura y DU	3	56
Obras Públicas y Catastro	5	
Estudios Técnicos	6	
Acondicionamiento Territorial	4	
Maquinaria Pesada	21	
Transporte y Seguridad Vial	17	
<b>TOTAL</b>		

Fuente: Sub-Gerencia de Personal – MPT - 2017