



## **Abstract**

*The objective of the research was to determine the relationship and influence of the management of human talent in the fulfillment of objectives and goals of the regional government of Puno, 2007 - 2010. With regard to material and methods, the study corresponds to the non-experimental design , quantitative and qualitative approach, descriptive level, correlational and explanatory; the collection of information was made to a sample of 117 workers from a population of 260 stratified into three strata; for the test of the hypotheses, the Pearson bivariate correlation method and the Anova statistics were used to measure the level of influence. The following results were obtained: of the total number of workers, 30.6% state that management values human talent and 69.4% indicates that they do not, so 33.3% of them state that objectives and goals are achieved, while 66.7% % not; there is a relationship between the plan variables for the development of human talent and the development of competencies, recruitment according to profile and selection by competencies, human talent development plan and quality of training received; there is no relationship between productivity and work performance according to knowledge, skills, techniques, methods; It was proved that the planning of human talent, recruitment and selection, training and performance, competences for work performance, significantly influence the fulfillment of objectives and goals of the institution. In conclusion, the Regional Government of Puno lacks a human talent development plan that makes it possible to reverse indicators of compliance with goals and targets programmed in generic plans.*

**Keywords:** *management, human talent, objectives, goals.*

## **Introducción**

La Administración Pública es la organización encargada de implementar las políticas públicas y satisfacer las demandas de la ciudadanía. En tal sentido, las propuestas modernizadoras realizadas en el marco de la segunda reforma del

Estado, han establecido claramente la necesidad de avanzar en la transformación de una administración en la que se gestiona enfatizando el cumplimiento de las normas, a una administración dirigida fundamentalmente a la prestación de servicios y preocupada por su calidad. El reconocimiento de esta misión de la Administración Pública, de prestación de servicios, implica una nueva concepción de la gestión estatal que, a su vez, conlleva cambios sustanciales tanto en su estructura organizativa, como en su cultura interna, esto es, en las relaciones que se establecen entre empleados y entre estos y el público, y en la forma en que se entiende la actividad administrativa.

La reconversión de la administración en una entidad prestadora de servicios, donde el sujeto receptor de estos servicios, generalmente el ciudadano, es considerado como el eje central de la acción organizacional, obliga, en primer lugar, a incorporar y definir los conceptos de servicio y su destinatario (ciudadano) y en segundo lugar, a determinar la estrategia organizativa que se deriva de ellos y que ha de permitir la transformación de la administración en una organización eficiente en la prestación de servicios. Si la Administración Pública es concebida como una organización prestadora de servicios, la primera cuestión que deberán responder los responsables de gestionar cualquiera de sus organizaciones es la siguiente: ¿Qué servicios presta mi unidad organizativa?

Para Chiavenato, Idalberto (2002), “La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.” (pág.6)

Este ámbito donde juega un papel fundamental la gestión del talento humano en el cumplimiento de objetivos y metas del Gobierno Regional de Puno, verificando que las acciones del gobierno a través de las entidades públicas se realicen con

criterio de eficiencia, economía, y eficacia para promover así la productividad y contribuir al logro de los objetivos del estado.

Por lo expuesto, el **objetivo** de la investigación fue determinar la relación e influencia de la gestión del talento humano en el cumplimiento de objetivos y metas del gobierno regional de Puno.

## Material y métodos

El trabajo de investigación corresponde a diseños no experimentales, es de nivel descriptivo, relacional y explicativo. En la primera parte se describió las características de la gestión del talento humano en la institución y en la segunda parte propone la relación de variables e influencia del talento humano en el cumplimiento de objetivos y metas.

La población estuvo constituida por estratos de gerentes, funcionarios y profesionales por unidad orgánica y sistemas de la administración pública, del Gobierno Regional de Puno, representa 140 funcionarios, 48 profesionales, técnicos 65, y auxiliares 7, un total de 260.

La muestra sobre la base del 30% del total de la población de trabajadores de la administración pública, por tanto son 9 unidades orgánicas del Gobierno Regional de Puno, habiéndose empleado los siguientes parámetros:

$X$  = Promedio de trabajadores;  $S^2$  = Varianza de trabajadores

$Z$  = para un error del 5% que es igual 1.96;  $d$  = error absoluto aceptado;

$d$  = 5% \*  $X$ .

Para seleccionar el tamaño muestral empleamos la siguiente relación

$$n^o = \frac{Z^2 * p * q}{d^2} = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.05^2)} = 384.16$$

Seguidamente se ajustó con la siguiente relación.

$$n^o = \frac{384.16}{1 + \frac{384.16}{170}} = 117.84 = 117$$

Por tanto la muestra general queda conformada por 117 trabajadores.

Las técnicas de recolección de información estuvieron constituidas por documentos, cuestionarios, encuestas. El procesamiento de datos en tablas, frecuencias, porcentajes. Para efectuar la contratación de la hipótesis, se empleó el método de correlación de Pearson. Este indicador se utilizó para medir la relación existente entre dos variables en estudio, relativos gestión de talento humano y el cumplimiento de objetivos y metas del Gobierno Regional.

Los procesos para este tipo de pruebas de hipótesis son los siguientes:

Datos: Se identificó los parámetros poblacionales, los estimadores muestrales, el número de repeticiones “n” y los valores de las variables.

### 1. Prueba de hipótesis

$H_0: p = 0$ ; (No existe grado de correlación o dependencia entre las variable 1, y variable 2).

$H_a: p \neq 0$ ; (Existe algún grado de correlación o dependencia entre las Variable 1, y variable 2).

### 2. Nivel de significancia

No se precisa un nivel significancia entre el 1% y el 10%, se asumió un nivel de significancia del 5% (Es el más recomendado y es equivalente a un 95% de nivel de confianza), es decir  $\alpha = 0,05$  y una Tt (T tabulada o de tabla) con n-2 grados de libertad. (NOTA: “n” es el número de datos sumado de las dos variables).

### Prueba estadística

Se usó la distribución Zt para un nivel de confianza.

$$Z_c = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r^2)}} \quad r = \frac{\sum_{i=1}^n X_i Y_i - \frac{(\sum_{i=1}^n X_i)(\sum_{i=1}^n Y_i)}{n}}{\sqrt{\sum_{i=1}^n X_i^2 - \frac{(\sum_{i=1}^n X_i)^2}{n}} \sqrt{\sum_{i=1}^n Y_i^2 - \frac{(\sum_{i=1}^n Y_i)^2}{n}}}$$

**Dónde:** Tc=T calculada; n=Tamaño de muestra; r=Coeficiente de correlación;

Y=Variable dependiente; X=Variable independiente.

### Regla de decisión

Si  $T_c > T_t$  entonces se rechazó  $H_0$ .

## Conclusión

Si se comprueba el valor  $T_c$  (T calculado), que es mayor que  $T_t$  (T tabulada o de tabla) se rechaza la  $H_0$  y se acepta  $H_1$ , esto significa que existe algún grado de correlación o dependencia entre las variables en estudio. En caso contrario se acepta la  $H_0$  lo que significa que No Existe grado de correlación o dependencia entre las variables en estudio.

## Hipótesis general

La gestión del talento humano influye significativamente en el cumplimiento de objetivos y metas del Gobierno Regional Puno, 2007 – 2010.

## Resultados

**Tabla 1. Logro de eficiencia en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales**

			Si	No	Total
¿En la gerencia le valoran su talento humano?	Si	f i	18	16	34
		%	16,2%	14,4%	30,6%
	No	f i	19	58	77
		%	17,1%	52,3%	69,4%
Total	f i	37	74	111	
	%	33,3%	66,7%	100,0%	

Fuente: Cuestionario aplicado para el objetivo general.

La significación es asintótica (bilateral)  $< 0.05$ , entonces significa que existe relación entre estas dos preguntas para un nivel de confianza del 95%.

**Tabla 2. Magnitud de preocupación del gobierno regional por el desarrollo de sus competencias del talento humano**

			Si	No	Total
¿El órgano responsable de la gestión del talento Humano cuenta con un plan de desarrollo de la gestión del talento Humano?	Si	fi	2	2	4
		%	1,9%	1,9%	3,8%
	No	fi	10	92	102
		%	9,4%	86,8%	96,2%
Total		fi	12	94	106
		%	11,3%	88,7%	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado para el objetivo específico 1.

Existe relación entre estas dos preguntas para un nivel de confianza del 95%.

**Tabla 3. Selección del talento humano según perfil y competencias**

			Si	No	Total
¿La capacitación del talento humano ha sido acuerdo al perfil profesional establecido?	Si	fi	19	5	24
		%	17,8%	4,7%	22,4%
	No	fi	13	70	83
		%	12,1%	65,4%	77,6%
Total		fi	32	75	107
		%	29,9%	70,1%	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado para el objetivo específico 2.

En la prueba Chi-cuadrado, la significación es asintótica (bilateral)  $< 0.05$ , entonces significa que existe relación entre estas dos preguntas para un nivel de significancia del 5% o un nivel de confianza del 95%.

**Tabla 4. Capacitación recibida por su institución para el desempeño de sus funciones versus plan de desarrollo de gestión del talento humano**

			Buena	Regular	Mala	Total
¿El gobierno regional cuenta con un plan de desarrollo de la gestión del talento humano?	Si	Fi	3	6	0	9
		%	3,1%	6,3%	0,0%	9,4%
	No	Fi	6	53	28	87
		%	6,3%	55,2%	29,2%	90,6%
Total		Fi	9	59	28	96
		%	9,4%	61,5%	29,2%	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado par el objetivo específico 3.

En la prueba Chi-cuadrada, la significación es asintótica (bilateral)  $< 0.05$ , entonces significa que existe relación entre estas dos preguntas para un nivel de significancia del 5% o un nivel de confianza del 95%.

**Tabla 5. Desempeño laboral versus dominio de conocimientos, habilidades, métodos y técnicas**

			Buena	Muy buena	Excelente	Total
¿Cómo considera Ud. su nivel de productividad? (productos por unidad de tiempo)	Aceptable	f i	77	10	4	91
		%	73,3%	9,5%	3,8%	86,7%
	Inaceptable	f i	3	1	0	4
		%	2,9%	1,0%	0,0%	3,8%
	No medible	f i	9	1	0	10
		%	8,6%	1,0%	0,0%	9,5%
Total	f i	89	12	4	105	
	%	84,8%	11,4%	3,8%	100,0%	

Fuente: Cuestionario aplicado para el objetivo específico 4.

La significación es asintótica (bilateral)  $> 0.05$ , entonces significa que no existe relación entre estas dos preguntas para un nivel de confianza del 95%.

### Contrastación de hipótesis con los resultados

**Hipótesis general:** Si  $Z_c = 5.08673616635747 > Z_t = 1,96$ , entonces se rechazará  $H_0$  (Hipótesis nula), y se acepta la  $H_1$  (Hipótesis alterna), esto significa que la gestión del talento humano no influye significativamente en el cumplimiento de objetivos y metas del Gobierno Regional Puno.

**Hipótesis específicas 1, 2, 3 y 4:** Los procesos de planificación del talento humano, la captación y selección, la capacitación y rendimiento, y la competencia para el desempeño laboral, influyen significativamente en el cumplimiento de objetivos y metas del Gobierno Regional Puno para un nivel de significancia del  $\alpha=0,05$  ó para 95% de nivel de confianza.

### Discusión

En la tabla 1, se observa que 58 trabajadores del Gobierno Regional de Puno que representa el 52.3% del total de la muestra de 117 indican que en la gerencia no



le valoran su talento humano y no se logra la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales; se observa que 19 trabajadores que representa el 17.1% indican que en la gerencia si le valoran su talento humano y no se logra la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

De acuerdo a las consideraciones de León, M. (2012), “las organizaciones modernas en la actualidad están optando en considerar cuatro factores esenciales para lograr sus objetivos: las personas como factor fundamental, la estrategia como cultura empresarial mediante planes, la visión cliente como la razón de existencia institucional o empresarial y la operativización que implica cómo hacer para que las cosas sucedan mediante sistemas y procesos”.

Las políticas públicas y por tanto las instituciones públicas se han quedado en la zaga en la aplicación de procesos de personal riguroso, en lugar de ello prima las influencias político partidarias y de otra índole.

En la tabla 2, se observa que 92 trabajadores que representa el 86.8% indican que el órgano responsable de la gestión del talento humano no cuenta con el plan de desarrollo de la gestión del talento humano, el gobierno regional no se preocupa por el desarrollo de sus competencias del talento humano, por otra parte; se observa que 10 trabajadores que representa el 9.4 % indican que el órgano responsable de la gestión del talento humano si cuenta con el plan de desarrollo de la gestión del talento humano, pero el Gobierno Regional no se preocupa por el desarrollo de sus competencias del talento humano para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

“Planeación es el proceso por el que la empresa, una vez analizado su entorno en el que se desenvuelve y fijados sus objetivos a mediano y largo plazo, elije (selecciona) las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de sus estrategias. (París, 2005, p. 23)

Al no considerar en el proceso de planeación general lo que corresponde al talento humano, se debilita el logro de objetivos a mediano y largo plazo, en vista de que en las organizaciones modernas, es el primer factor a cuidar.

En la tabla 3, se observa que 70 trabajadores que representa el 65.4% indican que la captación del talento humano no ha sido de acuerdo al perfil profesional establecido, la selección del talento humano se realizó sin valorar sus competencias en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, por otra parte; se observa que 19 trabajadores que representa el 17.8 % indican que la captación del talento humano ha sido de acuerdo al perfil profesional establecido, y la selección del talento humano se realizó sin valorar sus competencias para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

Chiavenato, Idalberto (2002) indica que reclutamiento es “el proceso de generar un conjunto de candidatos para un cargo específico. Debe anunciar la disponibilidad del cargo en el mercado y atraer candidatos calificados para disputarlo.” (pág.95)

El autor considera que, el reclutamiento es un conjunto de medios y procedimientos orientados a atraer candidatos que estén *calificados y capaces* de ocupar cargos dentro de la institución. En consecuencia la selección del talento humano en la Región, no garantiza se tenga a los mejores talentos.

En la tabla 4, se observa que 53 trabajadores que representa el 55.2% indican que la capacitación recibida por su institución para el desempeño de sus funciones ha sido regular; 28 trabajadores que representan el 29.2 % indican que la capacitación recibida ha sido mala, entonces el gobierno regional no cuenta con un plan de desarrollo del talento humano, por otra parte, se observa que 6 trabajadores que representa el 6.3% indican que la capacitación recibida es buena, pero que no se logra la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

La capacitación “debe proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. Proceso de enseñanza de las aptitudes básicas que los nuevos empleados necesitan para realizar su trabajo. (Dessler, Gary, 2001, pág. 249)

Por su parte Chiavenato, Idalberto (2007) considera que “la etapa final del proceso de capacitación es la evaluación de los resultados obtenidos. El programa de capacitación debe incluir la evaluación de su eficiencia”.

En la tabla 5, se observa que 77 trabajadores que representan el 73.3% indican que su nivel de productividad (productos por unidad de tiempo) es buena y 10 trabajadores que representan el 9.5. % indican que su productividad es buena pero no se logra la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, finalmente 4 trabajadores que representa el 3.8% indican que el nivel de su productividad es excelente pero en su desempeño laboral el dominio de conocimientos, habilidades, métodos y técnicas no se cumplen y no se logra la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

El talento humano de la Región, sin plan, con selección inadecuada, descuidado en capacitación, que si bien desde el punto de vista del trabajador su productividad aparente fuese buena, no está en la posibilidad real de contribuir eficiente, eficaz y efectivamente al logro de objetivos y metas institucionales.

## **Conclusiones**

La gestión del talento humano en el Gobierno Regional de Puno, no está en la agenda de gestión pública como sistema general de gestión de talento humano sustentado con un plan de gestión, captación y selección, capacitación para para el rendimiento, desarrollo de competencias para el desempeño, procesos que analizamos en el presente trabajo de investigación.

El Gobierno Regional de Puno, no ha formulado un plan de gestión del talento humano, como tampoco con las definiciones formales de las descripciones y análisis de los cargo requeridos para cada puesto de trabajo. No ha formulado su manual de procedimientos para adecuar una estructura orgánica ordenada, concisa acorde a los niveles jerárquicos que permitan a sus empleados una clara información de su ubicación en la organización, dificultando la comprensión

de sus compromisos con la institución y la población sus tareas, funciones, responsabilidades y obligaciones que derivan del cargo.

El sistema de captación y selección del talento humano que permita una admisión y empleo adecuado, buscando candidatos competentes y seleccionando los mejores, no cuenta con un reglamento de captación y selección actualizado, adecuado a las exigencias y necesidad del Gobierno Regional. La gestión de la captación y selección del talento humano, no se aplica desde la década del 90.

El comportamiento de la capacitación para el cambio, rendimiento y desarrollo del talento humano no están establecidos en el Gobierno Regional; no se cuenta con el inventario de necesidades de capacitación, programas de capacitación, aplicación, desarrollo y evaluación de los resultados de capacitación; instrumentos y métodos para una capacitación integral y especializada.

La evaluación del rendimiento del talento humano para el desempeño laboral en el Gobierno Regional no está institucionalizada. Por tanto la gestión del talento humano camina sin horizonte sin visión de futuro, no hay metas precisadas para cumplir en tiempo y costo racionalmente definido.

### **Referencias bibliográficas**

Chiavenato; Idalberto (2003). "Gestión del Talento Humano", Segunda edición, editorial Mc Grawhill, Colombia.

Chiavenato, Idalberto (2008). "Gestión del talento humano". Mc Grawhill. Colombia.

Dessler, Gary (2009). "Administración de los Recursos Humanos", Primera Edición, editorial PERASON Educación, México.

León, M. (2012). Administración general. Apuntes de clase, disponible en PDF para estudiantes.

Luna, Ángel (2008). "Gestión por Competencias Laborales en la Administración Pública"; Editorial Trillas, México.

París, P. (2005). Planeación estratégica.

Recibido : 22/08/2018  
Aceptado : 24/10/2018

Referencias :  
José Aparicio Castro Quispe  
Jcqjose4000@hotmail.com  
51 951 921635