

UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS E INFORMÁTICA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DE NEGOCIOS
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES



TESIS

**ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y EL NIVEL DE
COMPETITIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANTA 2024**

PRESENTADO POR:

Bach. LAGOS QUISPE, CYNTHIA

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

ASESOR:

Mg. URIBE TAPAHUASCO, JUAN JOSE

ORCID: 0000-0003-2452-1524

DNI: 28237618

LIMA- PERÚ

2024

INFORME DE SIMILITUD



INFORME DE SIMILITUD N°071-2024-UPCI-FCEYN-REHO-T

A : **MG. HERMOZA OCHANTE RUBÉN EDGAR**
Decano (e) de la Facultad de Ciencias Empresariales y de Negocios

DE : **MG. HERMOZA OCHANTE, RUBEN EDGAR**
Docente Operador del Programa Turnitin

ASUNTO : Informe de evaluación de Similitud de Tesis:
BACHILLER LAGOS QUISPE, CYNTHIA

FECHA : Lima, 23 de Setiembre de 2024.

Tengo el agrado de dirigirme a usted con la finalidad de informar lo siguiente:

1. Mediante el uso del programa informático **Turnitin** (con las configuraciones de excluir citas, excluir bibliografía y excluir oraciones con cadenas menores a 20 palabras) se ha analizado la Tesis titulada: **“ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y EL NIVEL DE COMPETITIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANTA 2024”**, presentado por la Bachiller **LAGOS QUISPE, CYNTHIA**.
2. Los resultados de la evaluación concluyen que la Tesis en mención tiene un **ÍNDICE DE SIMILITUD DE 18%** (cumpliendo con el artículo 35 del Reglamento de Grado de Bachiller y Título Profesional UPCI aprobado con Resolución N° 373-2019-UPCI-R de fecha 22/08/2019).
3. Al término análisis, la Bachiller en mención **PUEDE CONTINUAR** su trámite ante la facultad, por lo que el resultado del análisis se adjunta para los efectos consiguientes

Es cuanto hago de conocimiento para los fines que se sirva determinar.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Hermoza', is written over a horizontal line.

MG. HERMOZA OCHANTE, RUBEN EDGAR
Universidad Peruana de Ciencias e Informática
Docente Operador del Programa Turnitin

Adjunto:

- *Recibo digital turnitin*
- *Resultado de similitud*

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado a toda mi familia de manera especial a mis hijos y mi esposo quienes son mi soporte vital e inspiración para seguir adelante en el caminar de la vida.

AGRADECIMIENTO

Mi más profundo agradecimiento a la universidad peruana de ciencias e informática – UPCI por habernos dado la oportunidad de formarnos como profesionales

INDICE

| | |
|--|----|
| INFORME DE SIMILITUD | 2 |
| DEDICATORIA..... | 3 |
| AGRADECIMIENTO | 4 |
| INDICE..... | 5 |
| INDICE DE TABLAS..... | 7 |
| RESUMEN | 8 |
| ABSTRAC..... | 9 |
| I. INTRODUCCIÓN | 10 |
| 1.1. Realidad problemática | 10 |
| 1.2. Formulación del problema | 15 |
| 1.3. Objetivos de la investigación | 15 |
| 1.4. Hipótesis de la investigación | 16 |
| 1.5. Justificación | 16 |
| 1.6. Operacionalización de variables | 18 |
| II. MARCO TEÓRICO..... | 25 |
| 2.1 Antecedentes de la investigación | 25 |
| 2.2. Bases Teóricas | 31 |
| 2.2.4. La gestión empresarial Publico..... | 39 |
| 2.2.5. Rol gerencial en la gestión publica | 41 |
| 2.3. Definición de términos básicos..... | 42 |
| III. METODOLOGÍA..... | 47 |

| | |
|--|----|
| 3.1. Tipo de investigación..... | 47 |
| 3.2. Enfoque de la investigación | 47 |
| 3.3. Método de investigación..... | 48 |
| 3.4. Diseño de investigación..... | 49 |
| 3.5. Muestra | 50 |
| 3.6 Técnicas de instrumentos de recolección de datos | 50 |
| 3.7. Limitaciones..... | 51 |
| IV RESULTADOS | 53 |
| V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS..... | 64 |
| VI. CONCLUSIONES..... | 66 |
| RECOMENDACIONES | 68 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS | 69 |
| ANEXOS | 71 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Operacionalización de variables | 18 |
| Tabla 2. ¿En qué nivel de clasificación laboral se encuentra usted dentro de la Municipalidad de Huanta? | 53 |
| Tabla 3. ¿Son eficientes los procesos de planificación en su área de trabajo en la Municipalidad de Huanta?..... | 54 |
| Tabla 4. ¿Se reconoce y valora el esfuerzo de los trabajadores en la Municipalidad de Huanta? | 55 |
| Tabla 5. ¿Considera que existe un liderazgo efectivo en la Municipalidad de Huanta? | 56 |
| Tabla 6. ¿Considera que las instalaciones de la Municipalidad de Huanta facilitan la prestación de un servicio óptimo al usuario?..... | 57 |
| Tabla 7. ¿Considera que el personal de la Municipalidad de Huanta está altamente capacitado para atender las necesidades del usuario?..... | 58 |
| Tabla 8. ¿Considera que el proceso de gestión documental en la Municipalidad Provincial de Huanta es eficiente? | 59 |
| Tabla 9. Correlación objetivo General..... | 60 |
| Tabla 10. Objetivo específico 2..... | 61 |
| Tabla 11. | 62 |

RESUMEN

Esta investigación se centra en la administración de los recursos humanos y su relación con el nivel de competencias de los trabajadores de la Municipalidad de Huanta, Región Ayacucho, en el año 2024. La investigación se ajusta a la definición descriptiva según Tamayo Tamayo (1999), que se caracteriza por la descripción, el registro, el análisis e interpretación de un fenómeno en su estado actual.

La investigación enfrenta dos desafíos: la falta de recursos económicos y la escasez de información específica sobre la temática en otras municipalidades. Para superar la limitación económica, se propone minimizar los costos de la investigación, buscando recursos gratuitos, optimizando el uso de los existentes y explorando opciones de financiamiento externo. En cuanto a la falta de información, se plantea ampliar la búsqueda a otras áreas relacionadas, explorar diferentes tipos de fuentes, realizar entrevistas con expertos y realizar observaciones directas en la Municipalidad de Huanta.

La muestra seleccionada para la investigación está compuesta por 126 trabajadores municipales de la Municipalidad de Huanta, que representa el 37.5% de la población total de trabajadores de la Municipalidad, que son 279.

La investigación de Broggi (2022), realizada en la Universidad Tecnológica Nacional de Buenos Aires, destaca un problema común en las empresas de servicios en etapa de maduración: la falta de herramientas y conceptos para realizar un análisis integral basado en los Recursos Humanos. Esta deficiencia limita la capacidad de las empresas para identificar desvíos presupuestarios relacionados con el personal, evaluar el impacto real de las capacitaciones, planificar la sucesión de personal, mejorar el clima laboral, evaluar el desempeño y motivar al personal de manera efectiva.

ABSTRAC

This research focuses on human resources management and its relationship with the level of competencies of the workers at the Municipality of Huanta, Ayacucho Region, in the year 2024. The research aligns with the descriptive definition according to Tamayo Tamayo (1999), characterized by the description, recording, analysis, and interpretation of a phenomenon in its current state.

The research faces two challenges: the lack of economic resources and the scarcity of specific information on the subject in other municipalities. To overcome the economic limitation, it is proposed to minimize research costs by seeking free resources, optimizing the use of existing ones, and exploring external funding options. Regarding the lack of information, the plan is to expand the search to other related areas, explore different types of sources, conduct interviews with experts, and make direct observations at the Municipality of Huanta.

The sample selected for the research consists of 126 municipal workers from the Municipality of Huanta, representing 37.5% of the total population of workers at the Municipality, which is 279.

Broggi's research (2022), conducted at the Universidad Tecnológica Nacional de Buenos Aires, highlights a common problem in service companies in the maturation stage: the lack of tools and concepts to conduct a comprehensive analysis based on Human Resources. This deficiency limits companies' ability to identify budgetary deviations related to personnel, assess the actual impact of training, plan for staff succession, improve the work environment, evaluate performance, and effectively motivate staff.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

El Perú ha demostrado una notable resistencia ante la turbulencia económica global y la reducción de la demanda internacional, posicionándose como una de las economías latinoamericanas más sólidas. Sin embargo, a pesar de este desempeño, persisten desigualdades socioeconómicas que reflejan una brecha significativa entre diferentes sectores de la población.

La gestión económica peruana se ha caracterizado por un enfoque en la transformación y el desarrollo constante, buscando mejorar los procesos productivos y generar crecimiento. No obstante, es fundamental abordar las deficiencias que aún persisten, como la falta de acceso a servicios básicos, la limitada inclusión social y la concentración de la riqueza en ciertos grupos.

Para alcanzar un desarrollo más equitativo y sostenible, es crucial implementar políticas que promuevan la inclusión social, la reducción de la pobreza y la mejora de la calidad de vida para todos los peruanos. Es necesario invertir en educación, salud, infraestructura y programas sociales que permitan cerrar la brecha existente y construir un futuro más próspero y justo para todos.

La tendencia a implementar estrategias de corto plazo con escasas inversiones y resistencia al cambio en Perú, se traduce en una falta de incentivos para el desarrollo de conductas congruentes con las necesidades y objetivos de las empresas. Esta situación, que se origina en la falta de competitividad tanto de empresas nacionales como extranjeras, genera un círculo vicioso que limita el potencial de crecimiento del país.

En un contexto globalizado, la competitividad se ha convertido en un factor crucial para el éxito empresarial. Las empresas que no se adaptan a las nuevas realidades del mercado y no invierten en el desarrollo de sus recursos humanos, se encuentran en desventaja. La búsqueda de la competitividad exige un cambio de mentalidad en las organizaciones, impulsando una cultura de innovación, aprendizaje continuo y compromiso con el desarrollo de las personas.

Es necesario que las empresas peruanas adopten una visión a largo plazo, invirtiendo en estrategias que fomenten la innovación, la capacitación y el desarrollo de sus empleados. Solo así podrán atraer talento, mejorar su productividad y alcanzar un crecimiento sostenible.

En el presente estudio, es evidente que los recursos humanos no pueden ser ajenos a las necesidades que demandan las instituciones. La Municipalidad de Huanta, como muchas otras entidades, requiere un replanteamiento de su estrategia gerencial para optimizar la gestión de su capital humano.

Es necesario que la Municipalidad de Huanta reconozca la importancia de su personal como un activo fundamental para el éxito de la institución. Un replanteamiento estratégico que priorice el desarrollo de las capacidades del personal, la creación de un ambiente de trabajo positivo y la implementación de políticas que fomenten la motivación y el compromiso, permitirá a la Municipalidad de Huanta alcanzar sus objetivos de manera más eficiente y efectiva.

Un diagnóstico realizado en la Municipalidad de Huanta revela la existencia de políticas inadecuadas y una gestión del recurso humano deficiente. La falta de políticas coherentes para la inducción, el desarrollo profesional y las medidas disciplinarias del personal, genera un ambiente laboral donde la desmotivación y la falta de oportunidades para el desarrollo profesional son comunes. En muchos casos, el personal no se encuentra ubicado en puestos que se ajusten a sus capacidades y competencias, lo que limita su potencial y afecta la eficiencia de la institución.

A esto se suma la escasez de actividades de capacitación que permitan aprovechar el potencial humano de la Municipalidad de Huanta. La falta de inversión en el desarrollo de las capacidades del personal impide que la institución se beneficie de la experiencia y el conocimiento de sus trabajadores.

Otro aspecto crítico es la ausencia de documentos normativos y de gestión actualizados. La falta de claridad en las normas y procedimientos dificulta la gestión del personal y crea un ambiente de incertidumbre que afecta la motivación y el compromiso de los trabajadores.

Siendo una Municipalidad de alta complejidad, la institución cuenta con personal bajo diferentes regímenes laborales, lo que requiere una gestión aún más especializada y una mayor atención a las necesidades específicas de cada grupo de trabajadores. (PEI - MPU-2016-2020)

Las reuniones de trabajo con actores clave del aparato institucional municipal, junto a evaluaciones específicas, han revelado un problema fundamental: un débil reconocimiento a las competencias laborales profesionales y los niveles jerárquicos dentro de la institución. Esta situación se traduce en un bajo desempeño y una productividad general limitada.

La falta de reconocimiento a las competencias y la jerarquía institucional genera una serie de consecuencias negativas. Los trabajadores no se sienten valorados por sus

habilidades y experiencia, lo que afecta su motivación y compromiso con la institución. La falta de reconocimiento a las competencias dificulta la identificación de necesidades de capacitación y desarrollo profesional, limitando el crecimiento individual y el desarrollo de la institución en su conjunto. Además, la falta de claridad en la jerarquía institucional puede generar conflictos y tensiones entre los trabajadores. En última instancia, la falta de motivación y el desarrollo profesional limitado conducen a una baja productividad general.

La información recabada indica la existencia de una fragmentación en la estructura orgánica de la Municipalidad de Huanta, donde algunas unidades no mantienen una relación funcional con otras. Esto se evidencia en casos como la emisión de licencias de edificaciones que no son reportadas a la Gerencia de Gestión Tributaria para el control de modificaciones a los predios, o la expedición de licencias de funcionamiento sin comunicación a la Gerencia de Desarrollo Económico Social.

Esta falta de comunicación e integración entre las diferentes unidades genera ineficiencias, duplicidades y una falta de sinergia que afecta la eficiencia general de la institución.

Es necesario que la Municipalidad de Huanta implemente mecanismos que fomenten la comunicación, la colaboración y la integración entre las diferentes unidades orgánicas. Esto permitirá una gestión más eficiente, coordinada y transparente, evitando duplicidades y optimizando el uso de los recursos.

Por otro lado, el interés de las organizaciones privadas y públicas por integrar el desarrollo de elementos importantes como los recursos humanos, basado en la competencia laboral y la investigación, es un punto de referencia valioso para la Municipalidad de Huanta. La búsqueda de experiencias exitosas en otras instituciones permitirá a la Municipalidad de Huanta implementar estrategias que fortalezcan la gestión del recurso humano y la eficiencia institucional.

El desempeño dentro de la Municipalidad de Huanta se evalúa en función de los resultados obtenidos en relación a los objetivos establecidos. Teniendo en cuenta la naturaleza de la institución municipal, que se rige por normas específicas del Estado, y considerando su planteamiento al Plan de Desarrollo Concertado, cada objetivo está sustentado con la asignación presupuestal correspondiente.

Sin embargo, la persistencia de situaciones como las descritas anteriormente, que afectan directa e indirectamente a la administración del recurso humano y su nivel de competencia en los servidores públicos municipales, amenaza la competitividad de la institución.

- Disminución para los proyectos de inversión municipal pública:

Impacto: La reducción de los fondos destinados a la inversión pública limita la capacidad de la Municipalidad de Huanta para ejecutar proyectos de infraestructura, desarrollo social y mejora de servicios. Esto puede generar una disminución en la calidad de vida de la población y un retraso en el desarrollo local.

Riesgos: Se pueden generar retrasos en la ejecución de proyectos importantes, como la construcción de escuelas, centros de salud o sistemas de agua potable, lo que afecta directamente a la población.

- Riesgos para la atención de algunos servicios públicos:

Impacto: La reducción de los fondos destinados a la operación y mantenimiento de los servicios públicos puede generar una disminución en la calidad de los mismos, como la recolección de basura, el alumbrado público o el mantenimiento de parques y áreas verdes.

Riesgos: Se pueden generar problemas de salud pública, inseguridad y deterioro del entorno urbano, lo que afecta la calidad de vida de la población.

- Competencias laborales dentro de la municipalidad:

Impacto: Los recortes presupuestales pueden generar una disminución en la capacidad de la Municipalidad de Huanta para invertir en la capacitación y desarrollo profesional de su personal, lo que afecta el nivel de competencias de los trabajadores y la eficiencia de la institución.

Riesgos: Se puede generar una pérdida de talento valioso, ya que los trabajadores pueden buscar mejores oportunidades en otras instituciones. Además, la falta de capacitación puede generar una disminución en la calidad de los servicios públicos.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

- ¿Qué relación existe entre la gestión de Recursos Humanos y la capacidad de los trabajadores de la Municipalidad de Huanta, Región Ayacucho para desempeñar sus funciones de manera eficiente y eficaz en el año 2024?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo impacta el proceso de categorización en la gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad de Huanta, Región Ayacucho, en el año 2024?
- Cómo afecta la gestión de Recursos Humanos a la capacidad de los trabajadores de la Municipalidad de Huanta, Región Ayacucho, para desempeñar sus funciones de manera eficiente y eficaz en el año 2024?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo General

- Determinar la influencia de las estrategias de gestión de Recursos Humanos en la capacidad competitiva del personal de la Municipalidad de Huanta, Ayacucho, 2024.

1.3.2. Objetivo específico

- Examinar la interrelación entre el proceso de categorización y las prácticas de administración de Recursos Humanos en la Municipalidad de Huanta, Ayacucho, 2024.
- Examinar la correlación entre las prácticas de administración de Recursos Humanos y el nivel de competencia de los empleados de la Municipalidad de Huanta, Ayacucho, 2024.

1.4. Hipótesis de la investigación

1.3.1. Hipótesis general

- La gestión de la administración de recursos humanos es un factor determinante en el desarrollo de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad de Huanta, Ayacucho, 2024.

1.4.1. Hipótesis Especifico

- Existe una correlación significativa entre el proceso de categorización y las prácticas de gestión de recursos humanos en la Municipalidad de Huanta, Ayacucho, 2024
- Se espera encontrar una relación entre la gestión de Recursos Humanos y el nivel de competencia de los trabajadores en la Municipalidad de Huanta, Ayacucho, 2024.

1.5. Justificación

Esta investigación sobre la relación entre la gestión de recursos humanos y el nivel de competencia de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huanta, Ayacucho, 2024, se justifica por la necesidad de comprender cómo las prácticas de gestión de personal impactan en la capacidad de los trabajadores para desempeñar sus funciones de manera eficiente y efectiva.

Es fundamental que la Municipalidad de Huanta, como institución pública, reconozca la importancia de su personal como un activo fundamental para el éxito de la institución. Un personal altamente competente contribuye a la eficiencia, productividad y calidad del servicio público que ofrece la Municipalidad.

La investigación busca identificar las prácticas de gestión de recursos humanos que se implementan actualmente en la Municipalidad, analizar su impacto en el nivel de competencia de los trabajadores, determinar las áreas de mejora en la gestión de Recursos Humanos para fortalecer la competencia laboral del personal y desarrollar programas de capacitación y desarrollo que respondan a las necesidades de la Municipalidad.

Los resultados de esta investigación permitirán a la Municipalidad de Huanta identificar las fortalezas y debilidades de la gestión de Recursos Humanos actual, diseñar estrategias para mejorar la competencia laboral del personal, implementar programas de capacitación y desarrollo más efectivos y fortalecer la gestión de Recursos Humanos en general.

1.6. Operacionalización de variables

Tabla 1. *Operacionalización de variables*

| Variable | Dimensión | Indicador | Tipo de Medición | Escala de Medición | Instrumento |
|--|----------------------------------|--|-------------------------|---------------------------|---|
| Gestión de Recursos Humanos (GRH) | Reclutamiento y Selección | - Procedimientos de selección: Claridad, transparencia, enfoque en competencias. | Cualitativo | Nominal | Entrevista a responsables de RRHH, análisis de documentos (manuales, políticas) |
| | | - Uso de pruebas psicométricas: Aplicación de pruebas para evaluar aptitudes y competencias. | Cualitativo | Nominal | Entrevista a responsables de RRHH, análisis de documentos (manuales, políticas) |
| | | - Verificación de referencias: Realización de verificación de referencias de los candidatos. | Cualitativo | Nominal | Entrevista a responsables de RRHH, análisis de documentos (manuales, políticas) |
| | Capacitación y Desarrollo | - Presupuesto para capacitación: Monto | Cuantitativo | Razón | Análisis de documentos (presupuesto anual) |

| Variable | Dimensión | Indicador | Tipo de Medición | Escala de Medición | Instrumento |
|-----------------|---------------------------------|--|-------------------------|---------------------------|--|
| | | destinado a la capacitación del personal. | | | |
| | | - Programas de capacitación: Existencia de programas de capacitación que se ajusten a las necesidades de los trabajadores. | Cualitativo | Nominal | Entrevista a responsables de RRHH, análisis de documentos (planes de capacitación) |
| | | - Evaluación de la capacitación: Evaluación del impacto de los programas de capacitación. | Cualitativo | Nominal | Entrevista a responsables de RRHH, análisis de documentos (evaluaciones de capacitación) |
| | Evaluación del Desempeño | - Sistema de evaluación del desempeño: Claridad, objetividad y enfoque en competencias. | Cualitativo | Nominal | Entrevista a responsables de RRHH, análisis de documentos (sistema de evaluación) |

| Variable | Dimensión | Indicador | Tipo de Medición | Escala de Medición | Instrumento |
|-----------------|----------------------------------|---|-------------------------|---------------------------|---|
| | | - Frecuencia de las evaluaciones: Periodicidad de las evaluaciones del desempeño. | Cuantitativo | Razón | Entrevista a responsables de RRHH, análisis de documentos (sistema de evaluación) |
| | | - Uso de la evaluación para el desarrollo: Utilización de los resultados de la evaluación para el desarrollo de los trabajadores. | Cualitativo | Nominal | Entrevista a responsables de RRHH, análisis de documentos (sistema de evaluación) |
| | Motivación y Compensación | - Salarios y beneficios: Competitividad de los salarios y beneficios ofrecidos. | Cuantitativo | Razón | Análisis de documentos (escalas salariales, plan de beneficios) |
| | | - Programas de incentivos: Existencia de programas de incentivos para motivar a los trabajadores. | Cualitativo | Nominal | Entrevista a responsables de RRHH, análisis de documentos (planes de incentivos) |

| Variable | Dimensión | Indicador | Tipo de Medición | Escala de Medición | Instrumento |
|--------------------------------|----------------------|--|-------------------------|---------------------------|---|
| | | - Reconocimiento del desempeño: Reconocimiento y premio al desempeño de los trabajadores. | Cualitativo | Nominal | Entrevista a responsables de RRHH, análisis de documentos (políticas de reconocimiento) |
| | Clima Laboral | - Nivel de satisfacción laboral: Satisfacción de los trabajadores con su trabajo y la Municipalidad. | Cuantitativo | Escala de Likert | Cuestionario a trabajadores |
| | | - Comunicación interna: Calidad de la comunicación interna en la Municipalidad. | Cuantitativo | Escala de Likert | Cuestionario a trabajadores |
| | | - Trabajo en equipo: Grado de colaboración y trabajo en equipo entre los trabajadores. | Cuantitativo | Escala de Likert | Cuestionario a trabajadores |
| Nivel de Competencia de | Conocimientos | - Dominio de las funciones: Grado de | Cuantitativo | Escala de Likert | Cuestionario a trabajadores |

| Variable | Dimensión | Indicador | Tipo de Medición | Escala de Medición | Instrumento |
|-------------------------|--------------------|---|-------------------------|---------------------------|-----------------------------|
| los Trabajadores | | dominio de los trabajadores en sus funciones específicas. | | | |
| | | - Actualización de conocimientos: Actualización de los trabajadores en sus áreas de trabajo. | Cuantitativo | Escala de Likert | Cuestionario a trabajadores |
| | | - Conocimiento de las políticas y normas: Conocimiento de los trabajadores sobre las políticas y normas de la Municipalidad. | Cuantitativo | Escala de Likert | Cuestionario a trabajadores |
| | Habilidades | - Habilidades técnicas: Capacidad de los trabajadores para realizar las tareas específicas de su puesto. | Cuantitativo | Escala de Likert | Cuestionario a trabajadores |

| Variable | Dimensión | Indicador | Tipo de Medición | Escala de Medición | Instrumento |
|-----------------|------------------|---|-------------------------|---------------------------|-----------------------------|
| | | - Habilidades comunicativas: Capacidad de los trabajadores para comunicarse de manera efectiva. | Cuantitativo | Escala de Likert | Cuestionario a trabajadores |
| | | - Habilidades para trabajar en equipo: Capacidad de los trabajadores para colaborar con otros. | Cuantitativo | Escala de Likert | Cuestionario a trabajadores |
| | Actitudes | - Motivación: Nivel de motivación de los trabajadores. | Cuantitativo | Escala de Likert | Cuestionario a trabajadores |
| | | - Compromiso: Grado de compromiso de los trabajadores con la Municipalidad. | Cuantitativo | Escala de Likert | Cuestionario a trabajadores |

| Variable | Dimensión | Indicador | Tipo de Medición | Escala de Medición | Instrumento |
|-----------------|--|---|-------------------------|---------------------------|-----------------------------------|
| | Impacto en la gestión de recursos humanos | - Influencia del proceso de categorización en las prácticas de gestión de recursos humanos. | Cualitativo | Nominal | Entrevista a responsables de RRHH |

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

En Estados Unidos, Europa y, más recientemente, en América Latina, muchas empresas han adoptado la gestión de recursos humanos basada en competencia laboral como una estrategia para impulsar la productividad y fomentar un clima laboral positivo. Esta tendencia surge de la necesidad de mejorar los niveles de productividad y competitividad, aprovechando al máximo el conocimiento y la capacidad de aprendizaje de los colaboradores. Es evidente que la importancia del factor humano en la competitividad de las organizaciones está en constante crecimiento. La gestión de recursos humanos basada en competencia laboral busca identificar y desarrollar las habilidades y conocimientos específicos que cada colaborador aporta a la organización. Esto se traduce en un enfoque más estratégico en la gestión del talento, donde se prioriza la formación y el desarrollo de las capacidades individuales, lo que a su vez impulsa la eficiencia y la innovación dentro de la empresa.

El enfoque de competencias abarca las áreas tradicionales de la gestión del talento humano, como la selección, la remuneración, la capacitación, la evaluación, la promoción y el plan de carrera, pero con un enfoque renovado. Este enfoque se centra en identificar y

desarrollar las habilidades y conocimientos específicos que cada colaborador aporta a la organización, en lugar de solo considerar su formación académica o experiencia previa.

Existen experiencias exitosas de implementación de sistemas normalizados de competencia, especialmente en países como Inglaterra, Irlanda, Escocia y Australia. Estos sistemas se enmarcan dentro de un sistema nacional de formación y certificación, donde la característica principal es la articulación entre las instituciones de formación y las necesidades de las empresas, a través de la formación basada en normas de competencia. Este enfoque permite que la formación profesional esté directamente relacionada con las necesidades del mercado laboral, asegurando que los trabajadores adquieran las habilidades y conocimientos que realmente requieren las empresas. Además, la existencia de un sistema nacional de certificación facilita la movilidad laboral y el reconocimiento de las competencias adquiridas en diferentes contextos.

La investigación realizada ha tomado en cuenta diversas referencias que confirman la importancia de la administración de los recursos humanos en las organizaciones públicas y privadas. Estas referencias demuestran la necesidad de continuar investigando sobre el tema, con el objetivo de maximizar las competencias del personal y, por ende, la eficiencia y la productividad de las organizaciones. La investigación ha encontrado que la gestión de recursos humanos eficaz es un factor clave para el éxito de cualquier organización, ya sea pública o privada. Es fundamental que las organizaciones se enfoquen en desarrollar estrategias para atraer, retener y desarrollar el talento humano, con el fin de crear un ambiente de trabajo positivo y motivante que impulse la productividad y la innovación.

El trabajo de Delgado, Mercedes (2024) en su artículo "Gerencia de recursos humanos y su relación con el nivel de competitividad de los trabajadores en las empresas de metal", publicado en la Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela, destaca una relación directamente proporcional y moderada entre el desarrollo de la gerencia de recursos

humanos y el nivel de competencias de los trabajadores. Este estudio evidencia que una gestión de recursos humanos efectiva contribuye significativamente al desarrollo de las competencias laborales de los trabajadores, lo que a su vez impulsa la competitividad de las empresas. Este hallazgo resalta la importancia de invertir en el desarrollo del capital humano como estrategia para lograr una mayor competitividad en las organizaciones. La investigación de Delgado sugiere que las empresas que implementan prácticas de gestión de recursos humanos efectivas, como la capacitación, el desarrollo profesional y el reconocimiento del talento, obtienen mejores resultados en términos de productividad y eficiencia.

Esta investigación "Modelo de la administración de recursos humanos basado en competencias y su aplicación en empresas nacionales" de Bersaga Cornejo, Domingo (2023), presenta una conclusión fundamental: un modelo de gestión de recursos humanos basado en competencias ayuda a las empresas a destacar lo mejor de sí mismas y a alcanzar sus metas profesionales y personales.

Este modelo de gestión se centra en identificar y desarrollar las habilidades y conocimientos específicos que cada colaborador aporta a la organización, lo que permite a las empresas optimizar el desempeño de su capital humano. Al enfocarse en las competencias, las empresas pueden crear un ambiente laboral que impulsa el desarrollo individual y profesional de los trabajadores, lo que se traduce en mayor productividad, eficiencia y satisfacción laboral. Este modelo de gestión se centra en identificar y desarrollar las habilidades y conocimientos específicos que cada colaborador aporta a la organización, lo que permite a las empresas optimizar el desempeño de su capital humano. Al enfocarse en las competencias, las empresas pueden crear un ambiente laboral que impulsa el desarrollo individual y profesional de los trabajadores, lo que se traduce en mayor productividad, eficiencia y satisfacción laboral.

La investigación de Broggi (2022), realizada en la Universidad Tecnológica Nacional de Buenos Aires, destaca un problema común en las empresas de servicios en etapa de maduración: la falta de herramientas y conceptos para realizar un análisis integral basado en los Recursos Humanos. Esta deficiencia limita la capacidad de las empresas para identificar desvíos presupuestarios relacionados con el personal, evaluar el impacto real de las capacitaciones, planificar la sucesión de personal, mejorar el clima laboral, evaluar el desempeño y motivar al personal de manera efectiva.

La investigación resalta la importancia de una gestión de Recursos Humanos estratégica y basada en datos. Las empresas necesitan herramientas y metodologías para analizar y evaluar el impacto de sus prácticas de gestión del talento humano en la productividad, la eficiencia y la satisfacción laboral. Solo así podrán optimizar el uso de su capital humano y alcanzar sus objetivos de manera eficiente.

Esta investigación "La importancia del Rol Estratégico de Recursos Humanos: Caso de una empresa chilena", realizada en la Universidad Nacional de Negocios y Economía de Chile, subraya la importancia del rol estratégico de la unidad de Recursos Humanos en el acompañamiento del crecimiento organizacional. En un ambiente laboral donde predominan las largas jornadas, las estructuras jerárquicas y la autoridad vertical, se hace fundamental que exista una unidad dentro de la organización que se enfoque en la persona y la posición como un actor clave en el negocio. Esta investigación destaca la necesidad de que Recursos Humanos no solo se enfoque en las tareas administrativas tradicionales, sino que asuma un rol estratégico, impulsando la creación de un ambiente laboral positivo que fomente el desarrollo de los trabajadores y la participación activa en el negocio. Esto implica promover la comunicación abierta, el trabajo en equipo, la colaboración, la innovación y el desarrollo de las competencias de los colaboradores. Solo así las empresas podrán alcanzar su máximo potencial y lograr un crecimiento sostenible.

La investigación de Hernández (2023), titulada "Gestión de recursos humanos y competitividad de las Universidades Públicas, Perú", realizada en la Universidad Pacífico de Lima, Perú, destaca una situación preocupante en las universidades públicas: a pesar de contar con sofisticados planes estratégicos y operativos para la gestión de recursos financieros y materiales, no se le da la misma importancia a la gestión de los recursos humanos, considerados por los especialistas como el verdadero capital de las instituciones. La investigación pone de manifiesto la necesidad de que las universidades públicas adopten una visión estratégica de la gestión de recursos humanos, reconociendo la importancia del talento humano como motor del desarrollo institucional. Es fundamental que se implementen estrategias para atraer, retener y desarrollar a los mejores profesionales, creando un entorno laboral que fomente la motivación, la innovación y el compromiso con la misión de la universidad. Solo así las universidades públicas podrán lograr una mayor competitividad y brindar una educación de calidad a la sociedad.

La investigación de Quispitupac, Ramos (2023) "Elaboración de una herramienta para la toma de decisiones en gestión del talento para líderes", realizada en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas de Lima, Perú, enfatiza la importancia del Talento Humano como la capacidad de los colaboradores de agregar valor intelectual a la empresa. Este valor se genera a través del desarrollo de sus competencias, habilidades técnicas y experiencia, y es fundamental para alcanzar los objetivos organizacionales.

Sin embargo, la investigación también destaca que las empresas no siempre están preparadas para realizar una gestión de talento estratégica, ya que muchas carecen de un proceso de seguimiento a los planes de acción o de un sistema confiable e inmediato para controlar la información. La investigación de Quispitupac, Ramos, subraya la necesidad de que las empresas implementen herramientas y procesos que les permitan gestionar el talento de manera estratégica. Esto implica desarrollar un sistema de seguimiento y control de la

información, establecer planes de acción para desarrollar las competencias de los colaboradores, y crear un ambiente laboral que fomente la innovación, la creatividad y el compromiso con los objetivos de la organización. Solo así las empresas podrán aprovechar al máximo el potencial de su capital humano y lograr el éxito.

El estudio de Niño de Guzmán (2021) "La satisfacción laboral de los colaboradores en la oficina de administración de Es salud – red asistencial Ayacucho 2021", realizado en la Universidad Andina del Cusco, destaca la importancia de la satisfacción laboral como un factor clave para la productividad y el logro de objetivos en las instituciones. El estudio resalta que un personal identificado con la institución, con un alto nivel de satisfacción laboral, desempeña sus funciones con mayor compromiso y entusiasmo, lo que se traduce en mejores resultados. El estudio cita a Robbins Timothy (2013) para definir la satisfacción laboral como un sentimiento positivo hacia el puesto de trabajo que surge de la evaluación de sus características. Un trabajador satisfecho tiene sentimientos positivos sobre su trabajo, mientras que un trabajador insatisfecho experimenta sentimientos negativos. Este estudio nos recuerda que la satisfacción laboral no solo es importante para el bienestar de los trabajadores, sino que también es un factor que impacta directamente en la productividad y el éxito de las organizaciones.

La investigación de Irvin Auca (2024) sobre el clima laboral y la satisfacción del personal de la empresa pública SEDA, realizada en la Universidad de Ayacucho, reveló un panorama mixto. En general, el clima laboral se considera positivo, lo que influye significativamente en la satisfacción del personal. La comunicación dentro de la empresa también se percibe como positiva, con la mayoría de los trabajadores sintiéndose cómodos comunicándose con sus jefes y compañeros, y teniendo la posibilidad de compartir nuevas ideas. Sin embargo, se identificó un cierto grado de insatisfacción en este aspecto.

Por otro lado, el trabajo en equipo se considera negativo, influyendo significativamente en la insatisfacción del personal. El estudio encontró que la relación entre jefes y colaboradores no es cordial, hay falta de apoyo mutuo entre los trabajadores y discrepancias frecuentes en la forma de trabajo. Este estudio nos recuerda la importancia de un clima laboral positivo y de una comunicación efectiva para la satisfacción del personal. Sin embargo, también resalta la necesidad de prestar atención al trabajo en equipo y de implementar estrategias para mejorar la colaboración, el apoyo mutuo y la comunicación entre jefes y colaboradores. La empresa SEDA debe abordar las áreas de oportunidad en el trabajo en equipo para crear un ambiente laboral más armonioso y efectivo.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Teoría de la administración de recursos humanos

Según Maestro Alfredo Muñoz García Director de Evaluación del Desempeño. La teoría de la administración de recursos humanos es un campo complejo que se encarga de cómo las organizaciones pueden gestionar eficazmente su capital humano para alcanzar sus objetivos. No se trata solo de tareas administrativas como la selección y la contratación, sino de un enfoque estratégico que reconoce a los empleados como un activo fundamental para el éxito de la empresa.

Esta teoría se centra en las necesidades, motivaciones y aspiraciones de los empleados, reconociendo que las personas son el motor principal de la productividad y la innovación. Busca desarrollar las habilidades, conocimientos y aptitudes de los empleados para que puedan desempeñar sus funciones de manera eficiente y eficaz. También se enfoca en crear un ambiente de trabajo positivo y motivador que fomente el compromiso, la participación y el sentido de pertenencia de los empleados.

La teoría de la administración de recursos humanos ha evolucionado a lo largo del tiempo, adaptándose a las nuevas realidades del mundo laboral. Inicialmente, se enfocaba en

tareas administrativas, pero con el tiempo ha ido incorporando conceptos como el desarrollo de las competencias, la gestión del talento y la responsabilidad social.

Esta teoría es fundamental para el éxito de cualquier organización, ya que mejora la productividad, reduce la rotación de personal, fomenta la innovación y mejora la imagen de la empresa. En resumen, la teoría de la administración de recursos humanos es una herramienta esencial para que las empresas puedan aprovechar al máximo el potencial de su capital humano y alcanzar sus objetivos de manera eficiente y sostenible.

El trabajo de Byars (1996), "La formación del capital humano como elemento de desarrollo de las cooperativas", publicado en la Revista Económica Pública del CIRIEC-España, analiza la importancia de la formación del capital humano para el desarrollo de las cooperativas. Byars, profesor contratado doctor de la Universidad de Málaga, señala que las cooperativas, a través de procesos de auditorías socio laborales, deben identificar las necesidades formativas de sus miembros para poder fortalecer sus capacidades y competencias. Este proceso de formación es fundamental para el desarrollo de las cooperativas, ya que permite a sus miembros adquirir las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones de manera eficiente y eficaz.

La gestión de recursos humanos ha dejado de ser una simple administración de tareas tradicionales como el empleo, las relaciones laborales, la remuneración y las prestaciones. En la actualidad, se ha convertido en un proceso mucho más amplio e integral que abarca una serie de subsistemas interrelacionados, aunque independientes, con el objetivo de gestionar eficazmente el capital humano de la organización.

Estos subsistemas, que trabajan en conjunto para atraer, desarrollar, motivar y retener a los empleados, y crear un ambiente de trabajo positivo y productivo, incluyen áreas como el reclutamiento y selección, la capacitación y desarrollo, la compensación y beneficios, las relaciones laborales, la seguridad e higiene, y la comunicación interna. La integración y

coordinación de estos subsistemas es fundamental para una gestión de recursos humanos efectiva, que permita a la organización alcanzar sus objetivos de manera eficiente y sostenible.

Los subsistemas de la administración de recursos humanos son áreas especializadas que trabajan juntas para gestionar eficazmente el capital humano de una organización. Cada subsistema se enfoca en un aspecto específico de la gestión del talento, pero todos están interconectados y trabajan en conjunto para lograr los objetivos generales de la organización.

Algunos de los subsistemas más comunes:

1. Reclutamiento y Selección:

Objetivo: Atraer y seleccionar a los mejores candidatos para cubrir las vacantes de la organización.

Actividades: Definir perfiles de puesto, publicar ofertas de empleo, evaluar candidatos (entrevistas, pruebas, etc.), realizar la selección final y la incorporación del nuevo empleado.

2. Capacitación y Desarrollo:

Objetivo: Desarrollar las competencias, habilidades y conocimientos de los empleados para que puedan desempeñar sus funciones de manera eficiente y eficaz.

Actividades: Identificar las necesidades de capacitación, diseñar programas de formación, implementar programas de desarrollo profesional, evaluar el impacto de la capacitación.

3. Compensación y Beneficios:

Objetivo: Establecer un sistema de remuneración y beneficios que sea competitivo y atractivo para los empleados, y que se ajuste a las necesidades de la organización.

Actividades: Definir la estructura salarial, establecer planes de beneficios (seguro médico, seguro de vida, vacaciones, etc.), administrar los planes de incentivos.

4. Relaciones Laborales:

Objetivo: Gestionar las relaciones entre la empresa y los empleados, incluyendo la negociación colectiva, la resolución de conflictos y la aplicación de las leyes laborales.

Actividades: Negociar convenios colectivos, resolver conflictos laborales, aplicar las leyes laborales, gestionar la comunicación con los sindicatos.

5. Seguridad e Higiene:

Objetivo: Garantizar un ambiente de trabajo seguro y saludable para los empleados.

Actividades: Implementar políticas de seguridad, realizar evaluaciones de riesgos, capacitar a los empleados en seguridad, investigar accidentes, promover la salud de los empleados.

6. Comunicación Interna:

Objetivo: Fomentar la comunicación efectiva dentro de la organización, incluyendo la transmisión de información, la gestión de rumores y la creación de un clima de confianza.

Actividades: Diseñar estrategias de comunicación interna, utilizar diferentes canales de comunicación (correo electrónico, carteleras, reuniones, etc.), gestionar la comunicación interna en situaciones de crisis.

7. Planificación de Recursos Humanos:

Objetivo: Alinear las estrategias de recursos humanos con los objetivos generales de la organización.

Actividades: Realizar análisis de la fuerza laboral, identificar las necesidades futuras de personal, diseñar planes de sucesión, gestionar la movilidad interna.

8. Evaluación del Desempeño:

Objetivo: Evaluar el desempeño de los empleados para identificar áreas de mejora, brindar retroalimentación y tomar decisiones sobre promociones, aumentos salariales, etc.

Actividades: Establecer sistemas de evaluación del desempeño, realizar evaluaciones periódicas, brindar retroalimentación a los empleados, utilizar los resultados de la evaluación para la toma de decisiones.

9. Gestión del Talento:

Objetivo: Identificar, atraer, desarrollar y retener a los mejores talentos para que la organización pueda alcanzar sus objetivos.

Actividades: Implementar programas de desarrollo de líderes, crear planes de carrera, reconocer y premiar el talento, promover la diversidad e inclusión.

10. Gestión de la Diversidad:

Objetivo: Crear un ambiente de trabajo inclusivo y diverso, donde todos los empleados se sientan valorados y respetados.

Actividades: Promover la diversidad en la contratación, implementar programas de sensibilización sobre la diversidad, crear un ambiente de trabajo inclusivo, abordar la discriminación y el acoso.

La gestión de recursos humanos tiene un impacto profundo en las personas y en las organizaciones. La forma en que se trata al recurso humano, desde su búsqueda en el mercado hasta su desarrollo, recompensa y control, es fundamental para la competitividad de la organización. La manera en que se gestiona el talento humano determina la eficiencia, la productividad, la innovación y el clima laboral de una empresa. Una gestión de recursos humanos efectiva se traduce en un aumento de la productividad, una menor rotación de personal, una mayor innovación y una mejor imagen de la empresa. En resumen, una gestión de recursos humanos efectiva es un factor clave para el éxito de cualquier organización. No se trata solo de administrar el personal, sino de crear un ambiente de trabajo positivo y productivo que permita a los empleados desarrollarse y contribuir al éxito de la empresa.

La definición de Idalberto Chiavenato (2000) sobre la administración de recursos humanos, que consiste en "conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas con una actitud positiva y favorable", coincide con la opinión de Werther, Jr. y Davis, Keith (2000). Ambos autores coinciden en que la gestión de recursos humanos es un proceso que busca ayudar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que satisfaga tanto sus necesidades como las de la organización. Estas definiciones enfatizan la importancia de crear un ambiente de trabajo positivo y motivador que fomente el compromiso, la participación y el desarrollo de los empleados. Se trata de un enfoque integral que busca no solo obtener resultados, sino también el bienestar y la satisfacción de los empleados.

2.2.2. Eficacia y eficiencia con los recursos disponibles

La eficacia y la eficiencia son dos conceptos clave en la gestión de recursos humanos, y están estrechamente relacionados con el uso inteligente de los recursos disponibles. La eficacia se refiere a la capacidad de alcanzar los objetivos y metas establecidas, lo que se traduce en resultados positivos como una mayor productividad, un mejor clima laboral, una menor rotación de personal y una mayor satisfacción de los empleados. Por otro lado, la eficiencia se centra en la optimización del uso de los recursos, minimizando los desperdicios y maximizando los resultados. En la gestión de recursos humanos, la eficiencia se traduce en un uso inteligente del tiempo, el presupuesto, la tecnología y los recursos humanos disponibles para lograr los objetivos de manera eficaz.

Un ejemplo claro es el proceso de reclutamiento y selección. Una gestión eficaz del reclutamiento y selección implica atraer a los mejores candidatos para cubrir las vacantes de la organización, mientras que una gestión eficiente se traduce en un proceso de reclutamiento y selección rápido, económico y que minimice los errores. Lo mismo ocurre con la

capacitación y el desarrollo. Una gestión eficaz de la capacitación y el desarrollo se traduce en programas de formación que desarrollan las competencias y habilidades de los empleados, mientras que una gestión eficiente se enfoca en diseñar programas de formación relevantes, eficaces y que se ajusten al presupuesto.

2.2.3. Proceso de provisión de personas

2.2.3.1. Reclutamiento

El reclutamiento es el proceso de atraer candidatos calificados para cubrir vacantes en una organización. Es el primer paso en el proceso de selección de personal y juega un papel fundamental en el éxito de una empresa. Un buen proceso de reclutamiento atrae a los mejores talentos, lo que permite a la organización elegir a los candidatos más adecuados para el puesto. El proceso de reclutamiento comienza con la identificación de la necesidad de contratar un nuevo empleado y la definición del puesto y sus responsabilidades. Luego se crea una descripción detallada del puesto, incluyendo las responsabilidades, los requisitos, las habilidades y la experiencia necesarias. La oferta de empleo se publica en diferentes plataformas para atraer a los candidatos adecuados, como sitios web de empleo, redes sociales, universidades, etc.

Una vez que se reciben las solicitudes de empleo, se evalúan las candidaturas para seleccionar a los candidatos más calificados para la siguiente fase del proceso. Se realizan entrevistas a los candidatos preseleccionados para evaluar sus habilidades, experiencia y aptitudes. Se contactan con las referencias de los candidatos para obtener información adicional sobre su experiencia y desempeño laboral. Finalmente, se elige al candidato más adecuado para el puesto, teniendo en cuenta sus habilidades, experiencia, aptitudes y compatibilidad con la cultura de la organización.

Existen diversas estrategias de reclutamiento, como el reclutamiento interno, el reclutamiento externo, el reclutamiento directo, el reclutamiento por internet y el

reclutamiento por eventos. Un buen proceso de reclutamiento ofrece numerosos beneficios, como atraer a los mejores talentos, reducir el tiempo y el costo de la selección, mejorar la calidad de las contrataciones, aumentar la productividad y la eficiencia, y mejorar la imagen de la empresa.

Para un buen proceso de reclutamiento es importante definir claramente las necesidades y el perfil del puesto, utilizar diferentes canales de reclutamiento, evaluar a los candidatos de manera objetiva, comunicarse con los candidatos de manera clara y transparente, y adaptar el proceso de reclutamiento a las necesidades específicas de la empresa.

2.2.3.2. Selección

La selección es la etapa que sigue al reclutamiento en el proceso de gestión de recursos humanos. Consiste en elegir al candidato más adecuado para el puesto vacante entre los que han pasado la fase de reclutamiento. Se trata de un proceso que implica una serie de pasos para evaluar a los candidatos y tomar una decisión informada.

Primero, se revisan las solicitudes de empleo recibidas para filtrar a los candidatos que cumplen con los requisitos mínimos del puesto. Luego, se pueden aplicar diferentes tipos de pruebas para evaluar habilidades, conocimientos, aptitudes y personalidad de los candidatos, como pruebas psicométricas, pruebas de conocimiento, pruebas de habilidades, dinámicas de grupo, etc. Posteriormente, se realizan entrevistas individuales o en grupo con los candidatos preseleccionados para evaluar sus habilidades, experiencia, personalidad, motivación y ajuste a la cultura de la organización.

Para obtener información adicional sobre la experiencia laboral y el desempeño de los candidatos, se contactan con sus referencias. Luego, se realiza una evaluación final de los candidatos, teniendo en cuenta los resultados de las pruebas, las entrevistas y la verificación de referencias. Se selecciona al candidato más adecuado para el puesto, teniendo

en cuenta sus habilidades, experiencia, aptitudes, motivación y ajuste a la cultura de la organización. Se comunica la decisión al candidato seleccionado y a los demás candidatos. Finalmente, se realiza la integración del nuevo empleado a la organización, incluyendo la presentación al equipo, la capacitación y el desarrollo.

Una buena selección ofrece numerosos beneficios, como la reducción de la rotación de personal, la mejora de la productividad, la mejora del clima laboral y el aumento de la rentabilidad.

Para una buena selección es importante definir claramente los requisitos del puesto, utilizar diferentes métodos de selección, evaluar a los candidatos de manera objetiva, comunicarse con los candidatos de manera clara y transparente, y adaptar el proceso de selección a las necesidades específicas de la empresa. Una buena selección de personal es crucial para el éxito de cualquier organización. Seleccionar a los mejores talentos para cada puesto garantiza la eficiencia, la productividad, la innovación y la competitividad de la empresa.

2.2.4. La gestión empresarial Publico

La definición de Aristiguieta (1998) sobre la gerencia o gestión pública describe un proceso integral que abarca mucho más que la simple toma de decisiones. Se trata de un conjunto de conocimientos, métodos, técnicas y elementos que permiten a las entidades públicas alcanzar sus objetivos y brindar los mejores resultados posibles a la población. Aristiguieta destaca que la gestión pública se centra en la toma de decisiones dentro del sector público, pero también en la conducción de las entidades para cumplir con los fines para los que fueron creadas. Esto implica un enfoque estratégico que busca optimizar el uso de los recursos públicos, la eficiencia en la prestación de servicios y la satisfacción de las necesidades de la población.

Puentes (1993) ofrece una visión compleja de las fuentes de poder gerencial en los municipios, reconociendo tanto las fuentes formales como las informales. En el caso del alto nivel municipal, el poder se deriva del mandato popular otorgado en las elecciones, lo que implica una responsabilidad directa hacia la comunidad como principal socio del "municipio". En los mandos medios, el poder proviene de la delegación de responsabilidades a través de nombramientos, mientras que para los gerentes de empresas municipales, el poder se deriva de las designaciones hechas por las juntas directivas. Sin embargo, Puentes también reconoce que en la práctica existen otras fuentes de poder, como el liderazgo o carisma, el conocimiento, la fuerza bruta, la posición social o el dinero. Estas fuentes informales también son objeto de estudio, ya que pueden influir en el ejercicio del poder gerencial en los municipios.

Cajas (2006) amplía la visión de la gerencia empresarial pública, destacando la importancia de que los gerentes municipales, como tomadores de decisiones, se involucren en el estudio de las políticas públicas. El autor argumenta que las entidades públicas, al enfrentar situaciones de interés común, deben generar respuestas sistemáticas a través de políticas públicas. Estas políticas, que buscan abordar problemas sociales como el cuidado de la salud, la protección del medio ambiente o la provisión de agua potable, no pueden ser ajenas a la práctica de la gerencia pública. En otras palabras, la gestión pública no se limita a la administración interna de las entidades, sino que también debe estar involucrada en el diseño, la implementación y la evaluación de políticas públicas que respondan a las necesidades de la sociedad. Esta visión enfatiza la interconexión entre la gestión interna de las entidades públicas y su rol como actores clave en la construcción de soluciones para los desafíos sociales.

2.2.5. Rol gerencial en la gestión pública

El rol gerencial en la gestión pública es fundamental para el buen funcionamiento de las instituciones públicas y para el logro del bien común. Se trata de un rol complejo que exige una serie de habilidades y competencias específicas para la toma de decisiones, la gestión de recursos y la implementación de políticas públicas.

Principales responsabilidades del rol gerencial en la gestión pública:

Planificación estratégica: Definir la visión, los objetivos y las estrategias a largo plazo de la institución pública, alineando las acciones con las necesidades de la sociedad y las políticas gubernamentales.

Gestión de recursos: Administrar de manera eficiente los recursos financieros, humanos y materiales de la institución, optimizando su uso para alcanzar los objetivos establecidos.

Implementación de políticas públicas: Traducir las políticas públicas en acciones concretas, coordinando los esfuerzos de diferentes departamentos y asegurando su correcta ejecución.

Toma de decisiones: Analizar información, evaluar opciones y tomar decisiones estratégicas que impacten en el funcionamiento de la institución y en la vida de la población.

Liderazgo: Motivar, inspirar y dirigir a los equipos de trabajo, creando un ambiente de colaboración y compromiso para alcanzar los objetivos comunes.

Comunicación: Comunicar de manera clara y efectiva las decisiones, las políticas y las acciones de la institución a la sociedad, a los empleados y a las autoridades gubernamentales.

Evaluación: Evaluar el impacto de las políticas y acciones de la institución, identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias para optimizar el desempeño.

Habilidades y competencias claves para un rol gerencial exitoso en la gestión pública:

Conocimiento profundo del sector público: Dominar las leyes, los reglamentos, las políticas y las prácticas del sector público.

Liderazgo estratégico: Tener una visión clara, establecer objetivos ambiciosos y motivar a los equipos para alcanzarlos.

Habilidades de comunicación: Comunicarse de manera clara, concisa y efectiva, tanto de forma oral como escrita, con diferentes públicos.

Habilidades de gestión: Administrar eficientemente los recursos, planificar, organizar, dirigir y evaluar el trabajo de los equipos.

Toma de decisiones: Analizar información, evaluar riesgos, identificar las mejores opciones y tomar decisiones estratégicas.

Ética pública: Actuar con integridad, transparencia y responsabilidad, priorizando el bien común y el servicio a la sociedad.

Desafíos del rol gerencial en la gestión pública:

Complejidad del sector público: Las instituciones públicas se enfrentan a una gran complejidad, con múltiples niveles de gobierno, diferentes áreas de responsabilidad y una gran cantidad de actores involucrados.

Escasez de recursos: Las instituciones públicas suelen tener recursos limitados, lo que exige una gestión eficiente y una priorización estratégica de las acciones.

Presión pública: Las instituciones públicas son constantemente evaluadas por la sociedad, lo que genera presión para obtener resultados y responder a las demandas de la población.

2.3. Definición de términos básicos

Administración:

- La administración es el corazón de la gestión pública. Se refiere a la aplicación de principios y técnicas para organizar, planificar, dirigir y

controlar los recursos de una entidad pública para alcanzar sus objetivos. Esto implica:

- **Planificación:** Definir metas, estrategias y acciones para lograr los objetivos de la entidad, considerando los recursos disponibles y las necesidades de la población.
- **Organización:** Estructurar la entidad, asignar responsabilidades y coordinar las actividades de los diferentes departamentos o áreas para lograr la eficiencia.
- **Dirección:** Motivar, liderar y guiar a los equipos de trabajo para que ejecuten las acciones y alcancen los objetivos establecidos.
- **Control:** Supervisar y evaluar el desempeño de la entidad, la eficacia de las acciones y el cumplimiento de las metas, ajustando las estrategias o acciones según sea necesario.

Administración de Recursos Humanos:

- La gestión de recursos humanos en la gestión pública se enfoca en atraer, desarrollar, motivar y retener a los profesionales que trabajan en las entidades públicas. Esto implica:
- **Reclutamiento y selección:** Atraer candidatos calificados, evaluar su potencial y seleccionar a los más adecuados para cubrir las vacantes.
- **Capacitación y desarrollo:** Brindar oportunidades de formación y desarrollo profesional para que los empleados puedan mejorar sus habilidades y conocimientos.
- **Compensación y beneficios:** Establecer un sistema de remuneración y beneficios atractivo y competitivo para motivar y retener a los empleados.

- Gestión del desempeño: Evaluar el desempeño de los empleados, brindar retroalimentación y ofrecer oportunidades de crecimiento.
- Relaciones laborales: Fomentar un ambiente de trabajo positivo, gestionar las relaciones con los sindicatos y resolver conflictos laborales.

Procesos:

- La gestión pública se basa en la optimización de procesos para la toma de decisiones, la implementación de políticas y la prestación de servicios públicos. Esto implica:
- Análisis de procesos: Identificar los procesos clave de la entidad, analizar su eficiencia, identificar puntos débiles y posibles áreas de mejora.
- Diseño de procesos: Optimizar los procesos existentes, diseñar nuevos procesos o modificar los existentes para aumentar la eficiencia, la eficacia y la calidad de los servicios.
- Implementación de procesos: Implementar los procesos diseñados, capacitar a los empleados y asegurar su correcto funcionamiento.
- Monitoreo y evaluación: Supervisar el funcionamiento de los procesos, evaluar su impacto y realizar ajustes para mejorar su eficiencia y eficacia.

Competitividad:

- La gestión pública moderna busca la eficiencia y la eficacia en la prestación de servicios, lo que implica una búsqueda constante de la mejora y la competitividad. Esto implica:
- Comparación con otras entidades: Analizar las mejores prácticas de otras entidades públicas, tanto a nivel nacional como internacional, para identificar áreas de mejora.

- **Innovación:** Implementar nuevas tecnologías, estrategias y métodos de trabajo para mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios.
- **Orientación al cliente:** Fomentar una cultura de servicio al ciudadano, atendiendo sus necesidades y expectativas.
- **Optimización de recursos:** Utilizar los recursos de manera eficiente, reduciendo los costos y mejorando la productividad.

Productividad de las empresas:

- Aunque la gestión pública no se orienta a la generación de ganancias como las empresas privadas, la búsqueda de la eficiencia y la productividad es un objetivo importante. Esto implica:
- **Optimizar el uso de recursos:** Utilizar los recursos humanos, financieros y materiales de manera eficiente para maximizar el impacto de las acciones.
- **Mejorar los procesos:** Identificar y eliminar las ineficiencias en los procesos, optimizar el flujo de trabajo y reducir los tiempos de respuesta.
- **Motivar a los empleados:** Crear un ambiente de trabajo positivo, reconocer el desempeño de los empleados y fomentar su compromiso.
- **Medir la productividad:** Establecer indicadores para medir la productividad de los servicios públicos y evaluar el impacto de las acciones.

Retroalimentación:

- La evaluación del impacto de las políticas y acciones de la institución pública es fundamental para la mejora continua. Esto implica:
- **Recopilación de información:** Obtener información sobre el impacto de las políticas y acciones, a través de encuestas, evaluaciones, análisis de datos y otras herramientas.

- **Análisis de la información:** Analizar la información recopilada para identificar las áreas de éxito y las áreas que necesitan mejora.
- **Comunicación de los resultados:** Comunicar los resultados de la evaluación a los diferentes actores involucrados, incluyendo los empleados, las autoridades y la sociedad en general.
- **Implementación de mejoras:** Implementar las medidas necesarias para corregir los problemas identificados y mejorar el desempeño de la institución.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación

Esta investigación se ajusta a la definición descriptiva según Tamayo Tamayo (1999). la investigación descriptiva se caracteriza por la descripción, el registro, el análisis e interpretación de un fenómeno en su estado actual. En este caso, el foco de la investigación se centra en la administración de los recursos humanos y su relación con el nivel de competencias de los trabajadores de la Municipalidad de Huanta, Región Ayacucho, en el año 2024.

El objetivo de la investigación es comprender la situación actual de la administración de recursos humanos en la Municipalidad de Huanta y su impacto en las competencias de los trabajadores. Para ello, se analizarán los datos recopilados sobre las prácticas de gestión de recursos humanos y el nivel de competencias de los trabajadores, con el fin de obtener conclusiones sobre la relación entre ambas variables.

3.2. Enfoque de la investigación

Tomando en cuenta a Hernandez (2014) La investigación se basa en un enfoque cuantitativo, lo que significa que se centra en la medición y el análisis de datos numéricos

para comprender la relación entre la administración de recursos humanos y el nivel de competencias de los trabajadores en la Municipalidad de Huanta. Este enfoque se caracteriza por la utilización de métodos empírico-analíticos, como la recolección de datos a través de encuestas o entrevistas estructuradas, y el análisis estadístico de los datos para identificar patrones y tendencias.

El objetivo es probar hipótesis específicas sobre la relación entre la administración de recursos humanos y las competencias de los trabajadores, utilizando métodos estadísticos para analizar los datos y obtener conclusiones objetivas. Este enfoque permite obtener una visión general de la situación actual, identificar áreas de mejora y generar recomendaciones basadas en datos concretos.

La investigación se basa en la premisa de que la administración de recursos humanos tiene un impacto directo en el nivel de competencias de los trabajadores, y busca determinar la naturaleza y la magnitud de esta relación. El enfoque cuantitativo proporciona un marco sólido para analizar la información recopilada y obtener resultados confiables que puedan ser utilizados para la toma de decisiones en la Municipalidad de Huanta.

3.3. Método de investigación

La administración de recursos humanos y el nivel de competencias de los servidores públicos de la Municipalidad de Huanta. Se busca obtener una imagen precisa de cómo se comportan estas variables en el contexto de la Municipalidad

Sin embargo, la investigación va más allá de la simple descripción. También se busca determinar si existe una relación entre las variables estudiadas, es decir, si existe una relación entre la administración de recursos humanos y el nivel de competencias de los servidores públicos. Se analizará si existe una relación positiva, negativa o nula entre ambas variables, y se intentará determinar la fuerza de esa relación. La combinación de estos dos enfoques, descriptivo y correlacional, permite obtener una comprensión más completa de la situación

en la Municipalidad de Huanta. No solo se describirá la situación actual de la administración de recursos humanos y el nivel de competencias de los servidores públicos, sino que también se analizará si existe una relación entre ambas variables, lo que podría proporcionar información valiosa para la toma de decisiones y la implementación de estrategias de mejora.

3.4. Diseño de investigación

La investigación que se está llevando a cabo se clasifica como no experimental, tal como lo define Hernández Sampiere, Fernández Collado, y Baptista (2006). La investigación no experimental se caracteriza por la observación de fenómenos en su contexto natural, sin manipular deliberadamente las variables. En este caso, se observará la administración de recursos humanos y el nivel de competencias de los servidores públicos de la Municipalidad de Huanta tal como se encuentran en la realidad, sin intervenir en el proceso. El objetivo es analizar la relación entre estas variables en su estado natural, sin introducir cambios o estímulos externos. Esto significa que no se realizarán experimentos o intervenciones controladas, sino que se recopilarán datos sobre la situación actual para luego analizarlos y determinar la relación entre las variables.

3.5. Población

La población de estudio está conformada por los 80 trabajadores municipales que laboran en la Municipalidad de Huanta, incluyendo funcionarios, empleados y obreros. Esto significa que la investigación se enfocará en analizar la administración de recursos humanos y el nivel de competencias de todos los trabajadores de la Municipalidad, sin importar su tipo de contrato o posición jerárquica.

Al incluir a todos los trabajadores, desde funcionarios de confianza hasta personal nombrado y contratado, se busca obtener una visión completa de la situación de la administración de recursos humanos en la Municipalidad de Huanta y su impacto en el nivel de competencias de todos los trabajadores.

3.5. Muestra

La muestra seleccionada para la investigación está compuesta por 126 trabajadores municipales de la Municipalidad de Huanta. Esta muestra representa el 37.5% de la población total de trabajadores de la Municipalidad, que son 279.

La selección de la muestra se realizó mediante un muestreo aleatorio simple, lo que garantiza que todos los trabajadores de la Municipalidad tuvieron la misma probabilidad de ser incluidos en la muestra.

Este método de muestreo permite obtener una muestra representativa de la población, lo que aumenta la validez de los resultados de la investigación.

3.6 Técnicas de instrumentos de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos son el conjunto de procedimientos y recursos que utiliza el investigador para obtener información sobre los fenómenos que estudia. Estos procedimientos pueden ser diversos, desde la observación directa hasta la aplicación de encuestas, entrevistas o análisis de documentos.

Los instrumentos de recolección de datos son las herramientas específicas que se utilizan dentro de cada técnica. Por ejemplo, si la técnica es la encuesta, el instrumento de recolección de datos sería el cuestionario. Si la técnica es la entrevista, el instrumento sería el guion de preguntas. (Hernández y Otros, 1999)

Las técnicas de recolección de datos que mencionas son muy utilizadas en la investigación, cada una con sus propias características y aplicaciones.

Fichaje: El fichaje es una técnica que consiste en registrar información sobre un fenómeno o sujeto de estudio en fichas o tarjetas. Es una técnica muy útil para organizar y sistematizar la información recopilada, especialmente cuando se trabaja con una gran cantidad de datos. En el contexto de la investigación sobre la administración de recursos humanos y el nivel de competencias de los trabajadores, el fichaje podría utilizarse para

registrar información sobre cada trabajador, como su puesto de trabajo, su antigüedad, su formación, etc.

Observación: La observación es una técnica que consiste en observar directamente el fenómeno o sujeto de estudio. Se puede realizar de forma sistemática o no sistemática. En la investigación sobre la administración de recursos humanos, la observación podría utilizarse para observar el comportamiento de los trabajadores en su puesto de trabajo, las interacciones entre los trabajadores y los jefes, o la forma en que se gestionan los recursos humanos.

Entrevista: La entrevista es una técnica que consiste en obtener información de una persona mediante una conversación. Puede ser estructurada, semi-estructurada o no estructurada. En la investigación sobre la administración de recursos humanos, la entrevista podría utilizarse para obtener información de los trabajadores sobre su percepción de la administración de recursos humanos, su nivel de satisfacción con su trabajo, sus necesidades de formación, etc.

Encuesta: La encuesta es una técnica que consiste en obtener información de una muestra de personas mediante un cuestionario. Las encuestas pueden ser online o en papel. En la investigación sobre la administración de recursos humanos, la encuesta podría utilizarse para obtener información de los trabajadores sobre su satisfacción con la administración de recursos humanos, su percepción de la cultura organizacional, sus necesidades de formación, etc.

3.7. Limitaciones

La investigación enfrenta dos desafíos: la falta de recursos económicos y la escasez de información específica sobre la temática en otras municipalidades. Para superar la limitación económica, se propone minimizar los costos de la investigación, buscando recursos gratuitos, optimizando el uso de los existentes y explorando opciones de

financiamiento externo. En cuanto a la falta de información, se plantea ampliar la búsqueda a otras áreas relacionadas, explorar diferentes tipos de fuentes, realizar entrevistas con expertos y realizar observaciones directas en la Municipalidad de Huanta.

La investigación es un proceso dinámico, por lo que se debe mantener una actitud flexible y abierta a nuevas oportunidades de investigación que puedan surgir durante el desarrollo del proyecto.

IV RESULTADOS

Tabla 2.

¿En qué nivel de clasificación laboral se encuentra usted dentro de la Municipalidad de Huanta?

| ESCALA | FRECUENCIA ABSOLUTA | F.R |
|---------------|---------------------|---------|
| Profesionales | 42 | 33.33% |
| Técnicos | 68 | 53.97% |
| Auxiliares | 16 | 15.38 % |
| TOTAL | 126 | 12.70% |

Interpretación

La estructura de la Municipalidad de Huanta se compone de un total de 126 trabajadores, distribuidos en tres niveles de clasificación laboral: profesionales, técnicos y auxiliares. Dentro de esta organización, los técnicos conforman la mayor proporción con un 53.97% del total, destacando su importancia en la ejecución de tareas especializadas y técnicas que contribuyen al funcionamiento eficiente de la entidad. Por otro lado, los profesionales representan el 33.33% del personal, aportando su expertise y conocimientos especializados en diversas áreas para el desarrollo de proyectos y la toma de decisiones estratégicas. En menor proporción, los auxiliares constituyen el 15.38% de la plantilla

laboral, desempeñando roles de apoyo y colaboración en las labores cotidianas de la municipalidad.

Esta distribución laboral refleja la diversidad de habilidades, conocimientos y roles dentro de la Municipalidad de Huanta, donde cada categoría desempeña un papel crucial en el adecuado funcionamiento y la prestación eficiente de servicios a la comunidad. La combinación de profesionales, técnicos y auxiliares en distintos niveles jerárquicos y de responsabilidad contribuye a la sinergia y complementariedad en el equipo de trabajo, permitiendo así el logro de los objetivos institucionales y el cumplimiento de las metas establecidas.

Tabla 3.

¿Son eficientes los procesos de planificación en su área de trabajo en la Municipalidad de Huanta?

| ESCALA | FRECUENCIA ABSOLUTA | F. R |
|---------|---------------------|--------|
| SI | 90 | 71.43% |
| NO | 20 | 15.87% |
| A VECES | 16 | 12.70% |
| TOTAL | 126 | 100,% |

Interpretación

La tabla detalla la percepción de los empleados de la Municipalidad de Huanta sobre la eficiencia de los procesos de planificación en su área de trabajo. De los 126 encuestados, el 71.43% considera que los procesos de planificación son eficientes, lo que sugiere que la mayoría de los trabajadores ven la planificación como un aspecto bien estructurado que les permite desempeñar sus funciones de manera efectiva. Por otro lado, el 15.87% de los

empleados expresan que los procesos de planificación no son eficientes, lo que indica la existencia de áreas de mejora significativas que podrían impactar la productividad y eficiencia laboral. Además, un 12.70% menciona que la eficiencia de la planificación varía, siendo a veces eficiente y otras no. Esta variabilidad destaca la importancia de mantener una planificación consistente para garantizar resultados óptimos en el desempeño laboral. En resumen, aunque la mayoría percibe que los procesos de planificación son eficientes, las opiniones divergentes resaltan la necesidad de una revisión constante para asegurar la efectividad de la planificación en todas las áreas de trabajo de la Municipalidad de Huanta

Tabla 4.

¿Se reconoce y valora el esfuerzo de los trabajadores en la Municipalidad de Huanta?

| ESCALA | FRECUENCIA ABSOLUTA | F.R |
|---------|------------------------|---------|
| SI | 87 | 69.05% |
| NO | 28 | 22.22% |
| A VECES | 11 | 8.73% |
| TOTAL | 126 | 100,00% |

Interpretación

La tabla muestra la percepción de los trabajadores de la Municipalidad de Huanta sobre el reconocimiento y la valoración de su esfuerzo en el trabajo. La mayoría, un 69.05%, siente que su esfuerzo es reconocido y valorado, lo que indica un ambiente laboral donde la dedicación y la contribución son apreciadas. Sin embargo, una parte importante, el 22.22%, considera que su esfuerzo no es reconocido ni valorado, lo que puede generar desmotivación y falta de compromiso. Un pequeño porcentaje, el 8.73%, percibe que el reconocimiento es inconsistente, a veces presente y otras veces ausente. Estos resultados sugieren que, aunque

la mayoría de los trabajadores se sienten valorados, la Municipalidad de Huanta debe implementar estrategias para asegurar un reconocimiento constante y equitativo del esfuerzo de todos los empleados, creando un ambiente laboral más positivo y motivador.

Tabla 5.

¿Considera que existe un liderazgo efectivo en la Municipalidad de Huanta?

| ESCALA | FRECUENCIA ABSOLUTA | F.R |
|---------|------------------------|---------|
| SI | 79 | 61,54 % |
| NO | 35 | 23.08 % |
| A VECES | 12 | 15.38 % |
| TOTAL | 126 | 100,00% |

Interpretación

Esta tabla muestra que la mayoría de los trabajadores de la Municipalidad de Huanta, un 61.54%, percibe que existe un liderazgo efectivo en la institución. Esto sugiere que, en general, los empleados confían en la capacidad de sus líderes para guiar y dirigir la organización hacia sus objetivos. Sin embargo, un 23.08% de los trabajadores no considera que el liderazgo sea efectivo, lo que indica que hay un grupo que siente que la dirección no está a la altura de las expectativas. Un porcentaje menor, el 15.38%, considera que la efectividad del liderazgo es variable, lo que sugiere que la consistencia y la mejora continua en el liderazgo son aspectos importantes a considerar. En resumen, aunque la mayoría de los trabajadores percibe un liderazgo efectivo, la presencia de opiniones divergentes destaca la importancia de fortalecer las habilidades de liderazgo y la capacitación continua para garantizar un liderazgo sólido y orientado al éxito de la Municipalidad de Huanta.

Tabla 6.

¿Considera que las instalaciones de la Municipalidad de Huanta facilitan la prestación de un servicio óptimo al usuario?

| ESCALA | FRECUENCIA ABSOLUTA | F.R |
|--------|---------------------|---------|
| SI | 91 | 72.22% |
| NO | 35 | 27.78% |
| TOTAL | 126 | 100,00% |

Interpretación

Esta tabla muestra la percepción de los empleados de la Municipalidad de Huanta sobre la capacidad de las instalaciones para facilitar la prestación de un servicio óptimo al usuario. La mayoría de los trabajadores, un 72.22%, considera que las instalaciones sí facilitan la entrega de un servicio de calidad. Esto indica que la mayoría de los empleados perciben que las instalaciones son adecuadas y funcionales para brindar una atención eficiente. Sin embargo, un 27.78% de los empleados considera que las instalaciones no facilitan un servicio óptimo, lo que sugiere que hay un grupo que identifica limitaciones o deficiencias que podrían afectar la calidad de la atención al usuario. Aunque la mayoría de los empleados perciben que las instalaciones son funcionales, la presencia de opiniones negativas resalta la importancia de una evaluación constante de las instalaciones para garantizar que sean adecuadas y contribuyan a una experiencia positiva para los usuarios.

Tabla 7.

¿Considera que el personal de la Municipalidad de Huanta está altamente capacitado para atender las necesidades del usuario?

| ESCALA | FRECUENCIA ABSOLUTA | F. R |
|---------|---------------------|---------|
| SI | 86 | 61,54 % |
| NO | 33 | 24.62 % |
| A VECES | 7 | 13.85 % |
| TOTAL | 126 | 100,00% |

Interpretación

Esta tabla refleja la percepción de los empleados de la Municipalidad de Huanta sobre si el personal está altamente capacitado para atender las necesidades del usuario. La mayoría de los empleados, un 61.54%, considera que el personal está bien preparado y competente para satisfacer las demandas de los usuarios, lo que indica un nivel de confianza en las habilidades y conocimientos del equipo. Por otro lado, un 24.62% opina que el personal no cuenta con la capacitación necesaria, lo que sugiere que hay un grupo que percibe deficiencias en la formación y habilidades del equipo para ofrecer un servicio óptimo. Además, un 13.85% menciona que la capacitación del personal varía, a veces siendo alta y otras no. Esta percepción intermedia destaca la importancia de mantener una formación constante y consistente para garantizar un servicio de calidad de manera continua. En resumen, la tabla refleja la diversidad de opiniones sobre la capacitación del personal, destacando la necesidad de seguir invirtiendo en el desarrollo y formación del equipo para asegurar un servicio excelente y satisfactorio para los usuarios de la Municipalidad de Huanta.

Tabla 8.

¿Considera que el proceso de gestión documental en la Municipalidad Provincial de Huanta es eficiente?

| ESCALA | FRECUENCIA ABSOLUTA | F.R |
|---------|---------------------|---------|
| SI | 106 | 64,62 % |
| NO | 17 | 9.23 % |
| A VECES | 42 | 26.15 % |
| TOTAL | 164 | 100,00% |

Interpretación

La tabla muestra que la mayoría de los empleados de la Municipalidad Provincial de Huanta, un 64.62%, considera que el proceso de gestión documental es eficiente. Esto indica que la mayoría de los trabajadores perciben que el sistema funciona bien y facilita la gestión de la información. Sin embargo, un 9.23% de los empleados considera que el proceso no es eficiente, lo que sugiere que hay un grupo que identifica problemas o deficiencias en el sistema. Además, un 26.15% de los empleados menciona que la eficiencia del sistema varía, lo que indica que la consistencia en el funcionamiento del sistema es un aspecto importante a considerar. En resumen, aunque la mayoría de los empleados percibe que el proceso de gestión documental es eficiente, la presencia de opiniones divergentes destaca la importancia de evaluar y mejorar continuamente el sistema para garantizar su eficacia y optimización en la prestación de servicios.

Tabla 9.
Correlación objetivo General

| Variable 1 | Variable 2 | Correlación de spearman |
|--------------------------------|---|-------------------------|
| Estrategias de Gestión de RRHH | Habilidades y Competencias del Personal | 0.89 |
| | Motivación y Compromiso del Personal | 0.82 |
| | Satisfacción Laboral del Personal | 0.75 |
| | Productividad y Eficiencia del Personal | 0.85 |
| | Capacidad de Adaptación a los Cambios | 0.78 |

La tabla muestra una relación positiva y significativa entre las estrategias de gestión de recursos humanos y la capacidad competitiva del personal de la Municipalidad de Huanta. Las estrategias de gestión de RRHH tienen una correlación fuerte con las habilidades y competencias del personal, lo que sugiere que estas estrategias están contribuyendo al desarrollo profesional y la mejora de las aptitudes de los empleados.

Asimismo, se observa una correlación positiva entre las estrategias de RRHH y la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral del personal. Esto indica que las estrategias implementadas están creando un ambiente de trabajo positivo que motiva y satisface a los empleados.

Las estrategias de gestión de RRHH también se relacionan positivamente con la productividad y la eficiencia del personal, lo que sugiere que estas estrategias están

generando un impacto positivo en la calidad del trabajo y en el cumplimiento de las metas de la Municipalidad.

Finalmente, la tabla muestra una correlación positiva entre las estrategias de RRHH y la capacidad de adaptación a los cambios del personal, lo que indica que las estrategias implementadas están preparando a los empleados para enfrentar los desafíos y cambios del entorno laboral.

Tabla 10.
Objetivo específico 2

| Variable 1 | Variable 2 | Correlación |
|--|--|--------------------|
| Programas de Capacitación y Desarrollo | Habilidades Técnicas | 0.85 |
| | Habilidades de Comunicación | 0.78 |
| | Habilidades de Resolución de Problemas | 0.82 |
| | Habilidades de Liderazgo | 0.81 |
| | Habilidades de Autogestión | 0.76 |

La tabla muestra una correlación positiva y significativa entre diferentes estrategias de gestión de recursos humanos y el desarrollo de habilidades y competencias del personal

En primer lugar, se observa una fuerte correlación entre los programas de capacitación y desarrollo y las habilidades técnicas (0.85), habilidades de comunicación (0.78) y habilidades de resolución de problemas (0.82). Esto indica que los programas de capacitación están teniendo un impacto positivo en el desarrollo de estas habilidades esenciales para el desempeño laboral.

Por otro lado, las oportunidades de ascenso y crecimiento profesional se correlacionan positivamente con las habilidades de liderazgo (0.81). Esto sugiere que las oportunidades de crecimiento profesional fomentan el desarrollo de habilidades de liderazgo y la asunción de responsabilidades.

Finalmente, la evaluación del desempeño y la retroalimentación se correlacionan positivamente con las habilidades de autogestión (0.76). Esto indica que la evaluación del desempeño y la retroalimentación constante ayudan a los empleados a identificar sus fortalezas y áreas de mejora, lo que contribuye al desarrollo de habilidades de autogestión y al compromiso con su propio desarrollo profesional.

Tabla 11.

| Variable 1 | Variable 2 | Correlación |
|--|---|-------------|
| Programas de Reconocimiento y Recompensas | Motivación Laboral | 0.88 |
| Comunicación Interna Efectiva | Compromiso Organizacional | 0.82 |
| Políticas de Conciliación Laboral y Personal | Satisfacción Laboral | 0.79 |
| Participación en la Toma de Decisiones | Compromiso con la Institución | 0.85 |
| Clima Laboral Positivo | Satisfacción con el Ambiente de Trabajo | 0.87 |

La tabla muestra una relación positiva y significativa entre las estrategias de gestión de recursos humanos y la motivación, compromiso y satisfacción laboral del personal en la Municipalidad de Huanta.

En primer lugar, se observa que los programas de reconocimiento y recompensas tienen una correlación alta con la motivación laboral (0.88), lo que sugiere que el reconocimiento y las recompensas por el desempeño positivo son efectivos para aumentar la motivación de los empleados.

Además, la comunicación interna efectiva se correlaciona positivamente con el compromiso organizacional (0.82), lo que indica que una comunicación clara y transparente contribuye al compromiso de los empleados con los objetivos de la organización.

Las políticas de conciliación laboral y personal muestran una correlación positiva con la satisfacción laboral (0.79), lo que sugiere que las políticas que promueven un equilibrio entre la vida laboral y personal son importantes para aumentar la satisfacción de los empleados con su trabajo.

Por otro lado, la participación de los empleados en la toma de decisiones está fuertemente correlacionada con el compromiso con la institución (0.85), lo que indica que involucrar a los empleados en las decisiones aumenta su compromiso con la organización.

Finalmente, un clima laboral positivo se correlaciona positivamente con la satisfacción con el ambiente de trabajo (0.87), lo que sugiere que un ambiente laboral positivo contribuye a la satisfacción de los empleados con su entorno laboral.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La investigación realizada en la Municipalidad de Huanta ha arrojado resultados interesantes que nos permiten comprender mejor la relación entre las estrategias de gestión de recursos humanos y la capacidad competitiva del personal. Los hallazgos sugieren que la implementación de prácticas de gestión de RRHH efectivas tiene un impacto positivo en el desarrollo de habilidades, la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral del personal, lo que se traduce en una mayor capacidad para desempeñar sus funciones de manera eficiente y efectiva.

Uno de los aspectos más relevantes de la investigación es la evidencia de la correlación positiva entre los programas de capacitación y desarrollo y el desarrollo de habilidades técnicas, de comunicación y de resolución de problemas. Esto sugiere que la inversión en programas de capacitación y desarrollo es fundamental para mejorar la competencia del personal y su capacidad para adaptarse a las demandas cambiantes del entorno laboral.

Asimismo, la investigación destaca la importancia de los programas de reconocimiento y recompensas para aumentar la motivación laboral. Reconocer y recompensar el desempeño positivo de los empleados es una estrategia efectiva para generar un ambiente de trabajo positivo y motivar a los empleados a alcanzar su máximo potencial.

La comunicación interna efectiva también juega un papel crucial en la construcción de un ambiente de trabajo positivo y en el fomento del compromiso organizacional. La investigación evidenció una correlación positiva entre la comunicación interna efectiva y el compromiso de los empleados con los objetivos de la organización.

Las políticas de conciliación laboral y personal también son importantes para mejorar la satisfacción laboral. La investigación encontró una correlación positiva entre las políticas que promueven un equilibrio entre la vida laboral y personal y la satisfacción de los empleados con su trabajo.

Finalmente, la investigación destaca la importancia de la participación de los empleados en la toma de decisiones. La participación en la toma de decisiones aumenta el compromiso de los empleados con la organización y les da una sensación de control sobre su trabajo, lo que puede traducirse en una mayor motivación y productividad.

En general, los resultados de la investigación sugieren que la Municipalidad de Huanta debe continuar invirtiendo en estrategias de gestión de RRHH efectivas para mejorar la capacidad competitiva de su personal y alcanzar sus objetivos institucionales de manera más eficiente. Es importante que la Municipalidad se enfoque en la implementación de programas de capacitación y desarrollo, programas de reconocimiento y recompensas, comunicación interna efectiva, políticas de conciliación laboral y personal, y estrategias para fomentar la participación de los empleados en la toma de decisiones.

Sin embargo, es importante destacar que la investigación también ha identificado algunas áreas de mejora. Por ejemplo, el proceso de categorización no parece estar impactando significativamente en las prácticas de gestión de RRHH. Se recomienda que la Municipalidad analice las causas de esta situación y implemente estrategias para mejorar la relación entre ambos aspectos.

A pesar de estas áreas de mejora, los resultados de la investigación son alentadores y proporcionan una base sólida para la implementación de estrategias de gestión de recursos humanos más efectivas en la Municipalidad de Huanta.

VI. CONCLUSIONES

- La investigación evidencia una relación positiva y significativa entre las estrategias de gestión de recursos humanos y la capacidad competitiva del personal de la Municipalidad de Huanta. Las estrategias de gestión de RRHH implementadas, como los programas de capacitación y desarrollo, los programas de reconocimiento y recompensas, la comunicación interna efectiva, las políticas de conciliación laboral y personal, la participación en la toma de decisiones y la creación de un clima laboral positivo, tienen un impacto positivo en las habilidades, competencias, motivación, compromiso y satisfacción laboral del personal. Esto sugiere que la Municipalidad de Huanta debe continuar invirtiendo en estrategias de gestión de RRHH efectivas para mejorar la capacidad competitiva de su personal y alcanzar sus objetivos institucionales de manera más eficiente.
- El estudio no encontró una correlación significativa entre el proceso de categorización y las prácticas de gestión de recursos humanos en la Municipalidad de Huanta. Esto sugiere que el proceso de categorización no está impactando significativamente en la forma en que se implementan las prácticas de gestión de RRHH en la institución.
- La investigación encontró una correlación positiva y significativa entre las prácticas de administración de Recursos Humanos y el nivel de competencia de los empleados de la Municipalidad de Huanta. Las estrategias de gestión de RRHH, principalmente los programas de capacitación y desarrollo, están contribuyendo a mejorar las habilidades técnicas, de comunicación, de resolución de problemas, de liderazgo y de autogestión del personal, lo que

aumenta su capacidad para desempeñar sus funciones de manera eficiente y efectiva.

RECOMENDACIONES

- **Invertir en el desarrollo del personal:** La Municipalidad debe priorizar la capacitación y el desarrollo profesional de su personal. Esto implica ofrecer programas de capacitación que se ajusten a las necesidades del personal y a las demandas del entorno laboral, incluyendo el desarrollo de habilidades técnicas, de comunicación, de resolución de problemas, de liderazgo y de autogestión. Además, es importante implementar programas de reconocimiento y recompensas que valoren el desempeño positivo de los empleados, creando un ambiente de trabajo positivo y motivador.
- **Mejorar la comunicación interna:** La comunicación interna efectiva es fundamental para el éxito de cualquier organización. La Municipalidad debe fomentar una comunicación transparente y fluida entre los diferentes niveles de la organización, utilizando diferentes canales de comunicación para llegar a todos los empleados. Se deben crear mecanismos para que los empleados puedan expresar sus ideas, sugerencias y preocupaciones, y se debe asegurar que la información relevante se comparta de manera oportuna y eficiente.
- **Fomentar la participación de los empleados:** La participación de los empleados en la toma de decisiones es crucial para aumentar su compromiso con la organización. La Municipalidad debe crear espacios para que los empleados puedan expresar sus opiniones y sugerencias, y se debe considerar su participación en la toma de decisiones que les afecten directamente. Además, es importante crear un ambiente de trabajo positivo que fomente la colaboración, el respeto, la confianza y la motivación, lo que contribuirá a aumentar la satisfacción laboral y el compromiso del personal.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Chiavenato, I. (2014). *Gestión de Recursos Humanos: El nuevo panorama*. McGraw-Hill. 1

Armstrong, M. (2014). *Gestión de Recursos Humanos*. Pearson Educación.

Bohlander, G. W., & Snell, S. A. (2015). *Administración de Recursos Humanos*. Cengage Learning.

Dessler, G. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson Educación.

Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill.

López Cabrales, Á. y Pasamar, S. (2018). *Fundamentos para la gestión estratégica de los recursos humanos*. Editorial UOC. 2

Bryant, S., & Allen, D. G. (2013). Talent management: A review of the literature. *Human Resource Management Review*, 23(4), 257-267. [3](#)

Cuesta, J. (2015). Gestión estratégica del talento humano: Un enfoque integral. *Revista de Ciencias Sociales*, 21(2), 245-258. [3](#)

Ambrosius, T. (2016). The strategic importance of talent management. *Journal of Business Strategy*, 37(1), 3-12. [3](#)

Ramírez, M., et al. (2017). La gestión del talento humano como factor clave para la competitividad empresarial. *Revista de Investigación en Gestión*, 15(2), 123-138. [3](#)

Delgado, M. (2018). La gestión de recursos humanos en la era digital. *Revista de Administración de Empresas*, 68(2), 105-118.

Pérez, J. (2019). El impacto de la gestión del talento humano en la innovación empresarial. *Revista de Economía y Gestión*, 17(3), 215-228.

Gestión de Recursos Humanos - SciELO. 1 Redalyc.EL RECURSO HUMANO
COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA LA GESTIÓN DE ... 4Enfoque estratégico
de la planeación de los recursos humanos ... - SciELO. 5

(OCDE). <https://www.oecd.org/> Banco Interamericano de Desarrollo
(BID). <https://www.iadb.org/>

ANEXOS

Anexo 1. Evidencia de similitud de digital



Página 1 of 75 - Portada

Identificador de la entrega tmoid::1:3025871158

CYNTHIA LAGOS QUISPE

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y EL NIVEL DE COMPETITIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE...

TITULOS

revisiones tesis y trabajo de suficiencia profesional

Universidad Peruana de Ciencias e Informática

Detalles del documento

Identificador de la entrega

tmoid::1:3025871158

Fecha de entrega

30 sep 2024, 11:17 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

30 sep 2024, 11:28 a.m. GMT-5

Nombre de archivo

LAGOS_QUISPE_CYNTHIA.docx

Tamaño de archivo

202.9 KB

69 Páginas

13,722 Palabras

79,442 Caracteres



Página 1 of 75 - Portada

Identificador de la entrega tmoid::1:3025871158

18% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- ▾ Bibliografía
- ▾ Texto citado

Fuentes principales

- 17%  Fuentes de Internet
- 6%  Publicaciones
- 11%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitan distinguir 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.

Anexo 2. Autorización de publicación en repositorio


**UNIVERSIDAD
PERUANA DE
CIENCIAS E
INFORMÁTICA**
La Universidad del futuro, hoy

**FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE
TRABAJO DE INVESTIGACION O TESIS
EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UPCI**

1.- DATOS DEL AUTOR

Apellidos y Nombres: LAGOS QUISPE CYNTHIA

DNI: 72404761 Correo electrónico: lagosquispe17@gmail.com

Domicilio: JR. CARLOS LA TORRE Nº 755

Teléfono fijo: _____ Teléfono celular: 954046206

2.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO o TESIS

Facultad/Escuela: CIENCIAS EMPRESARIALES Y NEGOCIOS

Tipo: Trabajo de Investigación Bachiller () Tesis (X)

Título del Trabajo de Investigación / Tesis:
ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS Y EL
NIVEL DE COMPETITIVIDAD DE LOS TRABAJADORES
DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANTA
2024.

3.- OBTENER:

Bachiller () Titulo () Mg () Dr () PhD ()

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN VERSIÓN ELECTRONICA

Por la presente declaro que el (trabajo/tesis) _____ indicada en el ítem 2 es de mi autoría y exclusiva titularidad, ante tal razón autorizo a la Universidad Peruana Ciencia e Informática para publicar la versión electrónica en su Repositorio Institucional (<http://repositorio.upci.edu.pe>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art 23 y Art. 33.

Autorizo la publicación (marque con una X):

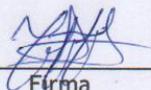
Sí, autorizo el depósito total.

Sí, autorizo el depósito y solo las partes: _____

No autorizo el depósito.

Como constancia firmo el presente documento
 en la ciudad de Lima, a los 10 días del mes de
OCTUBRE de 2024.

Huelladigital



 Firma