



**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**  
**FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIA POLITICA**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIA POLITICA**



**TESIS:**

La gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Pítipo, año 2019-2020

**AUTORA:**

Bach. Rinza Sandoval, Vanessa

**ASESORA:**

Mag. Colina Moreno, Mary Isabel.

**PARA OPTAR EL TITULO POFESIONAL DE POLITOLOGA**

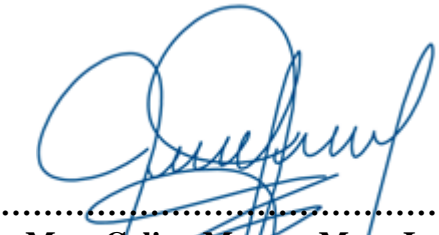
**Fecha de sustentación: 11 de noviembre del 2022**

**LAMBAYEQUE, 2022.**

**Tesis denominada** “La gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Pitipo, año 2019-2020”, **presentada para optar el TITULO PROFESIONAL DE POLITÓLOGA, por:**



.....  
**Bach. Rinza Sandoval Vanessa**  
**Autor**



.....  
**Mag. Colina Moreno Mary Isabel**  
**Asesor**

**APROBADO POR:**



**Abog. CARLOS MANUEL MARTINEZ OBLITAS**  
**Presidente del Jurado**



**Mag. LEOPOLDO YZQUIERDO HERNANDEZ**  
**Secretario del Jurado**



**Dr. GILMER ALARCON REQUEJO**  
**Vocal del Jurado.**

## **DEDICATORIA**

A Dios, ser divino quien ilumina cada paso que he dado, por otorgarme la gran familia que tengo y haberme permitido llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres, fuente de inspiración, pues ellos han sido quienes han estado en todo momento a mi lado, principal cimiento para la construcción de mi vida profesional, por sus deseos de superación, por su apoyo incondicional, su comprensión y los buenos hábitos que como docentes y maestros de vida me han inculcado con sabiduría.

## **AGRADECIMIENTO**

A mi Asesora, Mg. Mary Isabel Colina Moreno; por su guía y su pronta respuesta a toda duda que se presentó en el trayecto de la elaboración, el proceso y el final de mi tesis,

Al Dr. Alex Wilson Fernández Mera; por su labor en la Unidad de Investigación de la FDCP-UNPRG; su gran ayuda para los trámites correspondientes y poder así culminar satisfactoriamente con la presente.

Al personal de la Institución Pública MDP (Municipalidad Distrital de Pítipo) por haberme acogido e sus oficinas en diferentes ocasiones para la realización del trabajo de campo en los cuadros estadísticos obtenidos.

## INDICE

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>3</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>4</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>8</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>09</b>
<b>INTRODUCCION .....</b>	<b>10</b>
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>133</b>
1. <b>REALIDAD PROBLEMÁTICA .....</b>	<b>13</b>
1.1. Planteamiento del problema .....	13
1.2. Formulación del problema. ....	15
1.3. Justificación e importancia del estudio. ....	16
1.4. Objetivos.....	16
1.5. Hipótesis .....	17
1.6. Variables.....	18
1.7. Tipo de Investigación .....	19
1.8 Población y muestra.....	20
1.9. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	21
1.10. Técnicas e Instrumentos de la Investigación .....	22
<b>CAPITULO II: MARCO TEORICO. ....</b>	<b>23</b>
2.1. Antecedentes del problema.....	23
2.1.1. Internacionales.....	23
2.1.2. Nacionales.....	28
2.1.3. Antecedentes Locales .....	32
2.2. Bases Teóricas .....	33
2.3. Definiciones Conceptuales. ....	41
<b>CAPÍTULO III. ANALISIS Y RESULTADOS.....</b>	<b>44</b>
<b>CAPITULO IV.....</b>	<b>83</b>
Plan para garantizar un adecuado proceso de gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Pítipo, año 2019-2020.....	83
<b>CAPITULO V: DISCUSION Y CONTRASTACION DE LA HIPOTESIS.....</b>	<b>90</b>
5.1. Discusión de Resultados .....	90
<b>VI. CONCLUSIONES.....</b>	<b>93</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>94</b>
<b>VIII. BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>95</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Sexo del encuestado .....	63
Tabla 2 Régimen Laboral .....	64
Tabla 3 Preguntas relevantes al puesto laboral.....	65
Tabla 4 Frecuencia de preguntas relevantes al puesto laborañ.....	66
Tabla 5 Confianza del personal que realiza una entrevista .....	67
Tabla 6 Compartimiento de la visión y misión.....	68
Tabla 7 Realización de pruebas para medir conocimientos .....	70
Tabla 8 Temporalización de las capacitaciones en la instituciones.....	70
Tabla 9 Alineación de las capacitaciones al puesto laboral.....	71
Tabla 10 Impacto de las capacitaciones laborales .....	72
Tabla 11 Frecuencia de obviar las capacitaciones .....	73
Tabla 12 Freuencia de realización de capacitaciones acorde al puesto laboral.....	74
Tabla 13 Identificación del liderazgo .....	75
Tabla 14 Comunicación entre compañeros .....	76
Tabla 15 Participación del empleado en el planeamiento .....	77
Tabla 16 Organización.....	78
Tabla 17 Actitud del empleado.....	80
Tabla 18 Selección del personal .....	80
Tabla 19 Capacitaciones laborales .....	81
Tabla 20 Competencias laborales .....	813

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Sexo.....	63
Figura 2 Régimen laboral .....	64
Figura 3 Inducción.....	65
Figura 4 Inducción del puesto laboral .....	66
Figura 5 Confianza de la realización de la entrevista.....	67
Figura 6 Recuerdo de visión y misión .....	68
Figura 7 Realización de pruebas de conocimiento .....	69
Figura 8 Frecuencia en capacitación laboral .....	70
Figura 9 Alineamiento de la capacitación con el puesto laboral .....	71
Figura 10 Impacto de las capacitaciones laborales.....	72
Figura 11 Capacitación y desempeño laboral.....	73
Figura 12 Realización de la capacitación en su área .....	74
Figura 13 Identificación del liderazgo en su área.....	75
Figura 14 Comunicación entre compañeros .....	76
Figura 15 Participación en su área.....	77
Figura 16 Organización en sus funciones .....	78
Figura 17 Actitud del empleado .....	79
Figura 18 Selección del personal.....	80
Figura 19 Capacitaciones laborales .....	81
Figura 20 Competencias laborales.....	81

## **RESUMEN**

La tesis presente tiene como objetivo prioritario identificar los factores que limitaron una adecuada Gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad Distrital de Pítipa, año 2019-2020, con la finalidad de proponer estrategias o alternativas para producir a través del personal una eficiencia, eficaz y productiva gestión municipal.

Respecto al capítulo metodológico, la autora considero emplear el tipo de investigación descriptiva-propositiva, de alcance aplicado y diseño no experimental. Para la obtención de fuentes y datos utilizó como técnica de investigación la encuesta y como instrumento el cuestionario, quien fue desarrollado por 97 colaboradores municipales

En la presente indagación se tiene como conclusión general que se identificaron como factores limitantes: la selección del personal, las capacitaciones que realiza la entidad y por último las competencias que se reflejan en los recursos humanos de la municipalidad en estudio.

**Palabras claves:** Recursos Humanos, Gestión Municipal

## **ABSTRACT**

The main objective of this thesis is to identify the factors that limited an adequate Human Resources Management in the District Municipality of Pítipo, year 2019-2020, in order to propose strategies or alternatives to produce efficient, effective and productive personnel through the staff. municipal management.

Regarding the methodological chapter, the author considered using the descriptive-propositional type of research, of applied scope and non-experimental design. To obtain sources and data used as a research technique the survey and as an instrument the questionnaire, which was developed by 97 municipal collaborators

In the present investigation, the general conclusion is that the following were identified as limiting factors: the selection of personnel, the training carried out by the entity and finally the competences that are reflected in the human resources of the municipality under study.

**Keywords:** Human Resources, Municipal Management.

## **INTRODUCCION**

El presente trabajo científico tiene como fundamento principal identificar los factores que limitaron una adecuada Gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad Distrital de Pítipa, año 2019-2020, lo cual la investigadora para plantear su tema, encontró una realidad laboral compleja en materia de selección, capacitación y competencias laborales de los administrativos de la entidad, así mismo evidenció que todo lo descrito incidía significativamente en la consecución de metas institucionales , por lo que se convierte en una trama significativa dentro de los temas de ciencia política por ser fuente de argumento institucional.

De la misma forma, la indagadora tiene como uno de sus objetivos secundarios proponer un plan para garantizar un adecuado proceso de gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Pítipa, para lo cual se pretende identificar los causales que no generan una adecuada gestión administrativa y con su pronta resolución se presente ser modelo y guía para las entidades que padecen el problema de la gestión del personal a cargo.

Por otro lado, es muy significativo hablar del personal que tiene una entidad pública, puesto que son los recursos humanos quienes realizan la gestión en base a las necesidades que carece una población, por lo que su desempeño y selección debe priorizarse para hablar de una buena administración institucional.

En ese marco de ideas, el problema de la gestión de los recursos humanos trae consigo una mala imagen para el órgano gubernamental local, puesto que, al no cumplir con lo propuesto en su plan de gobierno, genera un descontento social que los llevan a calificar de ineficientes, de la misma forma el ciudadano se alejaría totalmente de la política local y con ellos una insatisfacción en temas de representatividad política.

En consecuencia a lo específico, la investigadora se planteó la consecuente pregunta problematizadora: ¿Cuáles son los factores que limitaron la Gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad Distrital de Pítip, año 2019-2020?, para dar replica a la pregunta general, se tiene como objetivo general: Identificar los factores que limitaron una adecuada Gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad Distrital de Pítip, año 2019-2020, y como objetivos específicos a) Determinar si la selección del personal incide en la consecución de metas institucionales en la Municipalidad Distrital de Pítip, año 2019-2020., b) Analizar si la capacitación del personal incide en la consecución de metas institucionales en la Municipalidad Distrital de Pítip, año 2019-2020., c) Analizar si las competencias laborales de los empleados son las adecuadas para ejercer una gestión administrativa adecuada en la Municipalidad Distrital de Pítip, año 2019-2020., y d) Proponer un plan para garantizar un adecuado proceso de gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Pítip, año 2019-2020.

La composición del trabajo científico esta detallada en seis capítulos, lo que permite analizar y profundizar el tema elegido por la autora.

En el primer capítulo, se plantean todos los aspectos relativos a la investigación, es decir comprende la realidad problemática, la pregunta problematizadora, los objetivos y la metodología empleada.

En el segundo capítulo, se desarrolló el marco teórico de la indagación, es decir se detallaron los antecedentes y bases teóricas que profundizan el tema a tratar, de la misma manera el marco conceptual.

En el tercer capítulo se plantea el desarrollo total de los objetivos de la investigación, de la misma forma en el cuarto capítulo se presentará la propuesta de solución a la trama descrita.

En el quinto capítulo se detallan la discusión de los resultados y en el sexto capítulo las conclusiones y recomendaciones.

## **CAPITULO I: ASPECTOS METODOLOGICOS**

### **1. REALIDAD PROBLEMÁTICA**

#### **1.1. Planteamiento del problema**

La Gestión de los Recursos Humanos en el mundo de las organizaciones es un tema muy importante para determinar ciertos aspectos positivos o negativos institucionalmente, es decir, su proceso y desarrollo abarca desde el desempeño que ejercen en una institución hasta los bienes o servicios que se le ofrecen para cumplir con los objetivos y metas que plantea la entidad.

En ese sentido, las entidades públicas de distintos países han sobrellevado esfuerzos en conjuntos para que sus empleados tengan las mejores condiciones laborales, por lo que un buen proceso de gestión conduce a que los recursos humanos se sientan comprometidos y motivados para lograr las metas planteadas por el equipo directivo, así mismo se genera un nexo o relación adecuada para verificar si se manejan y legitiman las políticas organizacionales adecuadamente.

Según Gelabert y Martínez (2012) toda entidad tiene la función de desarrollar políticas de gestión que fomenten un adecuado desempeño laboral de sus trabajadores, de la misma forma en que se preocupe por los valores y acciones que realizan, puesto que son aspectos determinantes para garantizar el éxito o fracaso de una institución.

En Chile Zavala y Frías (2018) detallan que las entidades del sector público pasan desapercibida la gestión de los empleados, puesto que se evidencia la total falta de capacitación, así como un liderazgo nulo por parte de los directivos a

cargo, generando en todo momento un grado de aceptación negativa en la organización e incumplimiento de objetivos que logran afectar a una sociedad carente de servicios sociales en un determinado contexto.

Por otro lado, Báez y Santos (2015) determinan que las personas que conforman una organización son la columna vertebral de toda una entidad, por lo que su función genera aspectos trascendentales en la vida de un ciudadano, pues su desempeño implica la buena o mala calidad de vida que desarrolle, en ese aspecto se necesita un personal motivado y con altos grados de satisfacción para cumplir los planes propuestos.

En el contexto Nacional Peruano, la problemática de la gestión de los recursos humanos en el gobierno nacional como subnacional se refleja de una manera negativa, ya que según SERVIR (2020) nuestra administración se caracteriza por ser burocrática, desordenada y desmotivada, puesto que los directivos de las instituciones públicas no procuran establecer un adecuado proceso para potencializar al empleado, por ello se requiere del verdadero compromiso para alinear una verdadera gestión pública que sirva al ciudadano.

Es necesario que las autoridades políticas en la actualidad, así como aquellos que ejercen un puesto de dirección estratégica ejecuten distintos planes o estrategias para tomar en consideración la trama descrita, así mismo que cuenten con un conjunto de seres que tengan una vocación de servicio y formación profesional adecuada, pues de ellos dependen transformar una administración nefasta que se evidencia en distintos lugares del Perú.

Se puede indicar, que otro de los factores que inciden en una mala administración pública es el ingreso del personal a ocupar cargos públicos, tanto los de confianza como los de régimen por concursos, ya que se evidencia que el clientelaje político supera a la meritocracia a la hora de seleccionar a un personal, acarreando en todo momento la falta de transparencia y ética al servicio ciudadano.

Por lo antes referido, en la Municipalidad Distrital de Pítipa se reflejó distintos problemas en la gestión de los recursos humanos, ya que al no poseer distintos planes o políticas que alineen a los empleados a seguir una visión o misión institucional, no se llegó a cumplir con las metas planteadas en la entidad, de la misma forma no se evidenció un plan de capacitación que desarrolle nuevas habilidades y aptitudes para hacer frente problemas que se presenten en la administración, ni mucho menos se reflejó un personal motivado o con un alto índice de satisfacción respecto a las tareas que se le encomienda, no obstante la autoridad máxima apostó por la juventud, la experiencia y la meritocracia a la hora de seleccionar un personal, por lo que por una falta de planes estratégicos se evidenció una inadecuada administración gerencial, por ello la investigadora al encontrarse ante una realidad problemática existente se plantea la siguiente pregunta de investigación:

## **1.2. Formulación del problema.**

¿Cuáles son los factores que limitaron La Gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad Distrital de Pítipa, año 2019-2020?

### **1.3.Justificación e importancia del estudio.**

#### **1.3.1.Justificación del estudio.**

La investigación propuesta se justifica por dos vertientes administrativas que motivaron a la investigadora a indagar, el primero por ser un tema de estudio novedoso desde el campo de la gestión pública y el otro por ser un tema ligado a las ciencias políticas, pues la toma de decisiones por los directivos de una institución acarrea el éxito o fracaso organizacional.

De la misma manera el presente trabajo de investigación se ejecuta para proponer un plan de mejora en la gestión de recursos humanos de la entidad, con el propósito de cambiar una realidad problemática existente desde el punto de vista politológico.

#### **1.3.2. La importancia de la investigación**

La importancia de la investigación se justifica por favorecer tanto a la sociedad como al nivel interno de la organización, es decir al mejorar un proceso de gestión adecuado de los recursos humanos, se reflejaría un adecuado desempeño laboral por parte de los empleados cumpliendo las metas institucionales, así mismo se solucionaría una trama organizacional interna que serviría como fuente de solución a las demás instituciones locales que padecen el problema de estudio.

### **1.4. Objetivos.**

#### **1.4.1. Objetivo General.**

- Identificar los factores que limitaron una adecuada Gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad Distrital de Pítipa, año 2019-2020.

#### **1.4.2. Objetivos Específicos.**

a) Determinar si la selección del personal incide en la consecución de metas institucionales en la Municipalidad Distrital de Pítipo, año 2019-2020.

b) Analizar si la capacitación del personal incide en la consecución de metas institucionales en la Municipalidad Distrital de Pítipo, año 2019-2020.

c) Analizar si las competencias laborales de los empleados son las adecuadas para ejercer una gestión administrativa adecuada en la Municipalidad Distrital de Pítipo, año 2019-2020

d) Proponer un plan para garantizar un adecuado proceso de gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Pítipo, año 2019-2020.

#### **1.5. Hipótesis**

SI se aplicara un plan de mejora institucional ENTONCES se desarrollaría un adecuado proceso de gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Pítipo.

## 1.6. Variables

### Gestión de Recursos Humanos

#### Operacionalización de la Variable

VARIABLE	DEFINICION DE LA VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
<b>GESTION DE RECURSOS HUMANOS</b>	Es todo acto que realizan los directivos de las entidades o instituciones para planificar,organizar y administrar los roles y objetivos que tienen que cumplir los empleados para conseguir el éxito institucional.	<b>SELECCIÓN DEL PERSONAL</b>	Inducción	<b>CUESTIONARIO</b>
			Entrevista Laboral	
			Pruebas	
		<b>CAPACITACION</b>	Temporalidad	
			Alineamiento	
			Impacto	
			Desempeño Laboral	
		<b>COMPETENCIAS LABORALES</b>	Liderazgo	
			Relaciones Interpersonales	
			Planificación	
			Organización	
			Actitudes	

*Fuente: Elaboración Propia.*

## **1.7. Tipo de Investigación**

### **1.7.1. Según el fin que persigue: Aplicada.**

Según Cabezas, Andrade y Torres (2018) las investigaciones científicas que tiene como finalidad principal proponer soluciones a problemas que se presenten en la realidad, persiguen el fin de la investigación aplicada, por lo que el presente estudio tiene el propósito descrito por los autores.

### **1.7.2. Según el enfoque: Cuantitativo.**

Según Cabezas, Andrade y Torres (2018) toda investigación que presente como característica la utilidad de medios, instrumentos o técnicas para calcular porcentajes o mediciones, se determina que empleará el enfoque cuantitativo, por lo que el estudio utilizará lo descrito para lograr los propósitos planteados en la indagación.

### **1.7.3. Según el alcance: Descriptiva.**

En base a Cabezas, Andrade y Torres (2018) la presente investigación empleara el alcance descriptivo, ya que tiene como fundamento principal describir los diversos limitantes que afectan a una buena gestión de recursos humanos.

### **1.7.4. Diseño de la investigación: No experimental.**

En referencia Cabezas, Andrade y Torres (2018) la presente investigación utilizará el diseño no experimental, ya que tiene como objetivo principal ampliar una indagación descrita, de la misma forma no manipulará ni transformará la variable de estudio.

## **1.8 Población y muestra.**

### **1.8.1 Población.**

Según Cabezas, Andrade y Torres (2018) “la población representa a un conjunto de datos donde se emplean técnicas e instrumentos para recopilar información, cuyas características entre los objetos de estudios son similares y manifiestan lazos unidos” (p.88).

En ese sentido, la población que abarca el desarrollo de la investigación está compuesta por todos los recursos humanos que laboran en la Municipalidad Distrital de Pitio, los cuales son 97 en total.

### **1.8.2 Muestra.**

Según Cabezas, Andrade y Torres (2018) la población es el conjunto total de seres y datos a estudiar, no obstante, por ser de una dimensión alta un indagador padecería de tiempo para lograr sus objetivos planteados, lo cual selecciona una parte del total para un mejor desarrollo, a ello se le denomina la interpretación de “muestra”.

Tras lo descrito la muestra en la presente investigación está conformada por la misma cantidad de la población, lo cual se distribuye de la siguiente forma:

<b>TIPO DE TRABAJADOR</b>	<b>TOTAL</b>
FUNCIONARIOS	9
SERVIDORES MUNICIPALES	44
OBREROS	14
LOCACION DE SERVICIO	20
NOMINAS	10
CAS	0

*Fuente: Carta n° 03-2021-MDP-R,H.*

## **1.9. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

### **1.9.1. Métodos.**

#### **Métodos generales.**

- a) El Método Inductivo: Según Cabezas, Andrade y Torres (2018) la aplicación del método inductivo ayuda a un mejor desarrollo de la investigación de casos particulares, ya que se profundiza un análisis para llegar a conclusiones globales, lo que genera inferencias a partir de un desarrollo de inferencias.

En consecuencia, la presente investigación aplicará el método descrito, ya que toma como punto de análisis el desarrollo de los recursos humanos de una entidad distrital para llegar a resultados generales que comprueben la hipótesis planteada.

#### **Métodos específicos.**

- a) El Método de la observación: Se aplicará el método de la observación la finalidad de detallar el análisis y su descomposición en diversos aspectos, es decir se pretende estudiar diversos panoramas de la gestión de recursos humanos para llegar a una conclusión generalizada.
- b) El Método estadístico: El método estadístico esta caracterizado para recopilar, analizar e interpretar datos, lo cual se hará de su uso en la presente investigación, ya que e investigador al aplicar técnicas e instrumentos de investigación, tendrá que procesar las fuentes que encontró en los programas de EXCEL y SPSS correspondientemente.

### **1.10. Técnicas e Instrumentos de la Investigación**

#### **Técnicas.**

Se desarrollará como técnica de investigación la encuesta, ya que según Cabezas, Andrade y Torres (2018) busca indagar opiniones, recopilar datos mediante un diseño de preguntas estructuradas por el investigador.

#### **Instrumentos.**

Se aplicará como instrumento el cuestionario, el cual se caracteriza por ser bajo el panorama de la escala de Likert para lograr el objetivo propuesto.

## **CAPITULO II: MARCO TEORICO.**

### **2.1. Antecedentes del problema.**

#### **2.1.1. Internacionales**

Juri (2015) en su trabajo de investigación “Modelo para definir orientaciones estratégicas en la Gestión de Personas: Una aplicación en el sector público [Tesis de pregrado], Universidad Nacional de Chile. Chile.

La autora tiene como objetivo principal en su investigación diseñar un modelo practico y teórico a la vez para orientar estratégicamente la gestión de recursos humanos en una entidad pública, con el objetivo de potencializar sus cualidades, capacidades y habilidades para alcanzar los objetivos propuestos.

El tipo de investigación que se desarrolló en la presente tesis es de carácter descriptivo-propositivo, de alcance aplicado y diseño no experimental. Para el recojo de datos o fuentes se aplicó como técnica de investigación la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual fue desarrollado por 68 funcionarios públicos que laboran en una entidad municipal.

El resultado principal del trabajo muestra que la carencia de una política para gestionar adecuadamente el potencial del empleado acarrea consecuencias en la consecución de metas, por ello casi el 53 % de los encuestados muestra insatisfacción en el lugar donde labora y es uno de los motivos del fracaso institucional.

El aporte de la presente tesis radica en fundamentar la idea del autor, es decir comparte la teoría en que una política institucional es fundamental para ejercer una buena gestión pública.

Díaz (2016) en su trabajo de investigación “La gestión de recursos humanos socialmente responsable. ¿un modelo europeo? [Tesis de posgrado], Universidad de Cádiz. España.

La investigadora tiene como finalidad principal diseñar y proponer un modelo de la gestión de los recursos humanos bajo un enfoque socialmente responsable, es decir analizar sus competencias y desarrollarlas para ejercer una buena gestión institucional en búsqueda del bien común.

En el proceso de la tesis la autora empleo el tipo de investigación descriptiva-propositiva, de un diseño no experimental y enfoque cualitativo, así mismo para elaborar cuantitativamente sus objetivos aplico como técnica de investigación la encuesta y como instrumento la entrevista, la cual fue desarrollada por doce especialistas en el tema.

La principal conclusión que llega la autora se enfoca en determinar que en el sector público no se considera la meritocracia a la hora de seleccionar un personal, lo cual implica que personas sin conocimientos y con intereses individuales ejerzan una administración bajo los enfoques de ineficiencia e ineficacia, lo que repercute en generar una mala calidad de vida al ciudadano.

El aporte de la presente tesis se basa en ofrecer las teorías resaltantes sobre el enfoque de los recursos humanos en la gestión pública, de la misma forma retomar la idea de que en el sector público se refleja un trabajo por parte de los empleados sin sentido, es decir realizan su función acorde a sus intereses, dejando de lado la búsqueda del bien común.

Cristiani (2016) en su trabajo de investigación “Gestión de Recursos Humanos el papel del contexto, principales antecedentes y consecuencias para empleados y empresas. [Tesis de pregrado], Universidad de Valencia España. España.

El autor en su investigación tiene como motivo principal analizar la gestión de recursos humanos en el municipio de Valencia, ello con la finalidad de estudiar la incidencia del ambiente,

La investigadora tiene como finalidad principal diseñar y proponer un modelo de la gestión de los recursos humanos bajo un enfoque socialmente responsable, es decir analizar sus competencias y desarrollarlas para ejercer una buena gestión institucional en búsqueda del bien común.

Los resultados de la investigación demuestran que el ambiente laboral juega un rol importante para el desarrollo de funciones, pues de ello dependen las relaciones laborales entre compañeros, así mismo una adecuada gestión a los empleados trae consigo la consecución de lo propuesto institucionalmente, no obstante, en el sector público carece de política y planes estratégicos para detectar la fortalezas y debilidades de los recursos humanos.

El aporte de la presente investigación se fundamenta en ser guía y fuente de trabajo en la parte teórica, pues expone sobre la realidad laboral que pasa el sector público como privado, enfocando sus diferencias y la productividad en mayor medida, lo que se corrobora que la falta de planificación respecto a potencializar a los recursos humanos trae consigo el fracaso de una institución.

Llano (2017) en su trabajo de investigación “Confianza mata mérito. el impacto de la concentración de poder presidencial en la gestión de recursos humanos en el Estado argentino [Artículo Científico]. Universidad Nacional de Rosario. Argentina.

La investigadora en su presente trabajo tiene como objetivo prioritario analizar el impacto del poder del presidente de argentina en la toma de decisiones para designar el personal en cargos públicos, detallando en todo momento la incidencia del clientelaje político en la administración pública.

El tipo de investigación que empleo la autora es descriptivo, de un enfoque cualitativo y diseño no experimental. Para la recopilación de dato pertinentes se utilizó como técnica de investigación la encuesta y como instrumento la entrevista, la cual fue respondida por gerentes de recursos humanos que estuvieron a cargo de instituciones públicas.

Los hallazgos que se suscitaron en el presente artículo determinan que el clientelaje político acarrea múltiples efectos negativos en la administración pública pues no se valora el mérito ni la formación propia de un profesional a la hora de querer postular en un cargo administrativo, de la misma forma los puestos de confianza tienden a ser favores políticos que perjudican a toda una gestión institucional.

El aporte de la presente tesis radica en ofrecer una teoría respecto al impacto del clientelaje en la administración, determinando sus causas y consecuencias que ayudan al sustento de la presente investigación.

Plaza (2018) en su trabajo de investigación “Introducción a la gestión de recursos humanos en la Administración pública local. [Artículo Científico]. Universidad Nacional de Málaga. España.

El indagador en su artículo científico tiene como objetivo analizar la gestión de recursos humanos que se suscita en la administración local en el municipio de Málaga, lo cual pretende proponer un plan estratégico basado en la misión y visión de la institución.

El tipo de investigación que se desarrolló en el trabajo es descriptivo, de un enfoque cualitativo y diseño no experimental, de corte transversal. Para la obtención de datos confiables aplico como técnica de investigación la encuesta y como método el análisis documental.

Se concluye que en el aspecto publico distintos municipios locales no tienen un plan de asesoría o estrategias para potencializar las debilidades y fortalezas de los recursos humanos, así mismo no cuentan con una política autónoma que guíe el desarrollo del empleado, lo cual genera una mala gestión e insatisfacción de demandas sociales.

El aporte del presente estudio ofrece dos vertientes fundamentales, el primero se basa en detallar el análisis profundo que está pasando los recursos humanos en la gestión pública y el otro ofrecer una guía metodológica para tener conocimiento sobre un plan basado en la visión y misión de una institución, siendo elemento fundamental para el desarrollo de la tesis a desarrollar.

### **2.1.2. Nacionales**

Choquecota (2016) en su trabajo de investigación “La gestión de recursos humanos y su influencia en el cumplimiento de objetivos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay, año 2010. Una propuesta de recursos humanos [Tesis de posgrado]. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Tacna

El investigador en su trabajo científico tiene como objetivo principal determinar la influencia de la gestión de los recursos humanos en el nivel de objetivos alcanzando en la Municipalidad distrital de Pocollay durante el año 2010.

Para el desarrollo metodológico considero aplicar el tipo de investigación explicativa, de enfoque cuantitativo, diseño no experimental y de alcance aplicada, de la misma forma para obtener los datos confiables en el trabajo de campo empleo como técnica de investigación la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual fue resuelto por un total de 60 colaboradores.

El resultado principal de la investigación demuestra que existe un nivel alto de influencia de la mala gestión de los recursos humanos en la entidad sobre los logros alcanzados, lo que determina que al no contar con una política institucional que tenga en cuenta el estudio de los roles de los empleados no se llega a satisfacer las necesidades de la población.

El aporte de la presente tesis radica en ofrecer un marco teórico guía para el desarrollo de la investigación, así mismo el modelo propuesto sirve como base para profundizar el tema a desarrollar.

Castillo (2016) en su trabajo de investigación. “Gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de San Luis - Cañete, 2015.” [Tesis de posgrado]. Universidad Cesar Vallejo. Trujillo.

La autora en su presente investigación tiene como objetivo central analizar el nivel de gestión que alcanzaron los recursos humanos en la entidad local del distrito de San Luis, con la finalidad de evaluar si su rol ha venido desarrollándose adecuadamente en la administración pública.

Para el desarrollo de la parte metodológica, al tener una sola variable, aplico el tipo de investigación descriptiva, de un diseño no experimental, corte transversal y enfoque cuantitativo, así mismo para el recojo de datos y fuentes confiables uso como técnica de investigación la encuesta y su instrumento el cuestionario, el cual fue resuelto por 80 colaboradores que laboran en la entidad.

Como principal conclusión de la investigación se determina que existe un nivel medio-bajo en la gestión de recursos humanos de la entidad, debido a que no existe una adecuada capacitación, selección y motivación con el personal directo, así mismo no se ejerce ni cuenta con una política institucional para resolver el trama descrito en la administración de estudio.

El aporte de la presente tesis se fundamenta en ofrecer algunos aspectos metodológicos que serán guía en la investigación a desarrollar, del mismo modo se comparte la idea con el autor de que en la administración pública se necesita gente que sea preparada tanto en lo profesional como técnicamente, por lo que distintas realidades padecen el problema descrito.

Pérez (2018) en su trabajo de investigación. “Gestión de recursos Humanos y su influencia en la Contratación del personal para la Municipalidad Provincial de Carabaya Macusani 2017. [Tesis de pregrado].” Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. Puno.

La presente autora tiene como objetivo principal en su investigación analizar la influencia significativa de la gestión del personal y su contratación en la Municipalidad provincial de Carabaya Macusani durante el año 2017.

Para el proceso de su desarrollo metodológico considero utilizar el tipo de investigación explicativa-descriptiva, de un enfoque no experimental, corte transversal y enfoque cuantitativo. Para la obtención de datos y fuentes empleo como técnica de investigación la encuesta y su instrumento el cuestionario, el cual fue aplicado a 76 trabajadores municipales.

El principal hallazgo de la investigación citada determina que el problema de la contratación del personal en el aspecto público es de un nivel significativo, es decir el clientelaje existe a la hora de seleccionar cargos, las recomendaciones pesan sobre la meritocracia y ello acarrea a que se obtenga empleados con desconocimiento del tema y ejecuten una labor ineficiente, ineficaz e improductiva.

El aporte de la presente investigación radica en ofrecer el panorama genérico de la problemática de la selección del personal en las entidades públicas, lo cual es un soporte o guía al trabajo a desarrollar, pues muestra diversas prácticas negativas en una gestión municipal.

Palacios (2018) en su trabajo de investigación. “Percepción sobre gestión de recursos humanos y calidad del servicio de atención a los usuarios en la Municipalidad Distrital de Santa Rosa, 2017. [Tesis de posgrado].” Universidad César Vallejo. Lima.

La indagadora tiene como finalidad principal en la tesis citada analizar la relación entre la clarividencia de la gestión de recursos humanos y la calidad de servicio que brindan los trabajadores municipales del distrito de Santa Rosa que se desarrolló en el año 207.

Respecto al proceso metodológico la autora aplicó el tipo de investigación correlacional-explicativa, de diseño no experimental, enfoque cuantitativo y alcance básico. Para el recojo de datos y fuentes fidedignas implicó como técnica de investigación la encuesta y su instrumento el cuestionario, el cual fue desarrollado por 226 usuarios externos municipales.

Se tiene como principal resultado que existe una alta correlación entre las variables de estudio, de la misma manera que el 58 % de los empleados determinan que no existió una buena gestión en los ítems de capacitación, liderazgo y motivación en los recursos humanos, por ello la calidad de servicio ofrecida a la ciudadanía genero cierta insatisfacción por parte del poblador.

El aporte de la presente indagación se justifica por el empleo metodológico de la autora, así mismo se evidencia la utilidad de fuentes confiables respecto a la bibliografía del tema a tratar.

Becerra (2019) en su trabajo de investigación. “Gestión de recursos humanos y su influencia con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial del Santa, 2018 [Tesis de pregrado].” Universidad César Vallejo. Lima.

La presente investigación tiene como fundamento principal analizar la influencia de la gestión de los recursos humanos con las actividades laborales sobre desempleo de los trabajadores municipales del distrito del Santa desarrollados durante el año 2018.

En la parte de la metodología, el autor desarrollo el tipo de investigación explicativa-correlacional, de diseño no experimental, enfoque cuantitativo y alcance aplicado. Para la obtención de fuentes y datos empleó como técnica de investigación la encuesta y su instrumento el cuestionario, el cual fue resuelto por 161 usuarios municipales.

Se tiene como principal resultado que existe una alta influencia entre las variables de estudio, así mismo que la gestión de recursos humanos respecto a las dimensiones de capacitación y empleo de una política institucional influyo a que no se cumplan las metas propuestas. Así mismo el aporte de la presente tesis radica en ofrecer resultados y teorías a fines de comparación con el tema de estudio.

### **2.1.3. Antecedentes Locales**

La investigadora al consultar con repositorios institucionales, no encontró antecedentes del tema a estudiar, por lo que pretende ser un estudio novedoso desde el campo y analisis de la ciencia política.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **TEORÍA DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS SEGÚN CHIAVENATO:**

Chiavenato (2007) señala que la Gestión de Recursos Humanos ha ido evolucionando en el tiempo, tomando un papel fundamental en el crecimiento de las empresas; su trabajo está orientado a la planificación, organización y administración de funciones relacionadas con el personal que labora en la organización. Trabajando en temas de gestión del talento, remuneraciones, selección de personal, clima laboral, evaluación de desempeño, cambios organizacionales, conflictos y políticas laborales además de tareas administrativas; para lo cual se debe contar con personal calificado y capacitado.

El objetivo de la gestión de Recursos humanos está dirigido al desarrollo de las habilidades, capacidades del capital humano, buscando las mejores condiciones organizacionales para el desempeño de sus funciones; promoviendo que los objetivos personales se direccionen a los objetivos organizacionales. Una organización debe basar sus objetivos organizacionales en función a:

- Satisfacer las necesidades de bienes y servicios de la sociedad.
- Generar un manejo productivo de los factores de producción.
- Desarrollar el bienestar social mediante el empleo apropiado de los recursos.
- Suministrar un reintegro justo a los factores de entrada.
- Establecer un clima en el que los recursos humanos puedan satisfacer sus necesidades humanas.

La relevancia de la Gestión de los Recursos Humanos radica en optimizar los aportes realizados por el personal y favorecer el desarrollo del talento humano dentro de la organización, para ello es necesario proveer de herramientas necesarias a los colaboradores para que puedan desarrollar sus capacidades y habilidades, convirtiéndose así en un aporte eficiente y eficaz para la organización, lo cual se reflejara en un adecuado rendimiento laboral y adecuado clima organización, conduciendo al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Todos los trabajadores conforman el recurso humano (RH) en la organización, el cual fija una idea de columna la cual sostiene y mantiene de pie a las organizaciones, capaz de generar valor a la organización, dotándola de aspectos positivos, para desempeñar un adecuado rol del recurso humano se debe considerar la aplicación de cuatro herramientas indispensables en la gestión de recursos humanos:

1. Autoridad: El líder asigna autoridad para el desempeño de funciones de acuerdo a sus habilidades y capacidades, facilitándoles la toma de decisiones sobre tareas y recursos, dotándolas de autonomía.

2. Información: La información de las acciones a aplicar en el desarrollo de las actividades debe difundirse en todas las áreas que conforman la organización con la finalidad de facilitar la toma de decisiones y lograr los niveles de producción estimados.

3. Recompensas: Mediante la aplicación de un sistema de recompensas se puede promover los objetivos organizacionales, ya que es considerado como la herramienta con mayor alcance motivacional que repercute en

el actuar del trabajador a realizar un trabajo de mayor nivel al que puede realizar normalmente.

4. Competencias: Desarrollar habilidades y aptitudes idóneas en el recurso humano conlleva a que realicen un adecuado uso de la autonomía e información que se le habilita, logrando que las competencias vayan de acorde al logro de los objetivos planteados.

## **PROCESOS BÁSICOS DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Para Chiavenato (2007), la gestión de recursos humanos tiene como soporte seis procesos básicos, lo cual favorece la contribución eficaz para el logro de los objetivos organizacionales e individuales.

1. Procesos para integrar personas: Considera el reclutamiento y selección de personal, con la finalidad de convocar y seleccionar a un colaborador que pueda cubrir las necesidades que la organización requiere.

2. Procesos para organizar a las personas: Métodos para fijar el perfil con el que debe contar el personal en relación al puesto y al área en el que trabajará; es necesaria la orientación y la evaluación de desempeño de esta manera se podrá determinar si la estrategia organizacional es correcta.

3. Procesos para recompensar a las personas: El incentivo está relacionado con la motivación del personal para el alcance de objetivos propuestos, buscando satisfacer sus necesidades mediante remuneraciones, prestaciones de índole pecuniario o destacando su valor a nivel general, cabe mencionar que para ello se debe preparar un sistema de recompensas que permita al trabajador conocer cómo puede llegar a adquirir el reconocimiento.

4. Procesos para desarrollar a las personas: Es preciso capacitar y fomentar el desarrollo profesional y personal en los colaboradores, por tal motivo la gestión de recursos humanos debe implementar programas que fomenten el crecimiento de los colaboradores.

5. Procesos para retener a las personas: La organización debe brindar a los colaboradores el clima adecuado, además de dotarlo de herramientas que le faciliten el desarrollo de sus funciones, permitiéndoles desempeñar su trabajo en las mejores condiciones posibles, permitiéndole que el colaborar se sienta satisfecho y siga formando parte de la organización.

6. Procesos para auditar a las personas: Para llevar a cabo una correcta gestión de recursos humanos es preciso inspeccionar y dar seguimiento a las actividades que desarrollan los colaboradores para medir así su desempeño laboral y los resultados alcanzados en el desarrollo de sus funciones.

## **TEORÍA DE LOS ESTILOS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS SEGÚN LIKERT**

Likert (1970) manifiesta que la administración se desarrolla de manera diferente en las distintas organizaciones puesto que cada una actúa y opera de manera distinta, por tal razón se asumen posturas distintas, considerándose dos ideas de liderazgo:

- Los líderes eficientes promueven la interacción de los colaboradores de los distintos niveles (superiores e inferiores) de la organización, buscando que la comunicación fluya de arriba – abajo y viceversa;

esto se logra mediante el conocimiento de unos a otros e impartiendo la misma doctrina para alinear y direccionar al grupo en general a un mismo fin.

- Los líderes deben garantizar la valoración del desempeño de las funciones de los colaboradores, resaltando la importancia de su labor y su aporte al crecimiento de la empresa; promoviendo la valoración personal y la motivación.

Para Likert (1970) los líderes de área son los responsables del personal a su cargo, por tal motivo implantan un modelo de gestión que puede repercutir en la organización de ser el correcto. Para determinar los cuatro estilos de administración de recursos humanos se efectuó un estudio donde se pudo comprobar que los mejores logros provenían de líderes que habían desarrollado e implantado aspectos humanos **en** su gestión, forjando así un alto desempeño laboral. Los cuatro estilos que considera (Likert, 1970) son:

A) Estilo autoritario - coercitivo: Desarrollado de manera restrictiva, ejerciendo una administración de los recursos de modo arbitrario, centralizado, represivo, ejerciendo autoridad de todo lo que acontece en la organización. Cabe resaltar que es considerado como el estilo más cerrado, pues la comunicación no se desarrolla con fluidez hacia las diversas áreas por desconfianza hacia los subordinados. En este tipo de estilo la motivación no existe, toda gira entorno a represión y amenazas, las metas y decisiones son tomadas por los altos cargos de la organización, no se considera el pensamiento individual puesto que se

ejerce un pensamiento único el cual debe ser aceptado y ejecutado a la brevedad posible.

B) Estilo autoritario – benevolente: El líder del grupo presenta una actitud si bien autoritaria es menos cerrada y dura que el sistema anterior, puesto que al ser menos rígida existe una relación limitada y una ligera comunicación con el subordinado, la interacción del personal es limitada al igual que el desarrollo de las funciones las cuales se realizan de manera rutinaria y fija. Existe un sistema de recompensas que busca acrecentar el rendimiento y el cual en un momento puede llegar a ser inalcanzable por la presión laboral que necesita, de alguna manera el líder busca no perder el control del grupo y seguir siendo la autoridad sin darse cuenta que mediante este medio no permite el desempeño óptimo de los recursos humanos.

C) Estilo consultivo: Se puede ejercer la participación dentro de la toma de decisiones para mejorar las actividades promoviendo así la interacción entre los colaboradores, si bien la información no se comparte en su totalidad con los subordinados, el ambiente laboral resulta más agradable. Por otra parte la comunicación se desarrolla con mayor fluidez en las áreas que conforman la organización, el factor recompensas se implanta como motivación para un mejor desempeño de las funciones.

D) Sistema participativo de grupo: Las actividades se desarrollan en un ambiente de calidez en donde el clima laboral es óptimo para un buen desempeño, la comunicación se desarrolla de manera fluida y con

confianza, el respeto y responsabilidad son valores fundamental entre todos los integrantes de la organización, se puede compartir experiencias y conocimientos puesto que el trabajo en equipo es fundamental para alcanzar los objetivos; las metas individuales están en función a los objetivos de la organización y el sistema de recompensas se mantiene en innovación constante buscando premiar el rendimiento de los colaboradores.

### **TEORÍA DE LA PLANIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS SEGÚN SNELL, S & BOHLANDER, G**

Snell, S & Bohlander, G. (2013) alude que las organizaciones trabajan en base al logro de metas y objetivos, para lo cual desde su creación fijan una misión y visión del negocio, pretendiendo alcanzar en base a trabajo y esfuerzo; el papel que desempeña el área de recursos humanos toma un papel primordial ya que tiene en sus manos la formulación y ejecución de estrategias direccionadas a la misión y visión. De tal modo Snell, S & Bohlander, G. (2013) mencionan que si bien la formulación estratégica que debe implantar el área de recursos humanos debe estar regida en base a procesos fundamentales en los cuales considera la planificación de recursos humanos, remuneración del empleado, gestión del rendimiento y relaciones laborales; es de vital importancia poner hincapié en la formulación del proceso de planificación de recursos humanos, puesto que de ello depende el éxito que puedan tener la estrategia que se busca implantar. Snell, S &

Bohlander, G.(2013) indican que la planeación de la gestión de recursos humanos abarca los siguientes elementos:

- Reclutamiento: El objetivo es buscar a la persona idónea para el área, por lo cual se hace de conocimiento la necesidad de personal, atrayendo así a candidatos que puedan ser competentes y capaces para el desempeño de funciones, cabe mencionar que el reclutamiento se puede realizar de manera externa (postulantes externos) e interna (trabajadores de la organización).
- Selección: Se aplican técnicas de selección como entrevista personal, examen de conocimientos, test psicológicos, test de personalidad, necesarios para poder conocer a los candidatos y seleccionar a los más competentes e idóneos para el cargo, considerando que el postulante seleccionado debe ser eficiente en su trabajo y aportar eficacia en la organización.
- Contratación: Se debe decidir al candidato calificado para el trabajo, formalizando su contratación, acordando las funciones que debe desempeñar y el salario con sus servicios.
- Inducción: Proceso en el cual se incorpora el personal a formar parte del equipo de trabajo, la inducción puede presentarse de manera formal es decir la empresa brinda las herramientas para facilitar el conocimiento de las actividades y desarrollo de funciones e informal en donde la personal toma conocimiento de sus labores gracias a la interacción con el entorno.

Después de llevar a cabo la planificación de los recursos humanos, Snell, S & Bohlander, G. (2013) recomiendan orientar al colaborador en base a dos aspectos básicos que consideran fundamentales:

- Análisis del trabajo y adaptación del trabajador al trabajo: Seguido de realizar la selección del personal en base a una evaluación para elegir al postulante indicado, considerando las características requeridas para el puesto se pasa a la etapa de aprendizaje para el desempeño de las tareas laborales, evaluándose en este proceso la captación, desarrollo del trabajo, fatiga, nivel de rendimiento, presión y productividad.
- Adaptación del trabajo al trabajador: Se debe atender el aspecto personal y social del trabajador, tomándose en cuenta sus emociones; por lo cual el área de recursos humanos debe implementar estrategias que promuevan la motivación, considerando los incentivos del trabajo, liderazgo, comunicación y las relaciones interpersonales dentro de la organización, así como apoyar el crecimiento personal del colaborador.

### **2.3. Definiciones Conceptuales.**

#### **Gestión:**

La gestión es toda acción que realiza una persona o un colectivo para administrar coorrectamente los recursos que cuenta una entidad o empresa correspondientemente, con el fin de asegurar las metas propuestas.

**Recursos Humanos:**

Es el conjunto de personas que componen una entidad y organización, cuya función es ejercer un desempeño laboral adecuado para alcanzar los objetivos y metas que se les encomiendan.

**Gestión de recursos humanos:**

Es todo acto que realizan los directivos de las entidades o instituciones para planificar, organizar y administrar los roles y objetivos que tienen que cumplir los empleados para conseguir el éxito institucional.

**Metas institucionales:**

Es todo objetivo planteado y relacionado con los medios, recursos, estrategias que cuente una institución para llegar a beneficiar a un contexto determinado o a una población en específico.

**Selección de personal:**

Es todo procedimiento que realizan las instituciones o empresas para captar o reclutar a un conjunto de seres, quienes poseen aptitudes y habilidades para ostentar un cargo administrativo.

**Capacitación de personal:**

Es toda acción que realiza una institución con la finalidad de mejorar y potencializar las habilidades y aptitudes del personal para responder a las necesidades y problemáticas que se presente.

**Política institucional**

Es todo marco que tiene en cuenta la vision y mision de una empresa, asi mismo detalla la maneja en como ejercer los roles administrativos, lo cual el personal legitima y apunta hacia el éxito organizacional.

**Productividad:**

Es todo acto que realiza un bien o ser para lograr resultados esperados mediante un tiempo planificado, asi mismo se requiere de factores como la unidad, tiempo y capital para lograr lo propuesto.

**Eficiencia:**

Es aquella accion que realizan un conjunto de recursos humanos respecto a la utilidad de los recursos humanos, es decir logran y consiguen metas con los recursos que les ofrece la institución.

**Eficacia:**

Es toda capacidad de los recursos humanos de una entidad para lograr los objetivos y metas propuestos en un tiempo determinado, es decir se logran los resultados en el tiempo planificado.

### **CAPÍTULO III. ANALISIS Y RESULTADOS**

#### **LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS**

Cuando hacemos referencia a la variable selección de personal tenemos en cuenta la palabra de Ibáñez (2005) quien refiere que la selección de personal es un proceso por el cual la empresa u organización elige al aspirante de un puesto de trabajo que cumpla con el perfil adecuado acorde a las funciones que va a desempeñar. Es por ello que la selección de personal tiene como finalidad inquirir requisitos como: conocimientos, habilidades, destrezas entre otros.

Por otro lado, Pérez (2014) manifiesta que, al momento de realizar la selección de personal, se debe contar con un personal capacitado, idóneo, que conozca los requerimientos que se tienen como empresa para lograr las perspectivas que se tienen como institución. Pues como es sabido el llevar a cabo la selección de una persona para ocupar un puesto de trabajo implica pasar por la aprobación de diferentes filtros ya establecidos por la institución.

Díaz, Aguilera, y Guillén (2014) sostienen que:

“Es la acción de escoger un sujeto para un cargo donde existe un perfil para el que se elabora ciertas características y pasan por cierto proceso. A su vez es el filtro por el que se integran a la organización algunas personas, las que poseen ciertas particularidades y en las que se indagan dentro de los aspirantes a los más apropiados para los puestos, procurando conservar o extender la eficacia y el cumplimiento de los trabajadores, así mismo la efectividad dentro

de la institución. Cuando una persona va a seleccionar un candidato tiene ya el perfil del puesto que desea y de un grupo de personas indaga por la persona que se ajuste a sus expectativas tanto para el puesto como para la organización” (p. 17).

Por otra parte, Mondy (2010) define a la selección de personal como aquella fase de escoger dentro de un grupo de integrantes que participan a un puesto de trabajo, es decir se realiza la elección del individuo que más se adecue al cargo a desempeñar y a la empresa u organización.

El insertar de forma oportuna a las personas a un puesto de trabajo es el objetivo que se tiene en la selección, ya que a través de la selección se puede decidir y a la vez comparar la mejor opción para ocupar el puesto laboral teniendo en cuenta los requerimientos que forman parte del puesto de trabajo a desarrollar y el estudio y las características con las que se cuenta para cumplir con los requisitos estipulados en la función a desempeñar.

Ahora se debe tener en cuenta que al momento de llevar a cabo el proceso de selección debe haberse establecido un perfil para el puesto de trabajo en el cual se establezca los requisitos que debe cumplir un posible aspirante al puesto de trabajo. Ante lo mencionado Castello (2014) establece que las instituciones ejecutan el perfil “profesiográfico” el cual consiste en retratar a un candidato robot, en que se toma en cuenta los conocimientos, rasgos de personalidad, edad, aptitudes y destrezas, cabe señalar que la elaboración de este perfil del candidato no es algo fácil debido a que se tiene en cuenta diferentes factores, los mismo que fijan si el candidato puede ocupar el puesto que ofrece la organización.

## **DIMENSIONES DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL**

Chiavenato (2009) sostiene que las dimensiones de la selección de personal se dividen en dos dimensiones, la primera de ellas es el reclutamiento del personal en la que se desarrolla acorde a los procesos establecidos por las instituciones para escoger a sus postulantes los mismos que deben estar capacitados para desempeñar un cargo dentro de la organización. Luego tenemos la segunda dimensión establecida por el autor la cual se denomina Proceso de selección del personal, en esta extensión se puede elegir a los candidatos para un puesto de trabajo en específico, esto acorde a los requerimientos que se tiene como organización y por último tenemos las técnicas de selección, dentro de las cuales se considera a los exámenes de competencia, de personalidad, psicológicos, entrevista personal y métodos de simulación que permiten cubrir un puesto de trabajo.

Asimismo, Chiavenato establece que existen tres modelos de selección, dentro de los cuales tenemos: el modelo de colocación, modelo de clasificación y el modelo de selección. Pero según cada institución se puede contar con un proceso de selección acorde a su empresa, en palabras de Alles (2006) establece que para dar inicio al proceso de selección se debe emitir el requerimiento para una plaza, el mismo que debe estar a cargo del jefe de área, también se debe tomar en cuenta la información acerca del perfil que se requiere para el puesto de trabajo y una revisión de posibles aspirantes dentro de la institución al puesto de trabajo.

Es de suma importancia que las empresas establezcan un riguroso proceso de selección ya que de esa manera logrará conseguir un personal idóneo, capacitado para el puesto de trabajo, caso contrario a lo que se puede evidenciar en algunas

empresas hoy en día, aquellas que no cuentan con un proceso de selección capacitado y la vez con un perfil establecido para el puesto de trabajo que ofrecen generando de esa manera una decisión errónea al momento de elegir a un nuevo personal que muchas veces no se encuentran capacitados para cumplir con el perfil requerido por la organización, no podemos dejar de lado que en algunos casos los puestos de trabajo son copados por recomendaciones sin tener en cuenta las capacidades y habilidades con las que se debe contar la persona para el desarrollo de las actividades dentro del área de trabajo.

### **MÉTODOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL**

Chiavenato (2009) menciona que existen cinco métodos de selección ; siendo el primero de ellos la entrevista, la cual se realiza como proceso de evaluación cognitivo – técnico, en este método de selección se pueden aplicar diferentes entrevistas de especialización, ya sea entrevista de desempeño, de asesoría, del área social para medir las habilidades y potencialidades que presentan los aspirantes al puesto laboral desde su presentación hasta la forma de interactuar e interrelacionarse con una o más personas.

Es por esta razón que diversas organizaciones emplean el uso de las entrevistas para la elección del personal de su empresa, la misma que debe ser pertinente caso contrario no se obtendrá buenos resultados al momento de la elección del personal. Luego como segundo método tenemos las pruebas de conocimiento, las cuales permiten calcular el nivel de conocimiento que tiene el candidato de igual forma permite investigar los conocimientos que posee el candidato ya sea este técnico o profesional. Este método es una de las mejores formas empleadas para conocer la

relación y conocimiento que tiene el candidato o aspirante al puesto con las funciones o roles a desempeñar dentro de la organización.

Luego tenemos los exámenes psicológicos, esta prueba psicológica se dirige y realiza a los candidatos, en donde se evalúa las emociones y la etapa de selección, a su vez en este método se visibilizan tres particularidades como son: el pronóstico, la validez y la precisión con la que cuenta un aspirante a un puesto de trabajo.

Posteriormente tenemos el proceso de reclutamiento, el cual se realiza con la ayuda de diferentes medios que permiten comprender el perfil del candidato y el puesto de trabajo que se ofrece, luego de la ejecución de varios procesos se logra obtener al número de personas idóneas para el puesto requerido, las cuales continúan con el proceso de inducción al puesto de trabajo, aquí se informa a los posibles candidatos de los roles y funciones que tendrá a cargo dentro de la organización.

Por otro lado, según el Decreto Legislativo 276 (005-90-PCM) se establecen en el artículo 29 las fases de selección de personal, incluyendo aquí, en primer lugar, la calificación de la hoja de vida del aspirante al puesto de trabajo, en segundo lugar, tenemos el examen de competencias o también conocido como examen de talento y habilidades, seguido de la publicación de resultados con la posterior contratación de la persona idónea para el puesto de trabajo.

Por el contrario, La Ley 30057 o también denominada Ley de Servicio Civil sostiene que el proceso de selección de personal es un instrumento en el cual se reúnen directores estatales, trabajadores civiles con la finalidad de elegir a las

personas más capaces para el desarrollo de funciones acorde al mérito obtenido a través de los procesos de selección.

## **PROCESOS DE SELECCIÓN EN ENTIDADES LOCALES**

En los municipios el proceso de selección de personal se lleva a cabo bajo el Régimen de Contratación de Servicios (CAS), la aplicación de este procedimiento consiste en la selección y contrato de personal bajo el D.L. N°1057, en el que se establece que las gerencias y subgerencias en el cumplimiento de sus funciones pueden solicitar el contrato de personal para la entidad local. En este proceso se establecen diferentes etapas siendo la primera de ellas, la evaluación curricular (en donde se engloba la formación académica del candidato), capacitaciones (documentos que certifiquen la especialización en temas que respalden formación en el área a la que postula) y por último la experiencia laboral.

Como parte de la segunda etapa tenemos la evaluación psicotécnica en la que se plantea un formulario de preguntas, aquí las personas seleccionadas pasan a la siguiente etapa conocida como entrevista personal en la que solo llegan aquellos que cumplen o se acercan al perfil requerido en el cargo.

Por ultimo las municipalidades establecen un plazo de actividades programadas para el proceso de selección de personal el cual los postulantes deben aplicar. Dentro de los cuales tenemos la modalidad virtual la cual se desarrolla mediante la página web oficial de la entidad pública o portal ya establecido, asimismo se puede realizar a través del envío de documento ingresado por mesa de partes ya sea en formato físico o virtual.

## **CONSIDERACIONES SOBRE LA GESTIÓN DE LA SELECCIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS**

En la actualidad distintos factores han incidido en la selección del personal de las entidades del sector público, ello se evidencia en las inquietudes, dudas y conflictos de quienes postulan a las vacantes que se ofrece por concursos públicos, es decir, en gran medida se tiene desconfianza a la hora de gestionar un proceso de selección de personal, puesto que existen figuras como el clientelaje político que afecta en gran medida a la meritocracia y a la formación del profesional.

Según Chiavenato (2012), estas situaciones atrazan un proceso adecuado y formalizado en base a los principios éticos relevantes de la administración pública, puesto que los encargados de reclutar el personal para que labore en una entidad, no tiene los aspectos ni principios necesarios para tener una visión a futuro del éxito de la organización, al contrario, pesan sus intereses individuales clientelares a la hora de asumir su función.

De esta manera, según lo referenciado por el autor, la selección y reclutación del personal tiene que dejar de lado el modelo tradicional-clientelar para pasar al modelo estratégico, cuya finalidad es encontrar bajo el enfoque ético y transparente, los profesionales adecuados para asumir un cargo público, de la misma forma tiene que ser un proceso alineado a las bases, herramientas y objetivos planteados por la organización, es decir, tiene que encontrar los recursos humanos que tengan las cualidades, aptitudes y habilidades necesarias para cumplir con las metas establecidas en la institución.

Garzón (2015) comparte la misma filosofía que Chiavenato (2012), donde detalla que al ingresar al adecuado proceso de la selección de los recursos humanos

tanto en una entidad pública como privada, se debe tener en cuenta el enfoque gerencial-estratégico, basado en que los reclutadores deben ser las personas idóneas que tengan conocimiento sobre procesos de formación profesional, perfiles de puestos, evaluadores de desempeño laboral, remuneraciones, etc.

En ese sentido, el proceso de la selección del personal debe ser una gestión transparente y muy profesional, ya que en la actualidad se ha detallado que es uno de los asuntos más criticados por los profesionales que buscan laborar en cualquier organización.

Por otro lado, en base a Sureda & Ramis (2017) en el proceso de reclutamiento y selección del personal de una entidad, se debe tener en cuenta los siguientes criterios:

- La selección de los colaboradores deben estar concatenada con los objetivos, prioridades o necesidades que requieren las unidades administrativas.
- La asignación de las funciones y aspectos funcionales de los colaboradores deben estar relacionadas con la experiencia, habilidades, capacidades y resolución de problemas que adquirido durante un tiempo determinado.
- La importancia de contar con un buen presupuesto, como remuneración asalarial hacia el empleado, es base para tener en un alto nivel de satisfacción al empleado a regular.
- Por último, se debe detallar que para elegir un adecuado personal debe verificarse los valores que posee y los aportes que va a generar a la

institución, por lo que se recomienda general informes de evaluación y control sobre su desempeño a ejercer en el tiempo de contrato.

Siguiendo la idea del autor citado anteriormente Hernández (2018) determina que dentro de la selección de los empleados se han encontrado los siguientes problemas:

- No existe un adecuado control y fiscalización de la selección del personal respecto a la corroboración de los documentos de formación profesional que presenta en las convocatorias.
- Existe en gran medida de contar con profesionales no preparados en los puestos laborales por la influencia de terceras personas detallados en el clientelaje familiar.
- No se garantiza un proceso adecuado de transparencia, puesto que no se atiende o se ajusta a una cultura organizacional detallada en la organización, es decir, si no se cuenta con valores éticos y morales dentro de una propia entidad, no se logrará reclutar adecuados profesionales.
- Se detalla que los perfiles de puestos laborales muchas veces son direccionados hacia terceras personas, lo cual el cargo que se pretende ocupar en una entidad ya está establecido en fondo y forma para una persona en común.
- En muchas oportunidades se determina contratar recursos humanos productivos, no obstante en reiteradas oportunidades no se refleja que el postulante tenga las habilidades que ciñe el cargo a ocupar.

Se puede determinar entonces que la selección de los recursos humanos es una fase importante para determinar el éxito de una institución gubernamental, puesto que son ellos directamente quienes van a tomar el control de la administración pública en beneficio de la sociedad.

## **LA CAPACITACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LOS GOBIERNOS LOCALES**

### **CAPACITACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO**

La capacitación es un conjunto de actividades que deben ser vistas como parte de la planeación establecida por la organización para el desarrollo de acciones estratégicas por tal motivo la capacitación del personal no debe ser inferida como el trabajo o competencia única del jefe o responsable del área, esto debido a que suele consignarse a la capacitación como cursos u organismos capacitadores sin tener en cuenta la función y rol que cumplen en el proceso los demás actores.

Para ello es necesario de la empresa u organización fomenta en los miembros compromiso y responsabilidad permanente con la institución, ya que ellos son el principal factor para lograr todo lo que se propone en la institución, así mismo son aquellos que solventan servicios para resolver las necesidades humanas.

Desde esta perspectiva se despliegan diferentes tareas las cuales guardan relación con la función o rol que cumple la capacitación, el posicionamiento y la planificación de actividades dentro de la organización asimismo la capacidad que se tiene para la toma de decisiones a nivel estratégico tanto al brindar el servicio como en la función de dar a conocer los logros o resultados adquiridos mediante su implementación.

## **Capacitación**

Para definir la variable Capacitación del personal no existe aprobación en base a un solo concepto que pueda definir la variable en mención, para ello presentamos las posturas de diferentes autores:

En palabra de Allesen (2004) define a la capacitación como el proceso de transferencia de habilidades y conocimientos el cual se desarrolla de forma planificada, organizada y evaluable, Asimismo nos da a conocer que uno de los factores a considerar como parte importantes es el compromiso que desarrolla el empleado para con la institución con la que labora. El comportamiento y resultado de este compromiso será esencial para consecución de cambios dentro de la organización, los cuales serán de manifiesto en cada trabajador.

Por otro lado, Aguinis y Kraiger (2010) sostienen que la capacitación dentro de las organizaciones no solo genera beneficios en productividad para la organización y beneficios para los subordinados, sino que también genera rendimiento en los equipos de trabajo, en la sociedad y rentabilidad en los departamentos y áreas de la organización.

Ahora Villatoro (2015) manifestó su posición en relación a la capacitación del personal dentro de las instituciones señalando que este aprendizaje es parte de la formación y educación de las personas a nivel integral, destacando también que la capacitación de personal implica un aprendizaje el cual tiene como resultado principal el cambio de conducta en cada uno de los colaboradores. Es decir que las

políticas de participación y planes que se establezcan deben surgir en base a las necesidades y demandas que se han identificado mediante el diagnóstico realizado por la organización.

### **Tipos de Capacitación**

Según el Órgano Rector de la gestión de recursos humanos SERVIR, plantea cuatro tipos de capacitación:

#### **Según su naturaleza**

**Capacitación Inductiva:** Este tipo de capacitación es aquella que busca fomentar la incorporación del personal, es decir que se integren entre todos los miembros de la entidad, así como a su ambiente laboral.

**Capacitación Preventiva:** Cuando hablamos de la capacitación preventiva hacemos referencia a las actividades que esta dirigidas a superar todo tipo de dificultades que se presenten entre los trabajadores, para ello este conjunto de actividades deben asegurar el éxito y pronosticar el desempeño de los miembros de la empresa ya que las destrezas y habilidades de los empleados pueden llegar a declinar y el avance de las nuevas tecnologías puede jugar un papel en contra.

**Capacitación correctiva:** En este tipo de capacitación las actividades que se realizan están orientadas a brindar soluciones a dificultades que se puedan presentar en el desempeño laboral de los empleados. En esa razón podemos decir que la base de este tipo de capacitación reside en la evaluación de desempeño que se realizan en las organizaciones, a su vez también permite identificar las necesidades y cuáles son las formas de brindar solución a través de diferentes acciones (capacitación).

**Capacitación para el desarrollo de Carrera:** Este tipo de capacitación aborda el tipo de actividades parecidas a las que se implementan en la capacitación preventiva, con la divergencia de que estas están dirigidas a los subordinados, que estos cuenten con facilidades para poder acceder u ocupar diferentes posiciones dentro de la organización, los mismos que traen consigo diferentes responsabilidades y exigencias dentro de la organización.

### **Según su formalidad**

#### **Capacitación Informal**

La capacitación informal es el conjunto de instrucciones y orientaciones que se brindan en el desarrollo de actividades diarias de la empresa. Un claro ejemplo de ello es cuando el dueño de una tienda indica a su colaboradora la ubicación de cada producto, asimismo es el caso de un gerente que orienta e a su colaborador el uso de archivos el cómo llevar ordenadamente un registro de ellos, etc.

#### **Capacitación formal:**

La capacitación formal es el conjunto de actividades ya programadas de manera anticipada acorde a necesidades identificadas en los trabajadores que forman parte de la organización. Las cuales se desarrollan en un tiempo o periodo ya establecidos que puede durar entre días o meses esto en relación a tipo de curso que pretende brindar.

Señalar que este tipo de capacitación se brinda a través de especialistas en la materia y en centros de formación, claro está, dependiendo del tipo de capacitación, las mismas que se divide en capacitaciones generales o específicas.

A continuación, daremos a conocer elementos de capacitación que permiten mejorar resultados a nivel de gestión y áreas específicas dentro de la empresa.

### **Las Políticas de Capacitación y los Objetivos Estratégicos**

La capacitación en las instituciones públicas debe coadyuvar en el logro de metas y objetivos propuestos por las organizaciones, de igual manera en el logro de la misión que se plantea cada empresa o institución. Para ello es necesario identificar de manera continua las necesidades o requerimientos que surjan a nivel organizacional, para de esta manera evaluar los resultados a obtener mediante el programa de capacitación a implementar.

Señalar que hay instituciones en las cuales se preocupan por incentivar y estimular el desarrollo personal de cada trabajador y el aprendizaje continuo, estos dos pilares son considerados como base en los procesos, objetivos y planificación dentro de la institución. Caso contrario es lo que se manifiesta en otras instituciones, como es el caso en el que se evidencia una disminución en el desarrollo y crecimiento personal a través de la capacitación que reciben, por lo que es necesario implementar mecanismos o estrategias adicionales para lograr incrementar el compromiso dentro de los miembros de la organización.

### **Las Políticas de Desarrollo de Recursos Humanos de la Institución**

Las actividades que se realizan como parte de este tipo de capacitación deben estar orientadas en base a las necesidades establecidas para obtener mejorar en el ambiente de trabajo y el desarrollo personal del trabajador, teniendo en cuenta la

promoción, la selección de personal, evaluación por desempeño, sistema de incentivos, entre otros.

Un ejemplo a este tipo de política es cuando se plantea dentro de una empresa cambiar los mecanismos de evaluación para el personal, el cual se puede dar a través de un nuevo reglamento de calificaciones, pero para que este funcione la empresa o área a cargo de la capacitación debe ayudar en la difusión de estos cambios.

### **Las Prioridades institucionales**

En este punto es de suma importancia que las decisiones que se tomen acorde a la política de capacitación a implementar engloben los problemas más urgentes de la empresa es decir que se tomen en cuenta los problemas identificados como los más críticos dentro de la institución. En tal razón es fundamental que la implementación de programas este presta acoger los aportes que se puedan dar por parte de los subsistemas (como son área de recursos humanos, planificación y presupuesto, contabilidad, comunicaciones, etc.).

### **El Rol del Área de Capacitación y el perfil del Encargado o Coordinador**

Establecer mejoras en la gestión de las capacitaciones en las instituciones públicas requiere identificar y evaluar el lugar que se encuentra ocupando dentro de cada organización. Es por ello que resulta imprescindible que sea la dirección de la empresa en coordinación con el jefe de área a cargo quienes identifiquen las insuficiencias y potencialidades que presentan la capacitación para lo cual es necesario hacer frente a los desafíos que implica el lograr hacer eficaz la capacitación dentro de la empresa.

Por otro lado, cuando hablamos del perfil que debe cumplir el encargado del área de capacitación sus funciones varían en relación a cada institución. En algunos casos habrá instituciones en la que el funcionario a cargo tiene experiencia en esta carrera, otros desarrollarán esta actividad de manera paralela al trabajo administrativo, en otro caso serán especialistas para desarrollar ciertas actividades y unidades.

Ahora, si hablamos de los nuevos desafíos que hoy en día se presentan para lograr la modernización del sistema de capacitación dentro de una institución, es importante resaltar el trabajo y rol que debe cumplir el funcionario a cargo de esta área, para ello es esencial que el jefe de área comprenda el desarrollo de la política implementada y su evaluación para así obtener los resultados propuestos.

Según el Comité Interministerial de Modernización de la Gestión Pública (2018) sostiene que:

En las instituciones modernas el área de capacitación está concebida como una función transversal y su efectividad depende básicamente de la capacidad de desarrollar relaciones y comunicaciones con los diferentes ámbitos de la organización. Dada la importancia de esta función es indudable que habrá que concebir el perfil de su responsable como el de un agente generador de cambio (p. 6).

Es decir que en la actualidad las instituciones desarrollan la capacitación a través del fomento de una buena comunicación interna entre los miembros que conforman la organización.

## **Campos De Aplicación**

Los campos en los que aplica la capacitación son diversos, pero si hablamos de manera general estos se engloban cuatro áreas la cuales desarrollaremos a continuación:

**Inducción:** El proceso de inducción es aquel que se brinda a los nuevos empleados que se incorporan a la organización, este proceso es realizado por parte de los supervisores. En esta área es el departamento de recursos humanos el que plantea y establece las pautas a desarrollar.

**Entrenamiento:** Este proceso se desarrolla con el personal que se encuentra operativo dentro de la organización y en un puesto de trabajo fijo. La capacitación se desarrolla cuando existen cambios que pueden afectar el cumplimiento de las funciones de cada trabajador o cuando se pretende incrementar el conocimiento y capacidades en el personal operativo.

**Formación básica:** Consiste en la capacitación a nivel general en la cual se prepara al personal en base a conocimientos generales de la organización.

**Desarrollo:** Esta es considerada la etapa más trabajosa, porque se busca lograr fomentar las actitudes, habilidades y conocimientos en los trabajadores que forman parte de la empresa o institución.

Cabe resaltar que en el desarrollo de las diferentes actividades que se implementen para la capacitación de personal es fundamental el compromiso que asuma la gerencia de la institución en coordinación con los diferentes niveles

jerárquicos de la empresa para así lograr las metas y objetivos propuestos desde el área de capacitación logrando así obtener mejoras en el desarrollo de gestión.

## ANALISIS DE LOS HALLAZGOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

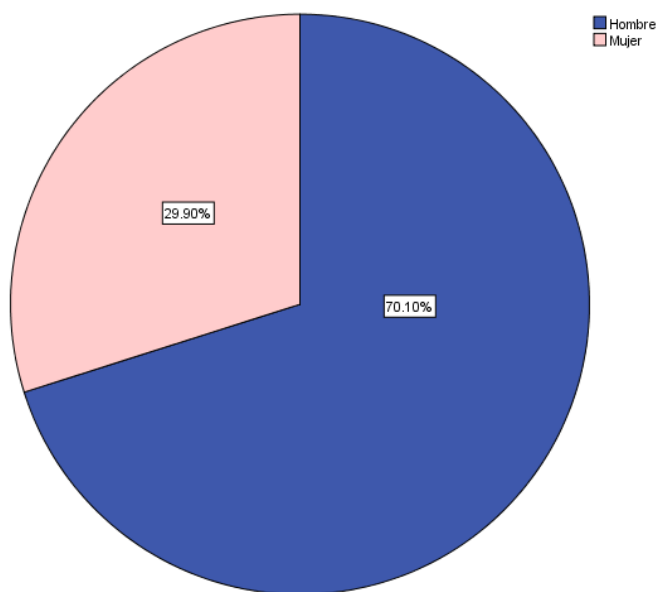
**Tabla 1**

*Sexo del Encuestado*

SEXO	N	Porcentaje
Hombre	68	70,1%
Mujer	29	29,9%
Total	97	100.00%

**Figura 1**

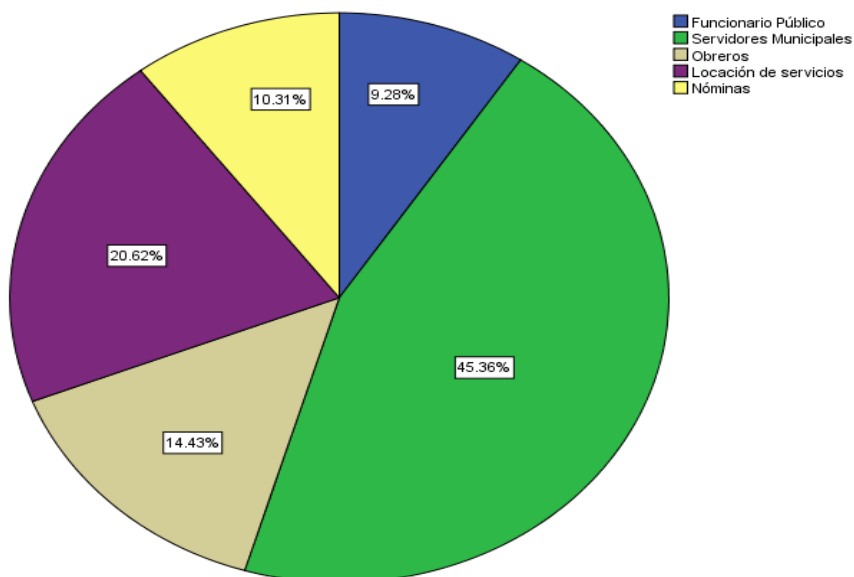
*Sexo*



**Interpretación:** La tabla y figura 1, se determina que, del porcentaje de los encuestados, el 70,10% son del sexo masculino, mientras que el 29,90% pertenecen al sexo femenino.

**Tabla 2***Régimen Laboral*

Régimen	N	Porcentaje
Funcionario Público	9	9,28%
R.L 276	44	45,36%
Obreros	14	14,43 %
Locación de Servicio	20	20,62%
Nóminas	10	10,31%
Total	97	100.00%

**Figura 2***Régimen Laboral*

**Interpretación:** En la tabla y figura 2, se determina que, del porcentaje de los encuestados, el 45,36% pertenece al régimen laboral 276, así mismo un 20,62% son contratados por locación de servicios, el 14,43% son obreros, el 10,31% su contratación es por nóminas y finalmente el 9,29% son jefes de áreas.

**Tabla 3.**

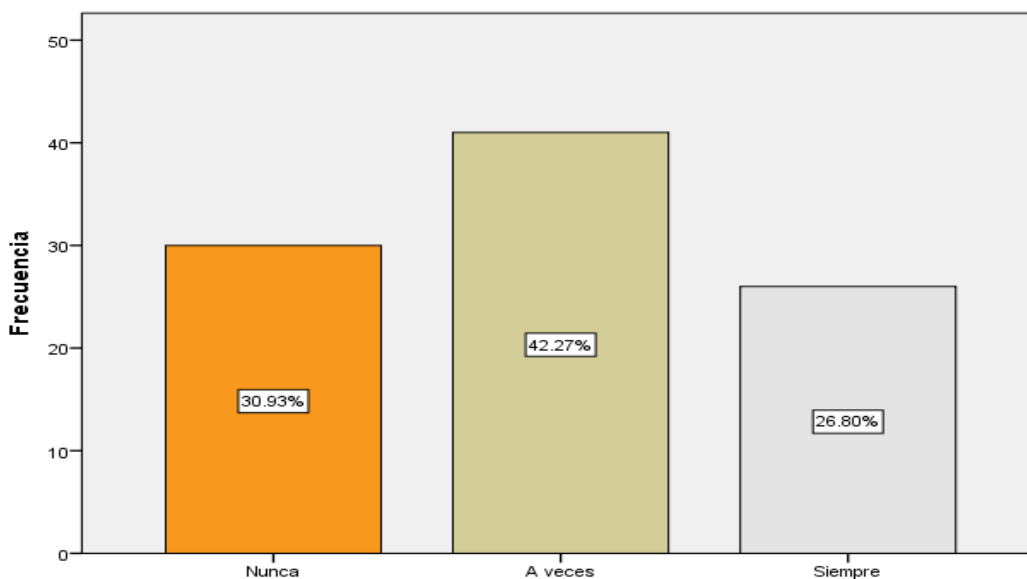
Preguntas relevantes al puesto laboral

*¿Te hicieron preguntas relevantes sobre el puesto de trabajo?*

Régimen	N	Porcentaje
Nunca	30	30,93%
A veces	41	42,27%
Siempre	26	26,80 %
Total	97	100.00%

**Figura 3**

*Inducción del puesto laboral*



**Interpretación:** En la tabla y figura 3, se determina que, del porcentaje total de los encuestados, el 42,27% refiere que a veces se le pregunto sobre las funciones del puesto asumir a la hora de entrar a laborar, el 30,93% opina que nunca y finalmente el 26,80% indica que siempre.

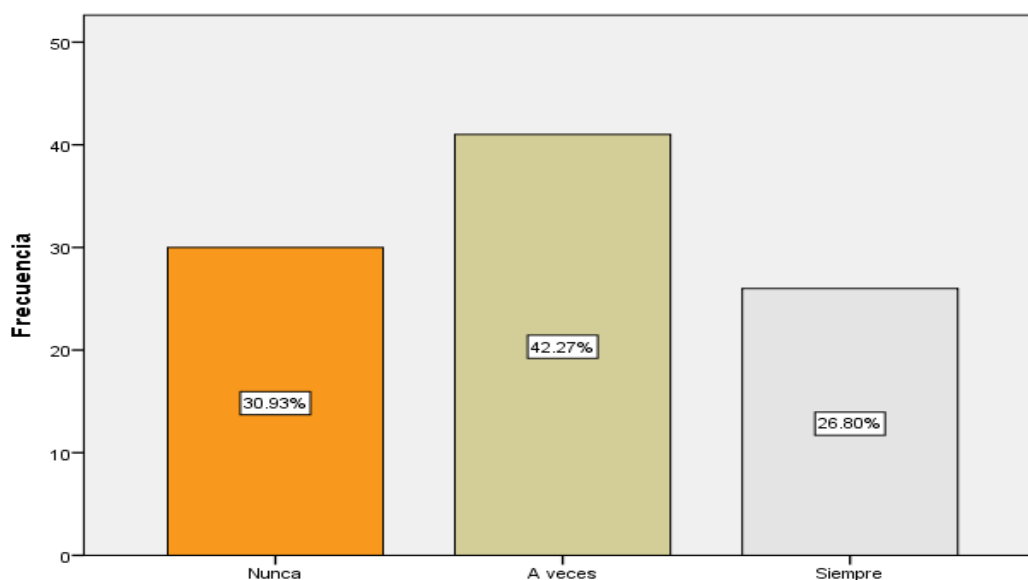
**Tabla 4**

*¿Te hicieron preguntas relevantes sobre el puesto de trabajo?*

Régimen	N	Porcentaje
Nunca	30	30,93%
A veces	41	42,27%
Siempre	26	26,80 %
Total	97	100.00%

**Figura 4**

*Inducción del puesto laboral*



**Interpretación:** En la tabla y figura 4, se determina que, del porcentaje total de los encuestados, el 42,27% refiere que a veces se le pregunto sobre las funciones del puesto asumir a la hora de entrar a laborar, el 30,93% opina que nunca y finalmente el 26,80 indica que siempre.

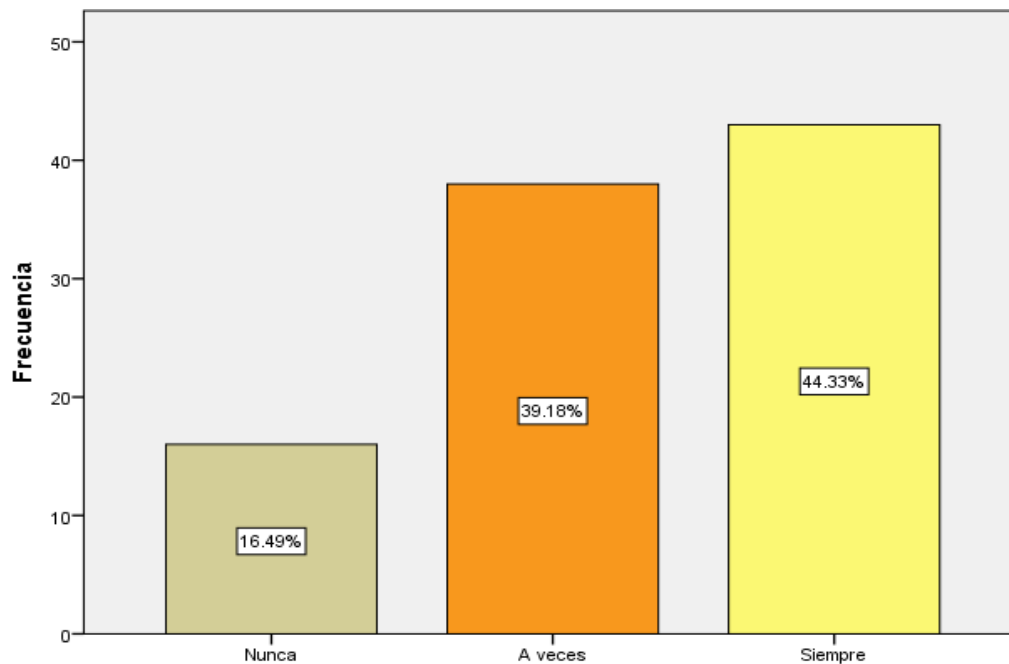
**Tabla 5**

*Te generó confianza el personal que realizó la entrevista*

Régimen	N	Porcentaje
Nunca	16	16,49%
A veces	38	31,18%
Siempre	43	44,33 %
Total	97	100.00%

**Figura 5**

*Confianza de la entrevista personal*



**Interpretación:** En la tabla y figura 5, se determina que, del porcentaje total de los encuestados, el 44,33% refiere que siempre le generó confianza el equipo que le tocó entrevistarlos a la hora de entrar a laborar, el 39,18% opina que a veces y finalmente el 16,49% indica que nunca.

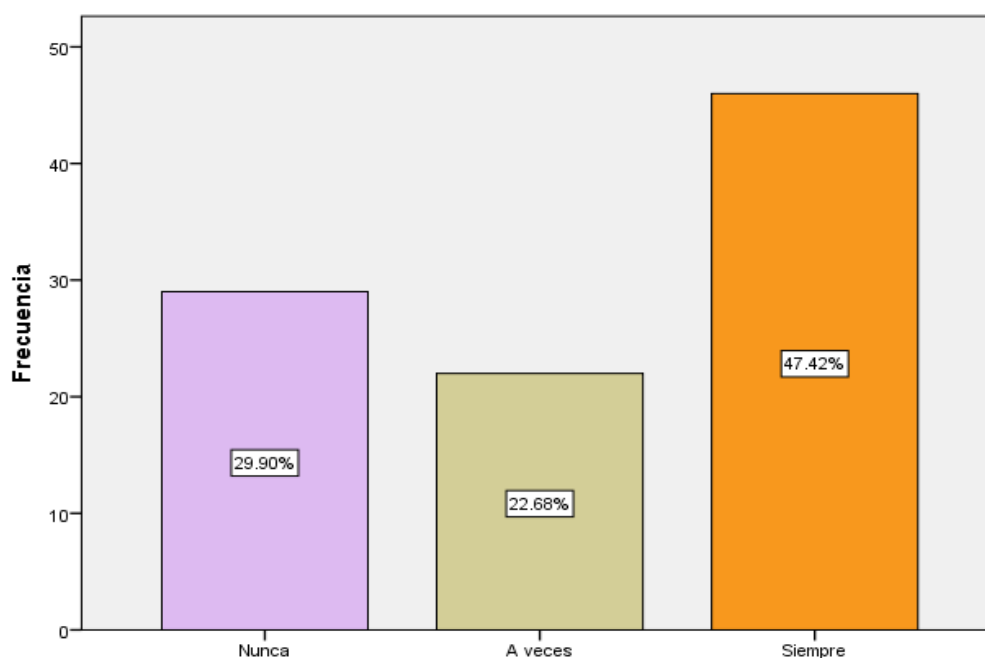
**Tabla 6**

*Te han compartido la misión y visión de la institución*

Régimen	N	Porcentaje
Nunca	29	29,90%
A veces	22	22,68%
Siempre	46	47,42 %
Total	97	100.00%

**Figura 6:**

*Recuerdo de la visión y misión*



**Interpretación:** En la tabla y figura 6, se determina que, del porcentaje total de los encuestados, el 47,42% refiere siempre se le comparte al personal la visión y misión de la entidad cuando está por entrar a laboral, el 29,90% opina que nunca y finalmente el 22,68% indica que a veces.

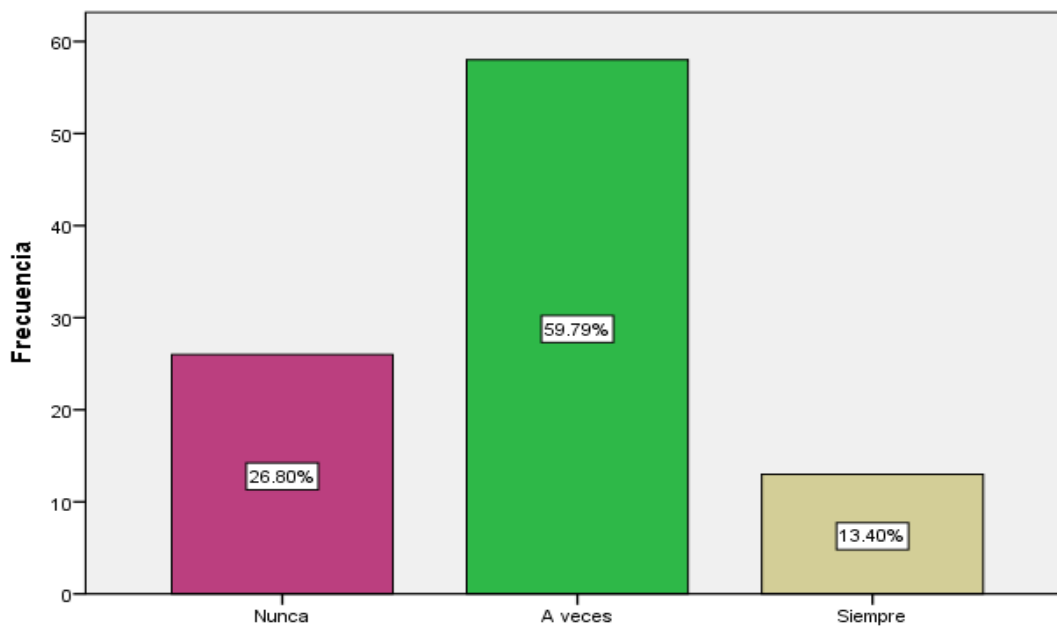
**Tabla 7**

*¿Te realizaron pruebas o exámenes de conocimiento para entrar a laborar?*

Régimen	N	Porcentaje
Nunca	26	26,80%
A veces	58	59,79%
Siempre	13	13,40 %
Total	97	100.00%

**Figura 7**

*Realización de pruebas*



**Interpretación:** En la tabla y figura 7, se determina que, del porcentaje total de los encuestados, el 59,79% refiere que a veces le realización pruebas para entrar a laborar en la entidad en estudio, el 26,80% opina que nunca y finalmente el 13,40% indica que siempre.

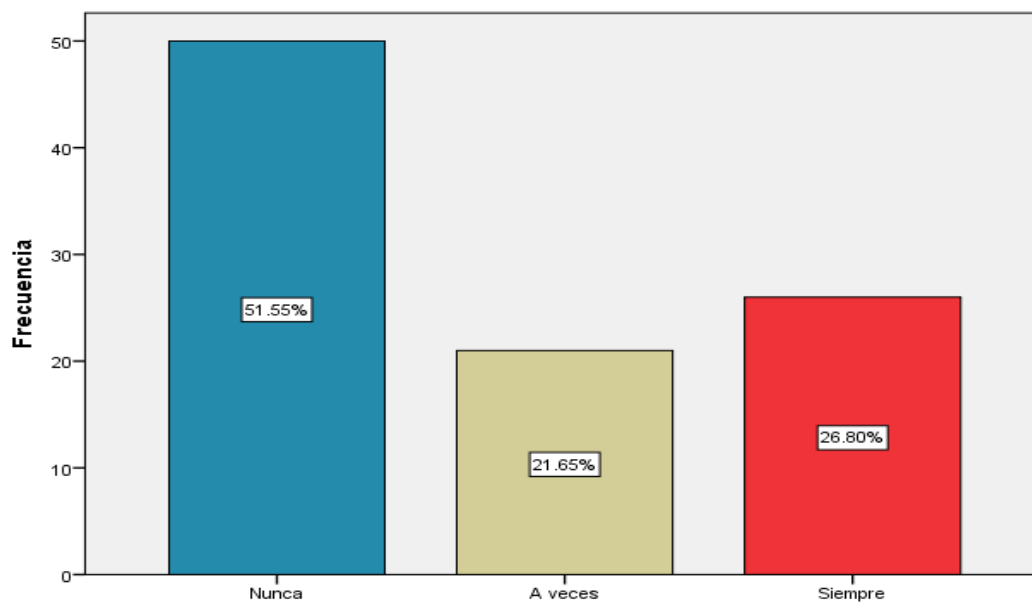
**Tabla 8**

*¿Cada cuánto tiempo te capacitan en la institución?*

Régimen	N	Porcentaje
Nunca	50	51,55%
A veces	21	21,65%
Siempre	26	26,80 %
Total	97	100.00%

**Figura 8**

*Frecuencia en capacitación*



**Interpretación:** En la tabla y figura 8, se determina que, del porcentaje total de los encuestados, el 51,55% refiere que nunca lo han capacitado en la municipalidad distrital de Pítipo, el 26,80% opina lo contrario y finalmente el 21,65% indica que a veces.

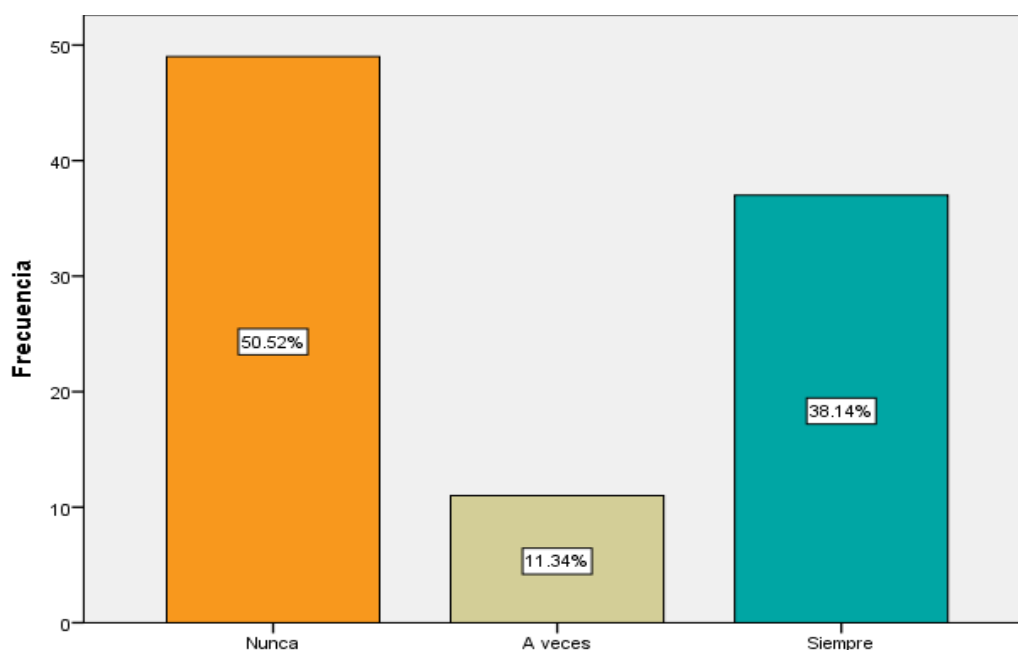
**Tabla 9**

*Las capacitaciones que has recibido, están alineadas a tu trabajo*

Régimen	N	Porcentaje
Nunca	49	50,52%
A veces	11	11,34%
Siempre	37	38,14 %
Total	97	100.00%

**Figura 9**

*Alineamiento de la capacitación con el trabajo del área*



**Interpretación:** En la tabla y figura 9, se determina que, del porcentaje total de los encuestados, el 50,52% refiere de las capacitaciones recibidas nunca están relacionadas a las funciones que realiza en la entidad en estudio, el 38,14% opina lo contrario y finalmente el 11,34% indica que a veces.

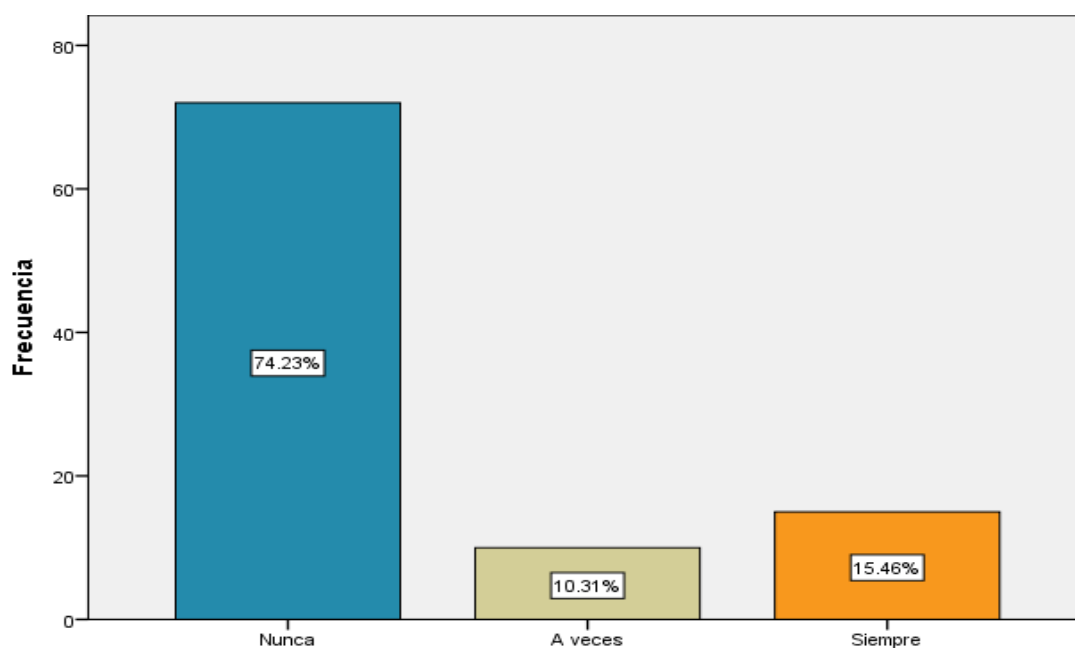
**Tabla 10**

*¿En qué medida impactan las capacitaciones en tu trabajo que realizas?*

Régimen	N	Porcentaje
Nunca	72	74,23%
A veces	10	10,31%
Siempre	15	15,46 %
Total	97	100.00%

**Figura 10**

*Impacto de las capacitaciones*



**Interpretación:** En la tabla y figura 10, se determina que, del porcentaje total de los encuestados, el 74,23% refiere nunca las capacitaciones han impactado en el trabajo que realiza en la entidad en estudio, el 15,46% opina lo contrario y finalmente el 10,31% indica que a veces.

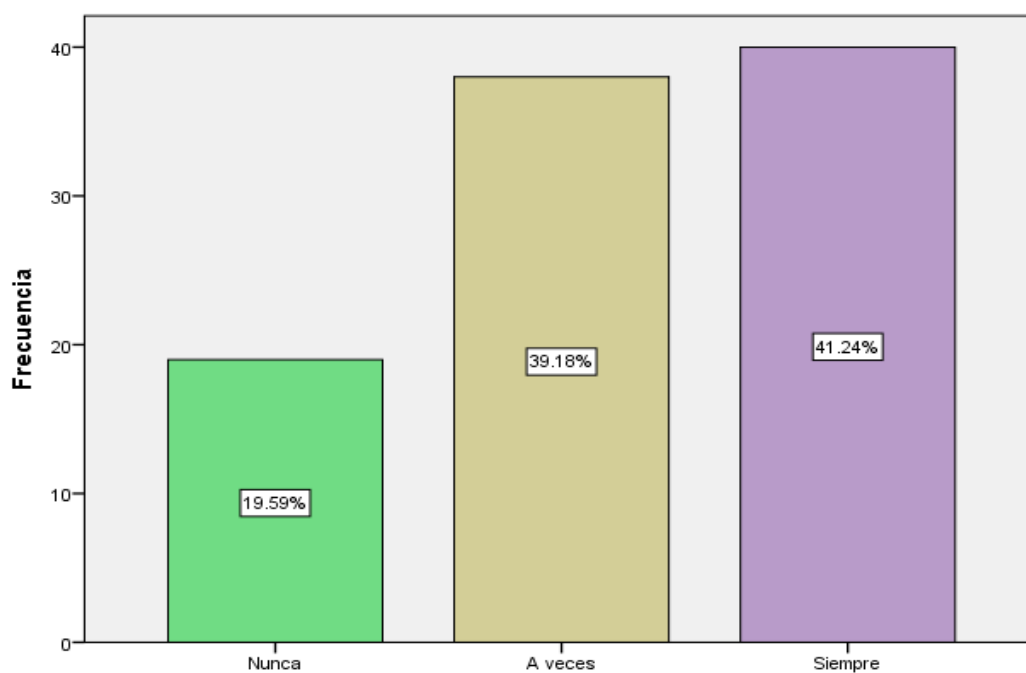
**Tabla 11**

*¿En qué medida suelen obviar capacitaciones relevantes a tu área?*

Régimen	N	Porcentaje
Nunca	19	19,59%
A veces	38	39,18%
Siempre	40	41,24 %
Total	97	100.00%

**Figura 11**

*Capacitaciones y desempeño laboral*



**Interpretación:** En la tabla y figura 11, se determina que, del porcentaje total de los encuestados, el 41,24% refiere suelen obviar relevantes capacitaciones de su área en la entidad en estudio, el 39,18% opina que a veces y finalmente el 19,59% indica que nunca.

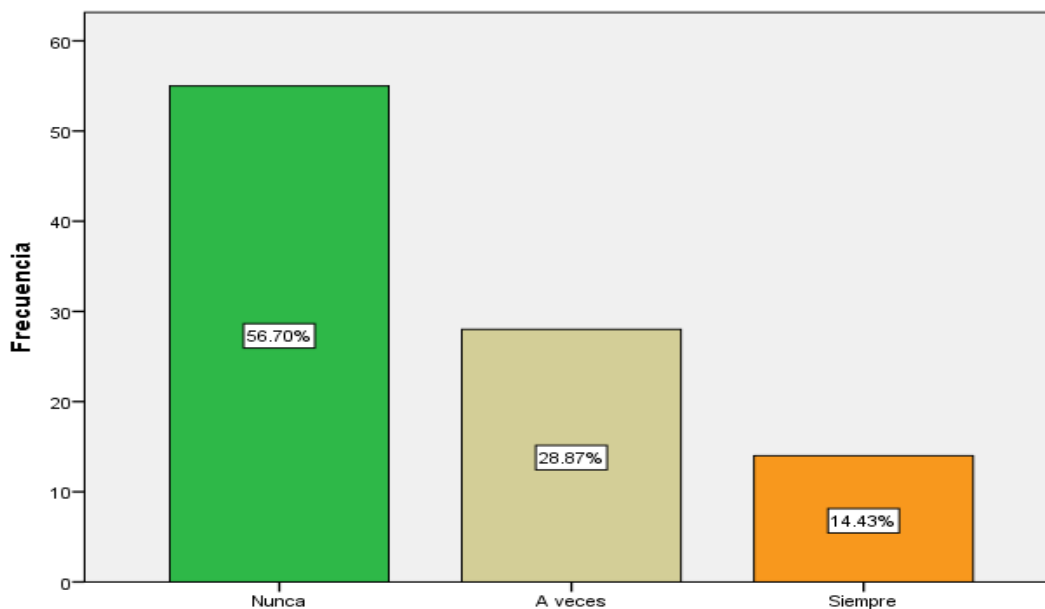
**Tabla 12**

*¿En qué medida realizan capacitaciones relevantes a tu área?*

Régimen	N	Porcentaje
Nunca	55	56,70%
A veces	28	28,87%
Siempre	14	14,43 %
Total	97	100.00%

**Figura 12**

*Realización de capacitaciones en su área*



**Interpretación:** En la tabla y figura 12, se determina que, del porcentaje total de los encuestados, el 56,70% refiere que nunca han realizado una capacitación específica en su área en la entidad en estudio, el 28,87% opina que a veces y finalmente el 14,43% indica que siempre.

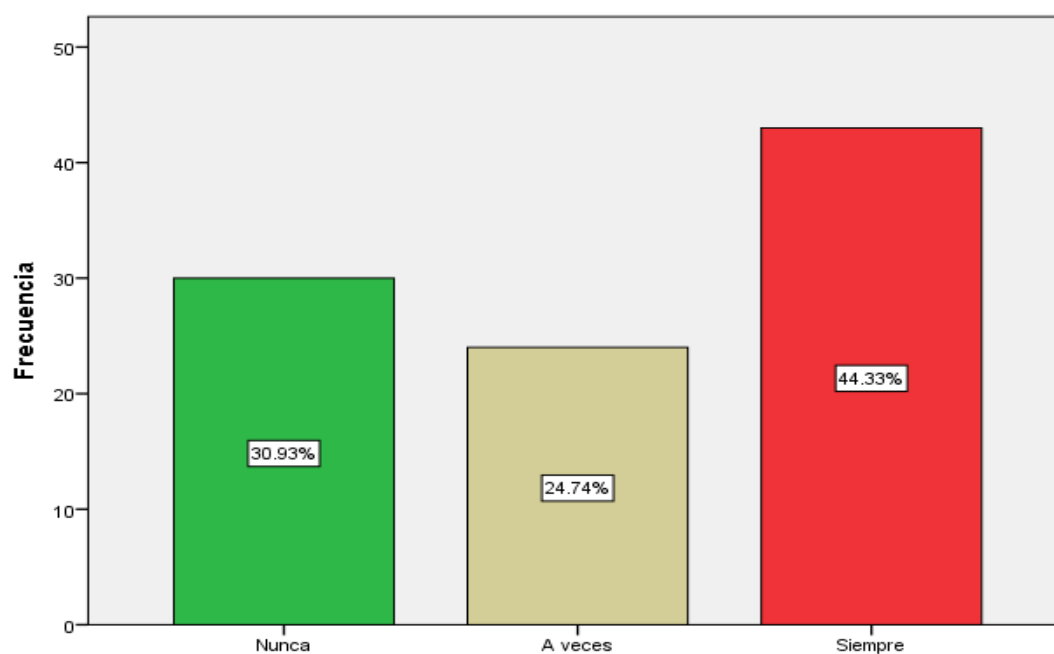
**Tabla 13**

*¿En qué medidas identificas un liderazgo en el área donde laboras?*

Régimen	N	Porcentaje
Nunca	30	30,93%
A veces	24	24,74%
Siempre	43	44,33 %
Total	97	100.00%

**Figura 13**

*Identificación del liderazgo en el área*



**Interpretación:** En la tabla y figura 13, se determina que, del porcentaje total de los encuestados, el 44,33% refiere que siempre ha percibido un liderazgo por parte de su jefe en la entidad en estudio, el 30,93% opina lo contrario y finalmente el 24,74% indica que a veces.

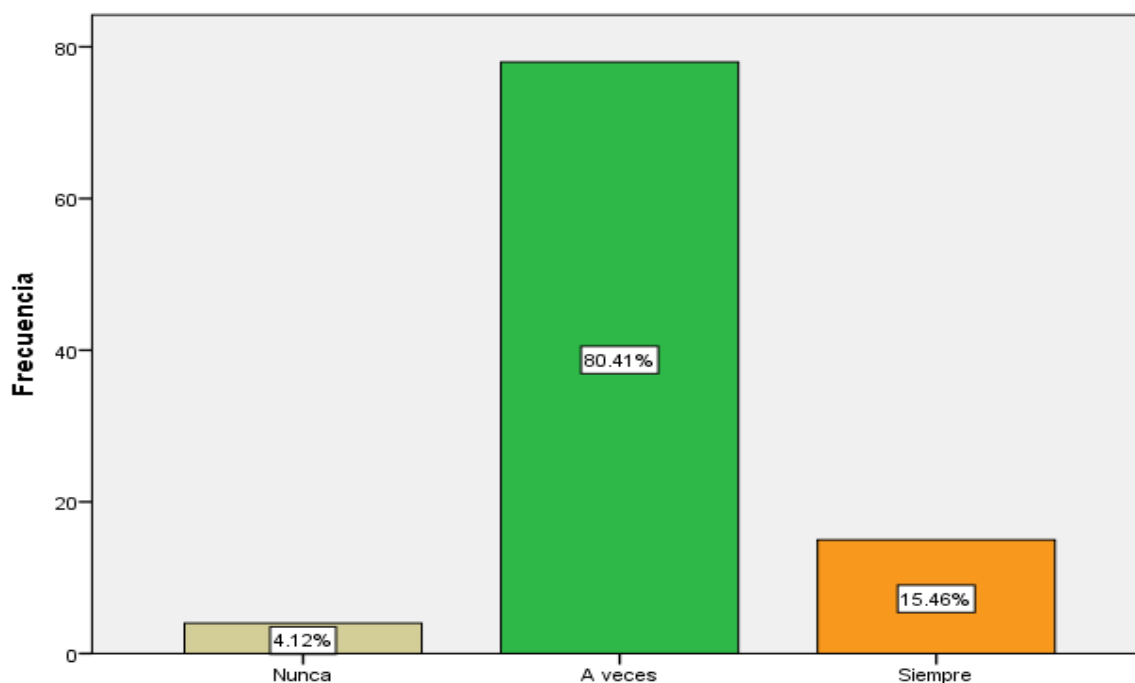
**Tabla 14**

*¿En qué medida hay una buena comunicación entre compañeros?*

Régimen	N	Porcentaje
Nunca	4	4,12%
A veces	78	80,41%
Siempre	15	15,46 %
Total	97	100.00%

**Figura 14**

*Comunicación entre compañeros*



**Interpretación:** En la tabla y figura 14, se determina que, del porcentaje total de los encuestados, el 80,41% refiere a veces se frecuenta una buena comunicación entre los compañeros en la entidad en estudio, el 15,56% opina que siempre y finalmente el 4,12% indica percibe que nunca.

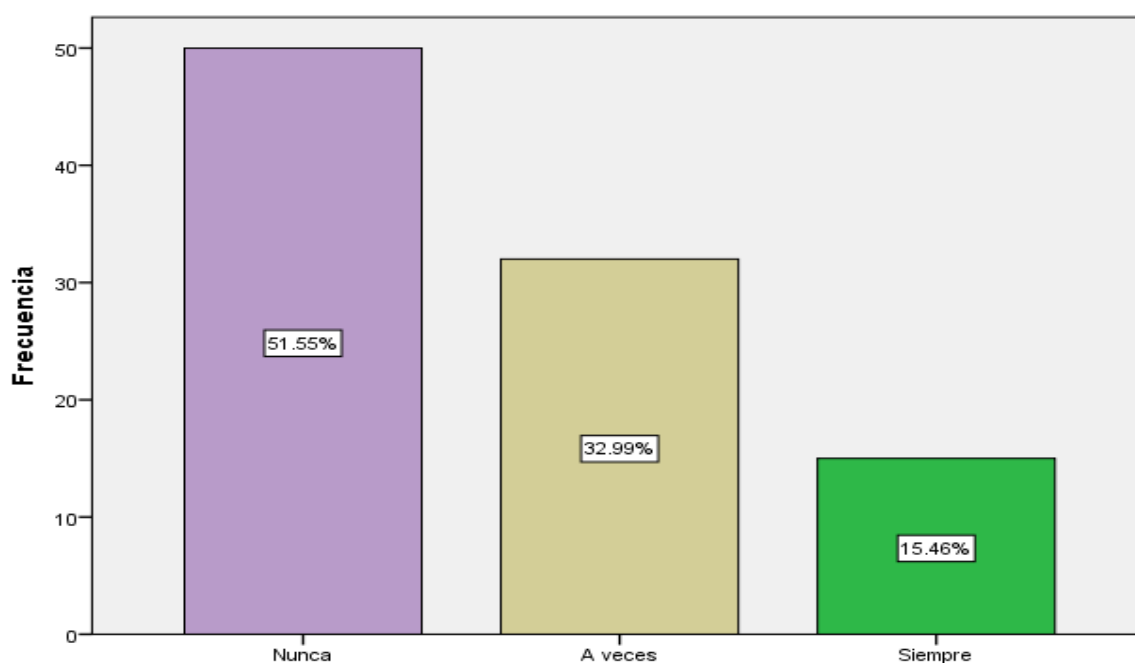
**Tabla 15**

*En qué medida participas de los procesos de planificación de tu área*

Régimen	N	Porcentaje
Nunca	50	51,55%
A veces	32	32,99%
Siempre	15	15,46 %
Total	97	100.00%

**Figura 15**

*Participación de la planificación de tu área*



**Interpretación:** En la tabla y figura 15, se determina que, del porcentaje total de los encuestados, el 51,55% refiere que nunca se le ha tenido en cuenta en los procesos de planificación en la entidad en estudio, el 32,99% opina que a veces y finalmente el 15,46% percibe que siempre.

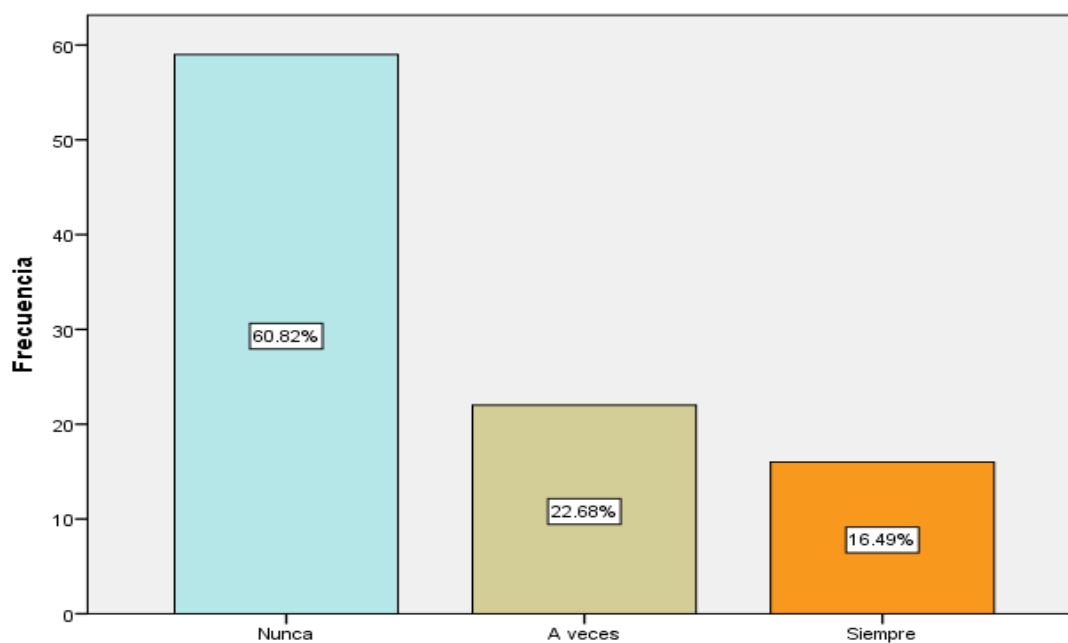
**Tabla 16**

*¿Con qué frecuencia eres organizado en las labores que realizas?*

Régimen	N	Porcentaje
Nunca	59	60,82%
A veces	22	22,68%
Siempre	16	16,49 %
Total	97	100.00%

**Figura 16**

*Organización en sus funciones*



**Interpretación:** En la tabla y figura 16, se determina que, del porcentaje total de los encuestados, el 60,82% refiere que nunca tiene una organización correcta en sus funciones en la entidad en estudio, el 22,69% opina que a veces y finalmente el 16,49% percibe que siempre.

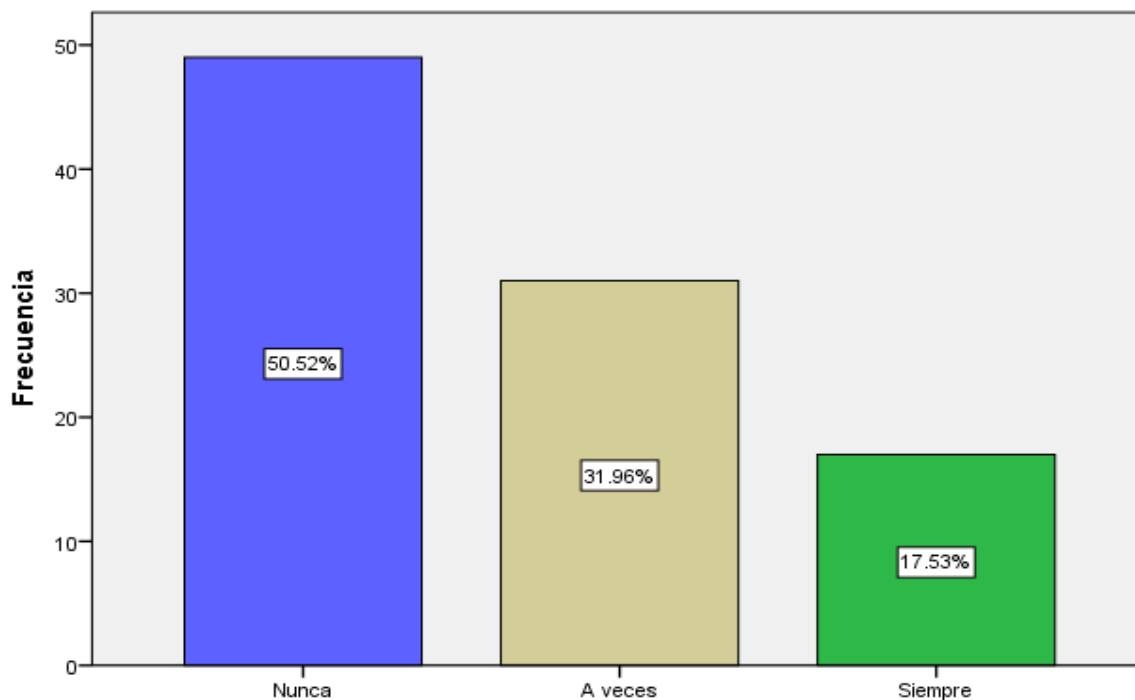
**Tabla 17**

*¿Con qué frecuencia muestras una actitud positiva en las actividades que realizas?*

Régimen	N	Porcentaje
Nunca	49	50,52%
A veces	31	31,96%
Siempre	27	17,53 %
Total	97	100.00%

**Figura 17**

*Actitud en el trabajo*



**Interpretación:** En la tabla y figura 17, se determina que, del porcentaje total de los encuestados, el 50,52% refiere que nunca se muestra una actitud positiva en las actividades en la entidad en estudio, el 31,96% opina que a veces y finalmente el 17,53% percibe que siempre.

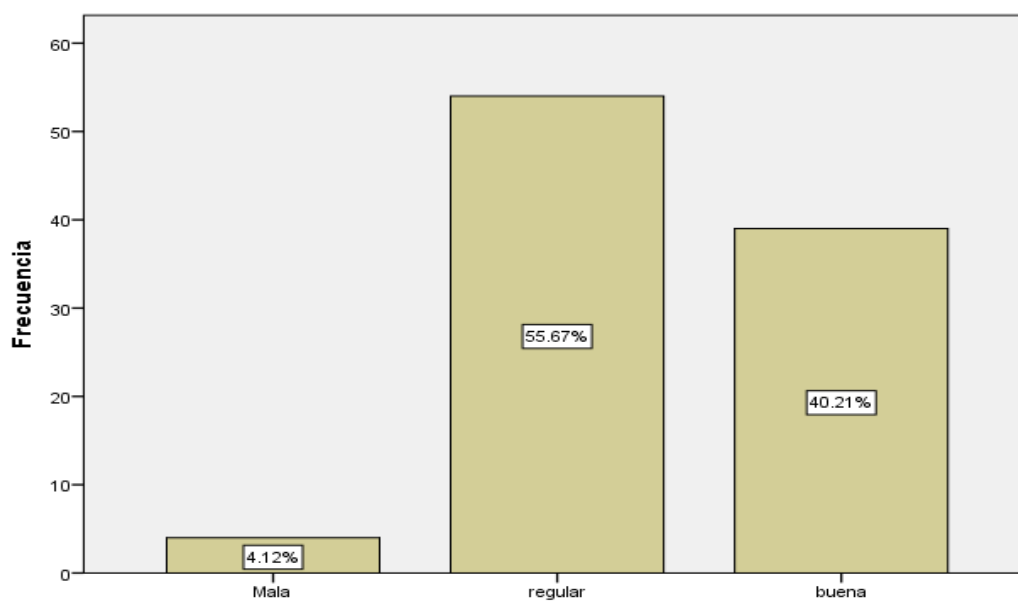
**Tabla 18**

Percepción de los trabajadores respecto a la dimensión selección del personal

Régimen	N	Porcentaje
Mala	4	4,12%
Regular	54	55,67%
Buena	39	40,21 %
Total	97	100.00%

**Figura 18**

*Dimensión selección del personal*



**Interpretación:** En la tabla y figura 18, se determina que, del porcentaje total de los encuestados, el 55,67% percibe que es regular la selección del personal en la entidad en estudio, el 40,21% opina que es buena y finalmente el 4,12% percibe que es mala.

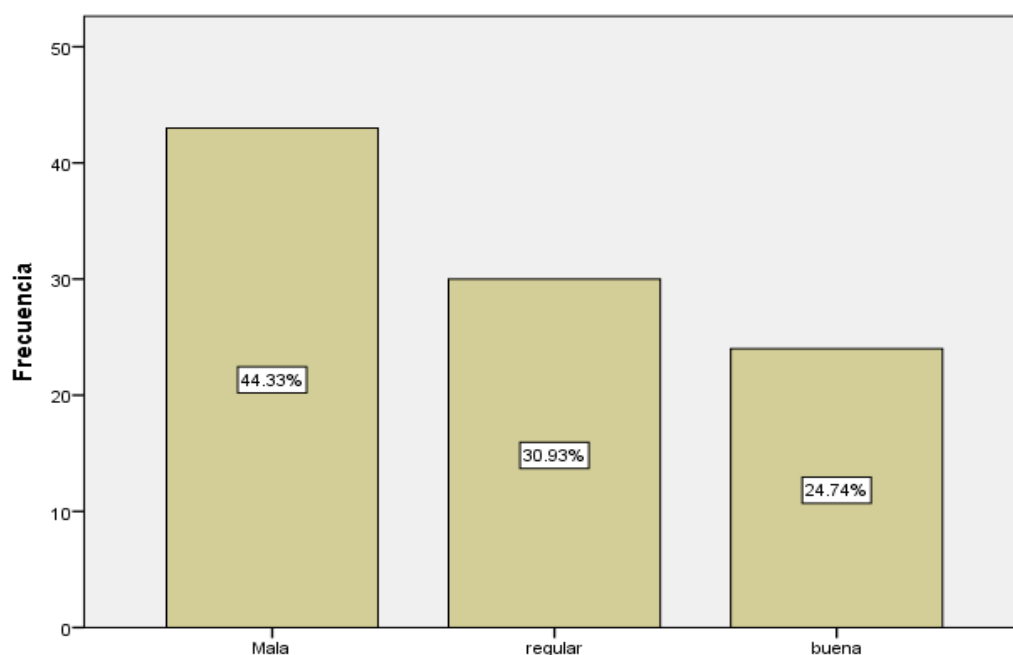
**Tabla 19**

*Percepción de los trabajadores respecto a la dimensión capacitación del personal*

Régimen	N	Porcentaje
Mala	43	44,33%
Regular	30	30,93%
Buena	24	24,74 %
Total	97	100.00%

**Figura 19**

*Dimensión capacitación del personal*



**Interpretación:** En la tabla y figura 19, se determina que, del porcentaje total de los encuestados, el 44,33% percibe que es mala la capacitación que se realiza en la entidad en estudio, el 30,93% opina que es regular y finalmente el 24,74% percibe que es buena.

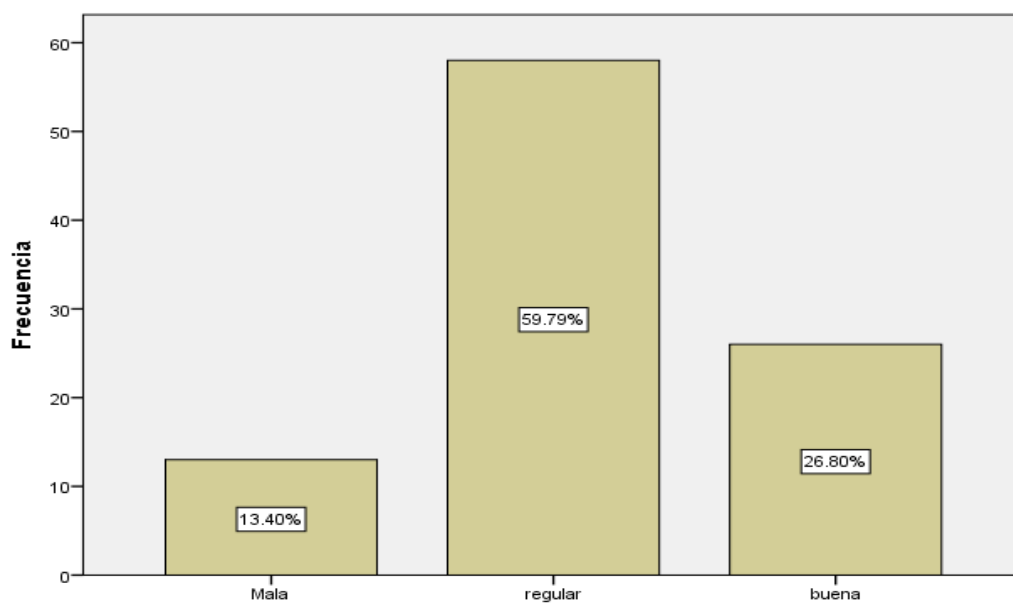
**Tabla 20**

*Percepción de los trabajadores respecto a la dimensión competencias laborales*

Régimen	N	Porcentaje
Mala	13	13,40%
Regular	58	59,79%
Buena	26	26,81 %
Total	97	100.00%

**Figura 20**

*Dimensión relaciones laborales*



**Interpretación:** En la tabla y figura 20, se determina que, del porcentaje total de los encuestados, el 59,70% percibe que es regular las competencias laborales de los administrativos en la entidad en estudio, el 26,80% opina que es buena y finalmente el 13,40% determina que es mala.

## **CAPITULO IV**

### **Plan para garantizar un adecuado proceso de gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Pítipo, año 2019-2020**

En las entidades locales de nuestro país, la administración pública se ha visto perjudicada a través de la percepción negativa del ciudadano, esto es que gran parte de la colectividad considera que los administrativos no asumen sus funciones como debería ser o por el contrario entran a lucrar para su beneficio propio.

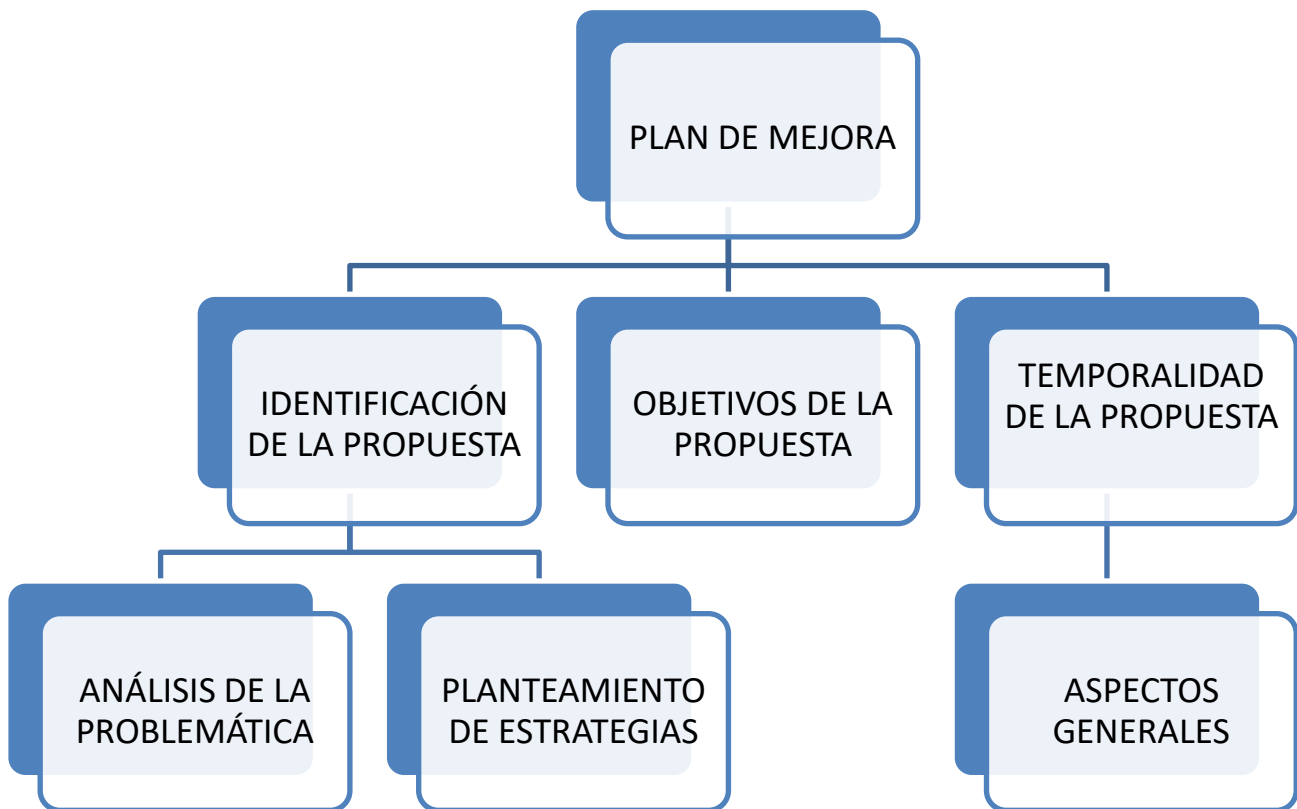
El sistema de recursos humanos respecto al problema descrita en la presente tesis toma un rol fundamental, pues el proceso de selección, capacitación, la profesionalización del sector debe ser un punto importante para encontrar diversos profesionales que cambien el rostro de la entidad donde laboran, en ese sentido sus funciones y tareas afines conseguirían los resultados en la mayor brevedad y eficacia posible.

Los retos en la municipalidad distrital de Pítipo detalla a través de sus resultados que se generen cambios en el aspecto de la gestión de los recursos humanos, por ello la investigadora propone mejorar las siguientes acciones a través de un conjunto de estrategias:

- Cambio del enfoque cultural organizacional.
- La selección de adecuados profesionales.
- Impulso de las actividades orientados a los ciudadanos.
- La planificación y manual de funciones.
- Promover la profesionalización del sector público.

## **PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORA**

### **ORGANIGRAMA DE DESARROLLO DE PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA**



**Fuente: elaboración propia**

## IDENTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

En base a los resultados, la investigadora identifica los problemas más significativos que se ha encontrado en la municipalidad distrital de Pítipa, de los cuales e procedió a generar posibles soluciones e identificar estrategias para lograr una mejora en la administración pública, o porque no decir, mitigar los problemas que se presenten.

### Análisis de los problemas

<b>SELECCIÓN DEL PERSONAL</b>		<b>ANÁLISIS</b>
<b>INDUCCIÓN</b>		<ul style="list-style-type: none"><li>• Se evidencia que en la municipalidad distrital de Pítipa no existe una adecuada inducción del rol que va asumir el personal en la institución, por ende, entra con un desconocimiento de lo que realizará durante su transcurso en la entidad labora,</li></ul>
<b>ENTREVISTA LABORA</b>		<ul style="list-style-type: none"><li>• Se determina que gran parte del personal no tiene cierta comodidad cuando le realizaron la entrevista laboral, por lo que confundieron las funciones que realizarán en la entidad en estudio-</li></ul>
<b>PRUEBAS TÉCNICAS</b>		<ul style="list-style-type: none"><li>• Se determina que no hay se realiza pruebas técnicas y de conocimientos para ocupar los perfiles en las entidades laborales, por lo que ello incide contar con un personal que no tiene las cualidades para desarrollar una adecuada administración.</li></ul>

CAPACITACIÓN	ANÁLISIS
<b>TEMPORALIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se evidencia que no se realiza de una forma consecutiva las capacitaciones al personal de distintas áreas de la municipalidad.</li> </ul>
<b>ALINEAMIENTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se determina que se desarrollan en general diversas capacitaciones que no están alineadas a las funciones de los empleados, por ende, no hay una incidencia en recibirla.</li> </ul>
<b>IMPACTO Y DESEMPEÑO LABORAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se determina que no hay un impacto positivo respecto a las capacitaciones que se reciben en la entidad por lo que no genera un desempeño laboral adecuado en la administración que se realiza.</li> </ul>



## REALIZACIÓN DE ESTRAGIAS

En base a los problemas encontrados en la entidad de estudio, la indagadora propone las siguientes estrategias para intentar modificar la situación problemática, cuyos fundamentos están dirigidos al personal de recursos humanos como el involucramiento de los mismos empleados.

### Actividades

SELECCIÓN DEL PERSONAL	PROPUESTA
INDUCCIÓN	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se debe generar talleres de bienvenida a los empleados que ganan un concurso público, generando la confianza entre compañeros y el compartimiento de experiencias para producir una eficacia en la administración a realizar.</li></ul>
ENTREVISTA LABORA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se debe generar la entrevista con especialistas en temas de gestión del talento humano, con la intención que el postulante ganador tenga la idea clara de la calidad del personal que la entidad intenta buscar.</li></ul>
PRUEBAS TÉCNICAS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se debe modificar ciertos aspectos a la hora de seleccionar al personal, no solamente basta con la entrevista laboral, también debe desarrollarse ciertas pruebas de conocimientos al postulante que desea entrar a laboral, certificando que todo lo descrito en su CV es verídico y confiable.</li></ul>

<b>COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>ASPECTOS GENERALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se debe desarrollar talleres de relaciones interpersonales con los empleados donde padecen conflictos, con la finalidad de generar un mejor ambiente y desempeño laboral en la entidad en estudio.</li> </ul>

<b>CAPACITACIÓN</b>	
<b>TEMPORALIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ante la falta de capacitaciones, la investigadora propone realizar capacitaciones con una temporalidad de 3 meses, ya que es lo recomendado según SERVIR, a todo el personal que labora en la entidad.</li> </ul>
<b>ALINEAMIENTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se propone la implementación de talleres específicamente a las áreas donde se evidencian problemas o conflictos respecto a la realización de sus funciones, con el objetivo de mejorar la eficiencia y eficacia en la administración local.</li> </ul>
<b>IMPACTO Y DESEMPEÑO LABORAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se debe evaluar el impacto y la percepción de los empleados respecto a las capacitaciones recibidas.</li> </ul>

## OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

- Colaborar con la entidad municipal, respecto a la mejora de la selección del personal que laboraría en un tiempo determinado.
- Generar ciertos niveles de profesionalización del sector público, puesto que, a mayores profesionales capacitados, mejor será la gestión que se realizaría en la entidad en estudio.
- Recomendar las presentes estrategias al jefe de recursos humanos de la entidad para plantearlas como posibles soluciones al problema descrito
- Potencializar el desempeño laboral de los empleados en la municipalidad distrital de Pítipo.

## ASPECTOS GENERALES

<i>Fases</i>	<b>Actividad</b>	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero
Planeación	Presentación de la propuesta	X				
	Aceptación de la propuesta	X				
	Difusión de la propuesta		X			
	Práctica de la propuesta		X			
Comunicación de los resultados	Impacto de la propuesta			x	X	
	Evaluación de la propuesta			x	X	
	Resultados de la propuesta				X	
	Reporte de la propuesta					X
	Elaboración de Página o Recurso Web				X	
	Presentación de Página Web en línea				X	X

## **CAPITULO V: CONTRASTACION DE LA HIPOTESIS**

### **5.1. Discusión de Resultados**

En el presente capítulo, la investigadora ha llegado a los resultados que han sido detallado en el capítulo III, el cual fue producto de la aplicación del presente cuestionario que lo desarrollaron los colaboradores de la municipalidad distrital de Pítipu, el cual se concluye que SI se aplicara un plan de mejora institucional ENTONCES se desarrollaría un adecuado proceso de gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Pítipu.

Bajo el presente orden de ideas, respecto al primer objetivo específico de la indagación: Determinar si la selección del personal incide en la consecución de metas institucionales en la Municipalidad Distrital de Pítipu, año 2019-2020., se determinó que según los resultados hallados en la tabla n° 18, se detalla que en base a la percepción de los encuestados el 55,67 % determinan que hay una regular proceso de selección en la municipalidad distrital de Pítipu, por ende tiene una incidencia de una forma media en generar los resultados o metas esperadas en la entidad en estudio.

Bajo la determinación de lo encontrado y descrito en líneas anteriores, el presente resultado tiene una relación significativa con el trabajo de Díaz (2016), quien refiere que en el sector público existe un proceso irregular a la hora de seleccionar a los empleados, así mismo no se considera aspectos como la meritocracia y el conocimiento, por lo que repercute en generar un mal desempeño administrativo y por ende una mala calidad de vida al ciudadano. De la misma forma se tiene una correlación con lo hallado por Llano (2017) quien determina que el

proceso en las entidades a la hora de reclutar a los recursos humanos es bajo o regular, ya que no existen ciertos parámetros que no miden el mérito ni la formación propia de un profesional.

Por otro lado, respecto al segundo objetivo específico de la investigación: analizar si la capacitación del personal incide en la consecución de metas institucionales en la Municipalidad Distrital de Pítipa, año 2019-2020., se determinó que según los resultados hallados en la tabla n° 19, se detalla que según la percepción de los encuestados el 44,33 % determinan que hay una mala gestión respecto a la realización de capacitaciones en la municipalidad distrital de Pítipa, por ende tiene una incidencia de una forma media en generar los resultados o metas esperadas en la entidad en estudio.

En ese detalle, el hallazgo de los resultados descritos guardan relación con el trabajo de Castillo (2016) quien en investigación refiere un nivel medio-bajo en la gestión de recursos humanos de la entidad, debido a que no existe una adecuada capacitación del personal directo, así mismo no se ejerce ni cuenta con una política institucional para resolver el tramo descrito en la administración de estudio, de la misma forma se guarda una correspondencia con el estudio de Plaza (2018), quien concluye que en el aspecto público distintos municipios locales no tienen un plan de asesoría o estrategias para potencializar las debilidades y fortalezas de los recursos humanos, así mismo no cuentan con una política autónoma que guíe el desarrollo del empleado, lo cual genera una mala gestión e insatisfacción de demandas sociales.

Finalmente tras los resultados descritos en el tercer objetivo específico: analizar si las competencias laborales de los empleados son las adecuadas para ejercer una gestión administrativa adecuada en la Municipalidad Distrital de Pítipo, año 2019-2020., se determina que según los reportes de la tabla n° 20, la percepción de los encuestados indica que 59,79 % opinan que existe una regular gestión respecto a las competencias laborales en la municipalidad distrital de Pítipo, , por lo que gran porcentaje considerable concluye que no existen buenas habilidades para desarrollar adecuadamente las funciones en la entidad en estudio

En conclusión, se determina que dentro de los factores principales en la indagación el tema de la selección del personal, el tema de las capacitaciones que realiza la entidad y por último las competencias que muestra cada uno de los recursos humanos incide en la gestión pública que se percibe en lo social, por lo que si se aplicara el plan de mejora institucional propuesto por la autora entonces se desarrollaría un adecuado proceso de gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Pítipo.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. En la presente indagación se tiene como conclusión general que se identificaron como factores limitantes la selección del personal, las capacitaciones que realiza la entidad y por último las competencias que se reflejan en los recursos humanos de la municipalidad distrital de Pítipu.
2. Respecto a la primera conclusión del objetivo específico uno, se determina que según el 55,67 % de los encuestados, la selección del personal en la municipalidad distrital de Pítipu es regular, por lo que en mayoría se define que esta dimensión incide de manera directa en que los administrativos consigan las metas institucionales planteadas.
3. Respecto a la segunda conclusión del objetivo específico dos, se determina que según el 44,33 % de los encuestados, el proceso e implementación de las capacitaciones del personal en la municipalidad distrital de Pítipu es mala, en ese sentido se determina que, al no tener una potencialidad en las habilidades de los encuestados, no incidiría en el desempeño de los administrativos.
4. Respecto a la tercera conclusión del objetivo específico tres, se determina que según 59,79 % opinan que existe una regular gestión respecto a las competencias laborales en la municipalidad distrital de Título, en ese sentido se define que existen malas prácticas entre los recursos humanos por lo que incide en la concepción de metas.
5. Respecto a la cuarta conclusión del objetivo específico cuarto, se determina que. Se debe implementar un conjunto de estrategias para mejorar la problemática en estudio.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- 1) Se recomienda a la gerencia de Recursos humanos de la municipalidad distrital de Pítipo, tomar en cuenta el estudio de la presente tesis respecto al hallazgo de los resultados, en ese sentido, debe plantear las propuestas presentadas por la autora en base al capítulo cuarto de la indagación.
- 2) Se tiene como recomendación al área de recursos humanos, específicamente al equipo que conforma la entidad a la hora de seleccionar un personal, aplicar las medidas de profesionalización de la gestión pública, es decir generar entrevistas con preguntas específicas al área al postulante, aplicar exámenes de conocimientos y realizar una adecuada inducción.
- 3) Se tiene como recomendación respecto al tema de capacitación del personal, realizar un conjunto de actividades, talleres o planes que permitan que los empleados adquieran nuevas habilidades, en el sentido de generar un desempeño óptimo en la gestión administrativa local.
- 4) Se recomienda realizar un monitoreo y evaluación constante del desarrollo de las competencias laborales de los empleados, puesto que diversos aspectos gerenciales inciden en la no consecución de metas propuestas.
- 5) Se recomienda aplicar y difundir la presente propuesta de la indagadora, puesto que tiene como objetivo mejorar la gestión de recursos humanos en la municipalidad distrital de Pítipo.

## VIII. BIBLIOGRAFIA

- Báez, F., & Santos, M. (2015). *Gestión de los Recursos Humanos: Caso en Río Grande*. Informe final de Carrera Técnica. Recuperado a partir de: <https://repotur.yvera.tur.ar/bitstream/handle/123456789/5666/Gesti%C3%B3n%20RRHH%20Hotel%20R%C3%ADo%20Grande.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Becerra, M. (2019). *Gestión de recursos humanos y su influencia con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial del Santa, 2018 [Tesis de pregrado]*. Universidad Cesar Vallejo. Recuperado a partir de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/39228>.
- Cabezas, E., Andrade, D., & Torres, J. (2018). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Universidad de Fuerzas Armadas. Recuperado a partir de: <http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf>.
- Castillo, B. (2016). *Gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de San Luis - Cañete, 2015. [Tesis de posgrado]*. Universidad Cesar Vallejo. Recuperado a partir de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/5119>.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. México: 8va. Ed. McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2012). *Gestión del talento humano (3ra ed)*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- Choquecota, R. (2016). *La gestión de recursos humanos y su influencia en el cumplimiento de objetivos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay, año 2010. Una propuesta de recursos humanos [Tesis de posgrado]*. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Recuperado a partir de: <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/721>.
- Cristiani, A. (2016). *Gestión de Recursos Humanos el papel del contexto, principales antecedentes y consecuencias para empleados y empresas. [Tesis de pregrado]*.

- Universidad de Valencia. Recuperado a partir de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=119206>.
- Díaz, R. (2016). *La gestión de recursos humanos socialmente responsable [Tesis de posgrado]*. Universidad de Cádiz. Recuperado a partir de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=60951>.
- García, S. (2016). *El arte de dirigir personas hoy*. España: Virtuts Angulo.
- Garzón, J. (2015). *Gestion de calidad basado basado en la seleccion*. Lima.
- Gelabert, C., & Martínez, A. (2012). Contribución de la gestión de recursos humanos a la gestión del conocimiento. *Estudios Gerenciales, Volumen 28, Pag. 133-148*. Recuperado a partir de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592312702097>.
- Hernández, P. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las Organizaciones. *Criterio Libre*: <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/2130>.
- Juri, A. (2015). *Modelo para definir orientaciones estratégicas en la Gestión de Personas: Una aplicación en el sector público [Tesis de pregrado]*. Universidad Nacional de Chile. Recuperado a partir de: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/10753>.
- Likert, R. (1970). *La organización humana: su gestión y valor*. Estados Unidos: Pearson.
- Llano, M. (2017). *Confianza mata mérito. el impacto de la concentración de poder presidencial en la gestión de recursos humanos en el Estado argentino [Artículo Científico]*. Pontificia Universidad Nacional del Rosario. Recuperado a partir de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7431356>.
- Palacios, E. (2018). *Percepción sobre gestión de recursos humanos y calidad del servicio de atención a los usuarios en la Municipalidad Distrital de Santa Rosa, 2017. [Tesis de posgrado]*. Universidad César Vallejo. Recuperado a partir de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/14360>.

- Pérez, A. (2018). *Gestión de recursos Humanos y su influencia en la Contratación del personal para la Municipalidad Provincial de Carabaya Macusani 2017. [Tesis de pregrado]*. Universidad Andina Néstor Cáceres Velasquez. Recuperado a partir de: <http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/1525>.
- Plaza, J. (2018). *Introducción a la gestión de recursos humanos en la Administración pública local. [Artículo Científico]*. Universidad de Málaga. Recuperado a partir de: <https://riuma.uma.es/xmlui/handle/10630/16513>.
- SERVIR. (20 de Junio de 2020). *¿Por qué el Estado no tiene capacidad de gestión?* Obtenido de [https://rpp.pe/columnistas/alonso\\_cardenas/por-que-el-estado-no-tiene-capacidad-de-gestion-noticia-1272645](https://rpp.pe/columnistas/alonso_cardenas/por-que-el-estado-no-tiene-capacidad-de-gestion-noticia-1272645)
- Snell, S & Bohlander, G. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. México: Cengage Learning Editores.
- Sureda, E., & Ramis, C. (2017). La evaluación de competencias. *Revista Clínica Española*, 217(9), 534–542, . <https://doi.org/10.1016/J.RCE.2017.05.004>.
- Zavala, G., & Frías, P. (2018). Discurso millennial y desafíos en la gestión de recursos humanos en Chile. *Psicoperspectivas*, vol.17 ,no.3 Valparaíso, pag. 133-142. Recuperado a partir de: [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-69242018000300052&script=sci\\_arttext&tlng=n](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-69242018000300052&script=sci_arttext&tlng=n).



**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**  
**FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIA POLITICA**  
**UNIDAD DE INVESTIGACION**



**ACTA DE SUSTENTACIÓN**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL N° 60-2022-UI-FDCP**

Sustentación para optar el Título de POLITÓLOGA de: **Vanessa Rinza Sandoval**.

Siendo las 11:00 a.m. del día viernes 11 de noviembre del 2022 se reunieron vía Plataforma Virtual MEET de Google Suite de la Unidad de Investigación de la Facultad de Derecho y Ciencia Política de la Universidad Nacional "Pedro Ruiz Gallo", los miembros del jurado evaluador de la tesis titulada: **"LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PÍTIPO, AÑO 2019-2020."**, designados por Decreto N° 57-2022-FDCP-VIRTUAL de fecha 18 de marzo del 2022, con la finalidad Evaluar y Calificar la sustentación de la tesis antes mencionada, por parte de los Señores Catedráticos:

<b>PRESIDENTE</b>	: Abog. CARLOS MANUEL MARTINEZ OBLITAS.
<b>SECRETARIO</b>	: Mag. LEOPOLDO YZQUIERDO HERNANDEZ.
<b>VOCAL</b>	: Dr. GILMER ALARCON REQUEJO

La tesis fue asesorada por Mag. MARY ISABEL COLINA MORENO, nombrada por Decreto N°57-2022-FDCP-VIRTUAL de fecha 18 de marzo del 2022.

El acto de sustentación fue autorizado por Resolución N°226-2022-VIRTUAL-UI-FDCP-UNPRG de fecha 05 de octubre del 2022.

La tesis fue presentada y sustentada por la bachiller **Vanessa Rinza Sandoval** y tuvo una duración de 30 minutos. Después de la sustentación y absueltas las preguntas y observaciones de los miembros del jurado; se procedió a la calificación respectiva, obteniendo el siguiente resultado: **APROBADA con la nota de 17 (Diecisiete) en la escala vigesimal, mención de BUENO. Por lo que queda APTA para obtener el Título Profesional de POLITÓLOGA**, de acuerdo con la Ley Universitaria 30220 y la normatividad vigente de la Facultad de Derecho y Ciencia Política, y la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Siendo las 12:13 p.m., del mismo día, se da por concluido el acto académico suscribiendo los miembros del jurado el Acta; quedando registrado el video en el link: [https://drive.google.com/file/d/1rvkKZZNj5kyrN8tTpd-ML80vvvFxZXFN/view?usp=share\\_link](https://drive.google.com/file/d/1rvkKZZNj5kyrN8tTpd-ML80vvvFxZXFN/view?usp=share_link)

Lambayeque, viernes 11 de noviembre del 2022

  
Abog. CARLOS MANUEL MARTINEZ OBLITAS  
Presidente del Jurado

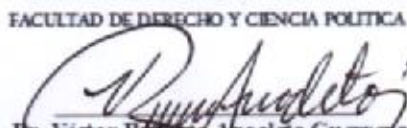
  
Mag. LEOPOLDO YZQUIERDO HERNANDEZ  
Secretario del Jurado

  
Dr. GILMER ALARCON REQUEJO  
Vocal del Jurado.

**Certificación:** El Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Derecho y Ciencia Política de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, certifica la veracidad del contenido del Acta de sustentación de tesis Virtual N° 60-2022-UI-FDCP correspondiente a Vanessa Rinza Sandoval, evento que se ha realizado de manera virtual el día viernes 11 de noviembre del 2022 y aparece registrada en el archivo correspondiente.

Lambayeque, 17 de marzo del 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO  
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIA POLITICA

  
Dr. Victor Roberto Amalcoto Guerrero  
Director De La Unidad De Investigación

## **CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS**

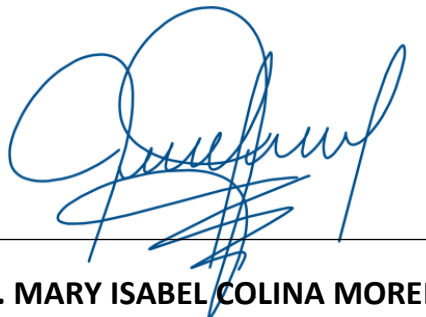
Yo, **Mg. MARY ISABEL COLINA MORENO**, Asesor de la tesis del trabajo de investigación de la estudiante: Bach. RINZA SANDOVAL VANESSA.

Titulada: “La Gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad Distrital de Pitipo, año 2019-2020”.

Luego de la revisión exhaustiva constato que la misma tiene un índice de similitud de **12%** verificable en el reporte de similitud del programa TURNITIN.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender, la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

**Lambayeque, 19 de julio del 2022.**



**Mg. MARY ISABEL COLINA MORENO**  
**D.N.I 40997649**  
**ASESORA**

Se adjunta:

- Resumen de reporte (Con hoja de porcentaje y parámetros de configuración)
- Recibo digital.

# "La Gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad Distrital de Pitipo, año 2019-2020".

## INFORME DE ORIGINALIDAD

12%

INDICE DE SIMILITUD

12%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

5%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1

[repositorio.ucv.edu.pe](https://repositorio.ucv.edu.pe)

Fuente de Internet

2%

2

[docplayer.es](https://docplayer.es)

Fuente de Internet

1%

3

[repositorio.unajma.edu.pe](https://repositorio.unajma.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

4

[repositorio.uncp.edu.pe](https://repositorio.uncp.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

5

[www.equiposytalento.com](https://www.equiposytalento.com)

Fuente de Internet

<1%

6

[repositorio.usanpedro.edu.pe](https://repositorio.usanpedro.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

7

[hdl.handle.net](https://hdl.handle.net)

Fuente de Internet

<1%

8

[repositorio.unjfsc.edu.pe](https://repositorio.unjfsc.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

9

[repositorio.unprg.edu.pe:8080](https://repositorio.unprg.edu.pe:8080)

Fuente de Internet

Mg. MARY ISABEL COLINA MORENO  
D.N.I 40997649  
ASESORA

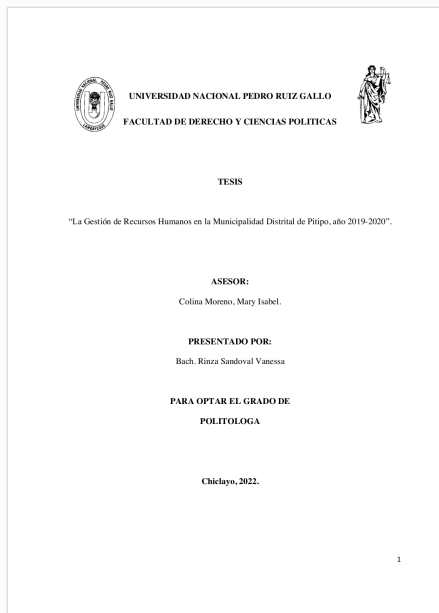


## Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Vanessa Rinza Sandoval  
Título del ejercicio: TESIS  
Título de la entrega: "La Gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad Distri...  
Nombre del archivo: TESIS\_FINAL\_RINZA.docx  
Tamaño del archivo: 470.15K  
Total páginas: 97  
Total de palabras: 16,421  
Total de caracteres: 89,932  
Fecha de entrega: 14-jul.-2022 11:05a. m. (UTC-0500)  
Identificador de la entre... 1870503699



Derechos de autor 2022 Turnitin. Todos los derechos reservados.

**Mg. MARY ISABEL COLINA MORENO**  
**D.N.I 40997649**  
**ASESORA**