

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA**

**Escuela Profesional de Administración de Empresas**



**GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO Y LA  
PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES EN LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO,  
ANDAHUAYLAS, APURÍMAC, 2024**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en  
Administración de Empresas

**Presentado por:**

**JEFIL VÍCTOR ABOLLANEDA CONDORI**

**Andahuaylas, Perú**

**2025**

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA**

**Escuela Profesional de Administración de Empresas**



**GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD  
DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO, ANDAHUAYLAS,  
APURÍMAC, 2024**

**JEFIL VÍCTOR ABOLLANEDA CONDORI**

**Asesor:**

**Mgtr. Rosmel Iván Rodríguez Peceros**

**Co-Asesor:**

**Mgtr. Bryan Manuel Tello Taco**

**Andahuaylas, Perú**

**2025**



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**

Licenciada por la Sunedu



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA**  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ANEXO 22**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En el local académico de Ccoyahuacho de la Universidad Nacional José María Arguedas, ubicado en la Av. José María Arguedas s/n, distrito de San Jerónimo, de la provincia de Andahuaylas, siendo las 09:00 horas del día 03 del mes de OCTUBRE del año dos mil VEINTICUATRO, en atención a la Resolución Decanal N° 654-2024-UNAJMA/FCE-D, se reunieron el DR. FELIPE RAFAEL VALE DIAZ presidente, DR. JOHN PETER AGUIRE LANDA secretario y DR. OSCAR APAZA APAZA vocal, integrantes del jurado evaluador del informe final de tesis titulado:

GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO, ANDAHUAYLAS, APROXIMAC 2024

cuyo autor(a) es el(la) Bachiller en Administración de Empresas JEFIL VÍCTOR ABOLLANEDA CONDORI; cuyo asesor es el MGR. ROSMEL IVÁN RODRÍGUEZ PECERO con el propósito de proceder a la exposición y defensa de dicha tesis.

Luego de la sustentación de la tesis, el jurado evaluador ACORDÓ: APROBAR por UNANIMIDAD al(la) Bachiller en Administración de Empresas JEFIL VÍCTOR ABOLLANEDA CONDORI, obteniendo la siguiente calificación y mención:

Nota en escala vigesimal		Mención
Números	Letras	
<u>16</u>	<u>Dieciséis</u>	<u>Muy BUENO</u>

En señal de conformidad, se procede a la firma de la presente acta en tres (03) ejemplares.

(Grado académico, título profesional. Nombres y apellidos)  
Presidente del jurado evaluador

(Grado académico, título profesional. Nombres y apellidos)  
Secretario del jurado evaluador

(Grado académico, título profesional. Nombres y apellidos)  
Vocal del jurado evaluador





**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**

*Acreditada por la Sunedu*



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA  
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

**CONSTANCIA DE FILTRO DE SIMILITUD**

Nº 041-2024-UNAJMA-FCE-UI/D

Quienes suscriben:

COMISIÓN DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA;

**Hacen constar,**

Que, la tesis denominada: Gestión del recurso humano y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024, presentada por el bachiller Jefil Víctor Abollaneda Condori, cuyo asesor es el Mgtr. Rosmel Iván Rodríguez Peceros y coasesor el Mgtr. Bryan Manuel Tello Taco, fue sometida al testeo de reporte de similitud, a través del software antiplagio Turnitin, encontrándose con un porcentaje de similitud del (11%), el mismo que según el Art. 50. literal h. del Reglamento de Grados y Títulos de la UNAJMA, se encuentra en el rango de *no más del 30% de similitud (...)*.

Se expide la presente constancia a solicitud del interesado para los fines que estime por conveniente.

San Jerónimo, 26 de diciembre de 2024.



(Dr. Joaquin Machaca Rejas)

Director de la Unidad de Investigación de la FCE

(Mgtr. Grecia Valverde Mamani)  
Miembro de la Comisión de la UI-FCE

(Mgtr. Rogelio Domingo Cahuana Tapia)  
Miembro de la Comisión de la UI-FCE

(Mgtr. Ujbenal Mendoza Valenzuela)  
Miembro de la Comisión de la UI-FCE



UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

Lic. Adm. Rosmel Iván Rodríguez Peceros  
DOCENTE

JMR P-C-UI-FCE  
RDCT M-C-UI-FCE  
GVM M-C-UI-FCE  
JMV M-C-UI-FCE  
C.C.  
Archivo



9001:2015



21001:201

Local Administrativo Central Jr. Juan Francisco Ramos N° 380 – Andahuaylas.

Local Totoral – Centro Pre Universitario y Centro de Idiomas: Jr. Sol Naciente S/N – San Jerónimo.

Local Académico Santa Rosa – Carr. Prof. (Ing. Agroindustrial e Ing. Ambiental): Av. 28 de Julio N° 1103 – Talavera.

Académico Ccoyahuacho – Carr. Prof. (Ing. De Sistemas, Administración de Empresas, Contabilidad y Educación Primaria Intercultural): Av. José María Arguedas S/N – San Jerónimo



# JEFIL VICTOR ABOLLANEDA CONDORI

## informe final

- My Files
- My Files
- Universidad Nacional José María Arguedas

### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::18497:418839179

108 Páginas

Fecha de entrega

26 dic 2024, 10:16 a.m. GMT-5

21,505 Palabras

Fecha de descarga

26 dic 2024, 10:22 a.m. GMT-5

126,480 Caracteres

Nombre de archivo

ABOLLANEDA CONDORI JEFIL VICTOR (informe final).docx

Tamaño de archivo

17.4 MB

*Handwritten signature and number 71463009*

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS  
Lic. Adm. Rosmel Iván Rodríguez Peceros  
DOCENTE

## 11% Similitud general

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



### Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

### Fuentes principales

- 11% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 0% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

#### N.º de alerta de integridad para revisión

- Texto oculto**  
12 caracteres sospechosos en N.º de página  
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

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

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

# 11% Similitud general

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



## Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

## Fuentes principales

- 11% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 0% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Marcas de integridad

### N.º de alerta de integridad para revisión

- Texto oculto**  
12 caracteres sospechosos en N.º de página  
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

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

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

*Handwritten signature and number 71968009*

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS  
  
Lic. Adm. Rosmel Iván Rodríguez Peceros  
 DOCENTE



12	Publicación	Revilla Vergara, Ana Teresa. "Acciones para impulsar las compras publicas ambie..."	0%
13	Internet	repositorio.autonoma.edu.pe	0%
14	Internet	repositorio.uct.edu.pe	0%

*[Handwritten signature]*  
7/14/8009

UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ MARÍA ARGUEDAS  
*[Handwritten signature]*  
Lic. Adm. Rosmel Iván Rodríguez Peceros  
DOCENTE

## **DEDICATORIA**

A Dios por acompañarme a lo largo de mi vida y estar conmigo en mi día a día.

A mis padres Filomeno y Jenny, quienes me han apoyado para poder llegar a estas instancias de mis estudios, dándome su apoyo incondicional a lo largo de mi vida académica.

A mis seres queridos y amigos por darme el apoyo, motivación con el trabajo quienes siempre me animan a ser un profesional de éxito y mejor persona.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por cuidarme a lo largo de mi existencia y dándome la fortaleza que necesitaba.

A mi padre Filomeno y madre Jenny por darme el cariño y la motivación a lo largo de mi vida académica.

A la casa de estudios Universidad Nacional José María Arguedas, a la plana de docente especialmente de la de la Escuela Profesional de Administración de Empresas quienes contribuyeron en mi formación profesional durante la etapa universitaria.

A los Mgtr. Rosmel Iván Rodríguez Peceros y Mgtr. Bryan Manuel Tello Taco, asesor de tesis y coasesor respectivamente por haberme dado la oportunidad de contar con su apoyo para la culminación de la tesis y aclarar todas las dudas que contaba.

## PRESENTACIÓN

La gestión del recurso humano es una disciplina fundamental en la administración pública, y su correcta implementación puede ser determinante para el éxito o el fracaso de una organización. En el caso de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, ubicada en Andahuaylas, Apurímac, la adecuada gestión de los trabajadores es crucial para alcanzar los objetivos municipales y ofrecer servicios de calidad a la comunidad. Por esta razón, esta tesis se propone analizar la relación entre la gestión del recurso humano y la productividad de los trabajadores en dicha municipalidad durante el año 2024.

En la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, se han observado diversos desafíos en la gestión del recurso humano, tales como la falta de capacitación continua, la insuficiente motivación y una evaluación del desempeño laboral poco adecuada. Estos problemas impactan negativamente en la productividad de los empleados y, por ende, en la eficiencia de los servicios que se brindan. Este estudio busca identificar las principales deficiencias en la gestión del recurso humano y proponer estrategias que puedan mejorar tanto la productividad como el rendimiento de los trabajadores municipales.

El objetivo principal de la tesis es determinar la relación entre la gestión del recurso humano y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo. Para ello, la base teórica de la investigación se fundamenta en modelos y teorías de gestión de recursos humanos que destacan la importancia de factores como la motivación, la capacitación, la evaluación del desempeño y el clima organizacional. El análisis se enfocará en cómo estos factores se aplican en el ámbito de la administración pública y cómo pueden adaptarse a las necesidades específicas de la municipalidad.

La investigación adopta un enfoque cuantitativo, lo que permitió realizar encuestas a los trabajadores municipales para recopilar datos sobre su percepción respecto a la gestión del recurso humano y su relación en su productividad. Los datos obtenidos serán analizados utilizando técnicas estadísticas para comprender de manera integral el problema.

La gestión efectiva del recurso humano es vital para el correcto funcionamiento de cualquier organización, y más aún en el sector público. A través de este estudio, se busca ofrecer una visión profunda sobre cómo se puede optimizar la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo mediante una gestión de recursos humanos más eficiente y efectiva. Los hallazgos y recomendaciones de esta tesis podrán tener un impacto significativo en la calidad de los servicios municipales y en el bienestar de la comunidad local.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	ix
AGRADECIMIENTO .....	x
PRESENTACIÓN.....	xi
ÍNDICE GENERAL .....	xii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
RESUMEN.....	xvii
ABSTRACT.....	xviii
INTRODUCCIÓN .....	19
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	20
1.1. Planteamiento del problema.....	20
1.2. Formulación del problema.....	21
1.2.1.Problema general .....	21
1.2.2.Problemas específicos .....	22
1.3. Delimitación del problema .....	22
1.3.3.Delimitación teórica .....	22
1.4. Justificación .....	23
1.4.1.Justificación teórica - científica.....	23
1.4.2.Justificación práctica .....	23
1.4.3.Justificación metodológica .....	24
1.5. Objetivos .....	24
1.5.1.Objetivo general .....	24
1.5.2.Objetivos específicos .....	24
CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN .....	26
2.1. Antecedentes .....	26
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	26
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	27
2.1.3. Antecedentes locales.....	28
2.2. Marco teórico .....	29
2.2.1. Gestión del recurso humano.....	29
2.2.2. Productividad .....	37
2.3. Marco conceptual .....	41
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
3.1. Hipótesis.....	43

3.1.1. Hipótesis general.....	43
3.1.2. Hipótesis específicas.....	43
3.2. Variables.....	43
3.3. Operacionalización de variables .....	44
3.4. Metodología.....	45
3.4.1. Enfoque de la investigación .....	45
3.4.2. Método de la investigación .....	45
3.4.3. Tipo de investigación.....	45
3.4.4. Nivel de la investigación.....	45
3.4.5. Diseño de la investigación.....	46
3.5. Población y muestra .....	46
3.5.1. Población.....	46
3.5.2. Muestra .....	46
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	47
3.6.1. Técnica.....	47
3.6.2. Instrumento .....	47
3.7. Métodos de análisis de datos .....	47
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	53
4.1. Resultados de la investigación.....	53
4.1.1. Resultados descriptivos .....	53
4.1.2. Resultados inferenciales .....	62
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN .....	69
CONCLUSIONES .....	73
RECOMENDACIONES.....	75
REFERENCIAS .....	77
ANEXOS.....	84

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de las variables.....	44
Tabla 2: Rango de confiabilidad.....	49
Tabla 3: Confiabilidad del instrumento.....	49
Tabla 4: Nombres de los expertos.....	51
Tabla 5: Resultados de los niveles de la variable Gestión del Recurso Humano.....	53
Tabla 6: Resumen de las dimensiones variable “Gestión del recurso humano”.....	54
Tabla 7: Tabla de frecuencia de los niveles de la dimensión selección.....	54
Tabla 8: Tabla de frecuencia de los niveles de la dimensión capacitación.....	55
Tabla 9: Tabla de frecuencia de los niveles de la dimensión evaluación.....	56
Tabla 10: Tabla de frecuencia de los niveles de la dimensión retención.....	57
Tabla 11: Tabla de frecuencia de los niveles de la dimensión promoción.....	58
Tabla 12: Tabla de frecuencia de los niveles de la variable productividad.....	59
Tabla 13: Frecuencia de las dimensiones variable “Productividad”.....	60
Tabla 14: Frecuencia de los niveles de la dimensión eficiencia.....	60
Tabla 15: Tabla de frecuencia de los niveles de la dimensión eficacia.....	61
Tabla 16: Prueba de normalidad.....	62
Tabla 17: Resumen de los resultados del rho de Spearman.....	62
Tabla 18: Correlación entre gestión del recurso humano y la productividad.....	63
Tabla 19: Correlación entre la dimensión selección y la productividad.....	64
Tabla 20: Correlación entre la dimensión capacitación y la productividad.....	65
Tabla 21: Correlación entre la dimensión evaluación y la productividad.....	66
Tabla 22: Correlación entre la dimensión retención de personal y la productividad.....	67
Tabla 23: Correlación entre la dimensión promoción del personal y la productividad.....	68

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Diseño de investigación.....	46
Figura 2: Niveles de la variable Gestión del Recurso Humano .....	53
Figura 3: Niveles de la dimensión selección.....	54
Figura 4: Niveles de la dimensión capacitación.....	55
Figura 5: Niveles de la dimensión evaluación .....	56
Figura 6: Niveles de la dimensión retención.....	57
Figura 7: Niveles de la dimensión promoción.....	58
Figura 8: Niveles de la variable productividad .....	59
Figura 9: Niveles de la dimensión eficiencia.....	60
Figura 10: Niveles de la dimensión eficacia .....	61

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 01: Matriz de consistencia .....	84
Anexo 02: Matriz de operacionalización de variables.....	86
Anexo 03: Matriz de instrumento de recojo de datos .....	87
Anexo 04: Instrumento de recolección de datos.....	89
Anexo 05: Organigrama de la institución .....	92
Anexo 06: Plan de mejora de la productividad en función de la gestión del RR.HH. ....	93
Anexo 07: Solicitud de información de base de datos.....	98
Anexo 08: Aceptación de recojo de datos. ....	99
Anexo 09: Procesamiento de datos en Excel .....	100
Anexo 10. Fotografías de la investigación.....	102
Anexo 11. Formato de autorización de publicación en el repositorio institucional digital (RIDUNAJMA) .....	104

## RESUMEN

La investigación planteó como objetivo de determinar el grado de relación que existe entre la gestión del recurso humano y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024. Para ello, se apoyó en el enfoque cuantitativo, de tipo básica, del diseño no experimental-transversal, de nivel correlacional. La población estuvo compuesta por 220 trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo. Los hallazgos evidenciaron que, en relación a la correspondencia de las variables, el coeficiente de Spearman arrojó una  $\rho = .532$ ;  $p = .001$ , lo que da a entender que, a mayor nivel en la gestión del recurso humano, mayor será la productividad en los trabajadores. Por tanto, se concluye que existe una correlación positiva entre la gestión del recurso humano como: (la selección, capacitación, evaluación, retención y promoción del personal) y la productividad laboral en la municipalidad. Por tanto, un enfoque integral en la gestión del recurso humano puede tener un impacto significativo en la productividad general de los trabajadores.

**Palabras clave:** Gestión del recurso humano, productividad, selección, capacitación, evaluación, retención, promoción del personal.

## ABSTRACT

The objective of the research was to determine the degree of relationship that exists between human resource management and worker productivity in the District Municipality of San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024. To do so, it relied on the quantitative approach, of a basic type, of the non-experimental-cross-sectional design, of a correlational level. The population was composed of 220 workers from the District Municipality of San Jerónimo. The findings showed that, in relation to the correspondence of the variables, the Spearman coefficient showed a  $\rho = .532$ ;  $p = .001$ , which suggests that the higher the level of human resource management, the higher the productivity of workers. Therefore, it is concluded that there is a positive correlation between different aspects of human resource management, such as the selection, training, evaluation, retention and promotion of personnel, and labor productivity in the municipality. This positive correlation suggests that a comprehensive approach to human resource management can have a significant impact on the overall productivity of workers.

**Keywords:** Human resource management, productivity, selection, training, evaluation, retention, personnel promotion.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación busca determinar la relación entre la gestión de recursos humanos (GRH) y la productividad laboral (PL) en el contexto de una entidad municipal peruana. Esta investigación es de gran importancia, ya que contar con prácticas efectivas de gestión del personal es fundamental para optimizar el desempeño y la productividad de los trabajadores (PT) en el sector público.

En el capítulo I, se plantea el problema de estudio, subrayando la necesidad de abordar la gestión del recurso humano y su impacto en la productividad en el municipio. Se presenta el contexto y la justificación del estudio, junto con la formulación del problema general y los específicos. También se delimitan los alcances de la investigación en términos espaciales y temporales.

El capítulo II, desarrolla los antecedentes y marco teórico, ofreciendo una revisión de estudios previos relacionados con la GRH y la PL. Se analizan antecedentes a nivel internacional, nacional y local que proporcionan un marco de referencia y resaltan la importancia de la temática en cuestión. Además, se desarrolla el marco teórico que sustenta la investigación, definiendo conceptos clave como la GRH y la productividad. Se presentan modelos clásicos y dimensiones relevantes para medir estas variables, junto con un marco conceptual que aclara los términos utilizados en el estudio.

En el capítulo III, se detalla la metodología utilizada en la investigación. Se especifican el enfoque, método, tipo y nivel de estudio, así como el diseño de la investigación. También se presentan la hipótesis general y las específicas, y se define la operacionalización de las variables. Además, se describe la población y muestra de estudio, las técnicas y herramientas de recolección de datos, así como los métodos de análisis de datos empleados.

El capítulo IV, presenta la evidencia recopilada durante la investigación. Incluye los resultados descriptivos, que muestran frecuencias y porcentajes de las variables y dimensiones analizadas. Asimismo, se presentan hallazgos inferenciales, donde se llevan a cabo pruebas estadísticas para identificar la relación entre las variables y contrastar las hipótesis planteadas.

Finalmente, en el capítulo V, se analizan y discuten los hallazgos en relación con los objetivos de la investigación y los antecedentes presentados. Se compara la evidencia obtenida con otros estudios similares, destacando los aportes teóricos y prácticos de los resultados. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio, que ofrecen una síntesis de los hallazgos más relevantes y sugieren acciones a implementar en la entidad, así como líneas de investigación futura relacionadas con la gestión del recurso humano y la productividad laboral.

## CAPÍTULO I

### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Planteamiento del problema

La crisis sanitaria provocada por la pandemia de COVID-19 ha expuesto diversas deficiencias en la gestión pública, especialmente en la gestión del recurso humano (GRH). Este contexto ha puesto a prueba la capacidad de las instituciones para adaptarse y mantener su eficacia operativa, revelando fallas importantes en los procesos de selección, capacitación, evaluación y retención del personal. Estas problemáticas se manifiestan en dimensiones críticas que impactan directamente la productividad y la calidad de los servicios que se ofrecen.

La selección de personal, tradicionalmente centrada en identificar candidatos que cumplen con los requisitos técnicos y la experiencia previa, se ha visto seriamente afectada por la pandemia. Las restricciones de movilidad y las nuevas dinámicas laborales han dificultado la evaluación de competencias y la adaptación a modalidades de trabajo remoto o híbrido. La falta de adecuación en los procesos de selección puede resultar en la contratación de personal que no se alinea con las necesidades actuales, lo que a su vez afecta negativamente la eficiencia operativa de las instituciones (Thomson Reuters, 2022).

La capacitación y el desarrollo profesional han cobrado una importancia crucial para enfrentar los desafíos del entorno post-pandemia. La rápida evolución de la tecnología y la creciente necesidad de habilidades digitales han puesto de relieve la insuficiencia de los programas de formación existentes. Muchas instituciones han encontrado dificultades para ofrecer capacitación efectiva y adaptada a estas nuevas realidades, limitando la capacidad de los empleados para enfrentar cambios y adoptar herramientas modernas (Vrontis et al., 2021). Esta falta de formación no solo impacta la capacidad de adaptación del personal, sino que también afecta directamente la calidad de los servicios prestados.

La evaluación del desempeño, una herramienta esencial para medir la efectividad y productividad de los empleados ha mostrado limitaciones significativas durante la crisis. Los métodos tradicionales de evaluación no se han actualizado para reflejar las nuevas formas de trabajo, como el teletrabajo, lo que puede resultar en una falta de alineación entre las expectativas y los resultados obtenidos. Esta falta de adaptación en los procesos de evaluación puede dar lugar a una retroalimentación inadecuada y a una gestión deficiente del desempeño (Thomson Reuters, 2022), lo

que afecta la moral y motivación de los empleados, y en consecuencia, la eficacia organizacional.

La retención de personal ha sido otro desafío crítico durante la pandemia. La alta rotación y la dificultad para mantener la motivación en un entorno de trabajo cambiante han llevado a la pérdida de talento valioso. Las estrategias de retención y promoción deben ser revisadas y adaptadas a las nuevas realidades, incluyendo la implementación de incentivos adecuados y oportunidades de desarrollo profesional. La incapacidad para retener a empleados clave puede tener un impacto significativo en la continuidad y estabilidad de los servicios ofrecidos (Salas et al., 2021).

La productividad, entendida en términos de eficiencia y eficacia, ha mostrado signos de deterioro debido a las deficiencias en la gestión del recurso humano. La eficiencia, que evalúa la relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos, se ha visto comprometida por una selección de personal inadecuada y una capacitación insuficiente. Esto se traduce en una mayor utilización de recursos para obtener resultados similares a los anteriores a la pandemia (Gallardo, 2023). Por otro lado, la eficacia, que mide el grado de cumplimiento de los objetivos, también se ha visto afectada. La falta de adaptación a nuevas tecnologías y a las formas de trabajo emergentes ha limitado la capacidad de los empleados para alcanzar los objetivos institucionales de manera efectiva (Corporación Andina de Fomento, 2018).

La crisis sanitaria ha subrayado la necesidad de una gestión del recurso humano más adaptable y resiliente. La integración de tecnologías avanzadas, como sistemas de GRH electrónicos y automatización inteligente, puede ofrecer oportunidades para mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión del talento (AlHamad et al., 2022). Sin embargo, esto también plantea desafíos significativos, como la necesidad de adaptarse rápidamente a nuevas dinámicas laborales y la integración de la inteligencia artificial en los procesos de GRH (Thomson Reuters, 2022).

En consecuencia, se plantea la pregunta de investigación: ¿Cuál es el grado de relación que existe entre gestión del recurso humano y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024?

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es el grado de relación que existe entre la gestión del recurso humano y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- a) ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la selección y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024?
- b) ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la capacitación y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024?
- c) ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la evaluación y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024?
- d) ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la retención y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024?
- e) ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la promoción y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024?

### **1.3. Delimitación del problema**

#### **1.3.1. Delimitación espacial**

La investigación se llevó a cabo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, ubicada en Jr. Alfonso Ugarte 106 provincia de Andahuaylas, en el departamento de Apurímac, Perú.

#### **1.3.2. Delimitación temporal**

El estudio se llevó a cabo a lo largo del año 2024, abarcando un período extenso para garantizar un análisis exhaustivo y detallado de la temática en cuestión, la ejecución de este se realizará en el primer semestre del año 2024 que corresponden a los meses de enero a julio.

#### **1.3.3. Delimitación teórica**

La delimitación teórica de esta investigación abarca la exploración de conceptos y teorías clave relacionados con la gestión del recurso humano y la productividad laboral. Se examinan modelos relevantes de gestión de recursos humanos como el modelo de Scarpello y Ledvinka, el modelo de Werther y Davis, el modelo del Grupo Consultor Harper y Lynch, el modelo de Beer y el modelo de Chiavenato. Para la variable gestión del recurso humano, se consideran las dimensiones de selección, capacitación, evaluación, retención

y promoción, propuestas por Gutiérrez et al. (2021) y basadas en el trabajo de Duque (2014). En cuanto a la productividad, se adopta el enfoque de Pérez Quintero (2013), quien la concibe como una combinación de eficiencia y eficacia. Esta investigación se contextualiza en las características y desafíos específicos de la Municipalidad de San Jerónimo, poniendo especial énfasis en la eficiencia, la transparencia y la mejora de los servicios públicos.

#### **1.4. Justificación**

##### **1.4.1. Justificación teórica - científica**

La investigación sobre la gestión del recurso humano (GRH) y su relación con la productividad tiene como objetivo proporcionar una comprensión profunda de los diversos factores de GRH que están relacionados en el desempeño de los empleados dentro del municipio. Se espera que los hallazgos contribuyan a mejorar las prácticas de GRH y, en última instancia, aumenten la productividad organizacional.

Este estudio beneficiará directamente a la municipalidad, ya que ofrecerá datos y análisis específicos que informen las decisiones relacionadas con la GRH. Los resultados también pueden ser de utilidad para otras entidades gubernamentales, organizaciones similares, académicos y profesionales interesados en optimizar la eficiencia laboral y la gestión de recursos humanos.

La metodología de investigación se diseñará con rigurosidad para garantizar la replicabilidad del estudio, permitiendo que otras municipalidades o instituciones similares realicen investigaciones comparativas, lo que ampliará la validez externa de los resultados.

Además, la investigación proporcionará recomendaciones específicas basadas en evidencia para mejorar la GRH y, por ende, la productividad. La implementación de estas recomendaciones debería traducirse en beneficios tangibles, como una fuerza laboral más comprometida, una mayor eficiencia operativa y, en última instancia, un servicio público de mayor calidad. También tiene el potencial de contribuir tanto a la teoría existente como a la práctica. Los resultados pueden validar o desafiar teorías de GRH actuales y generar nuevas perspectivas teóricas que enriquezcan el campo de estudio.

##### **1.4.2. Justificación práctica**

El incremento en la productividad no solo beneficia a la organización, sino que también tiene un impacto positivo en la comunidad al garantizar la

eficiencia en la prestación de servicios públicos esenciales. Al identificar y abordar los factores que afectan el desempeño laboral, la investigación tiene un impacto social directo al mejorar la calidad de los servicios que la municipalidad ofrece a los ciudadanos.

Aunque la investigación se limita a la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, los resultados y recomendaciones pueden aplicarse a otras entidades gubernamentales y organizaciones similares. Este enfoque amplía la influencia social de la investigación, ya que los beneficios potenciales se extienden a nivel nacional, mejorando las prácticas de GRH en el sector público.

### **1.4.3. Justificación metodológica**

En el plano metodológico, la rigurosidad es esencial para asegurar la validez y confiabilidad de los resultados. Un diseño meticuloso de la investigación permite la replicabilidad del estudio, lo que significa que otras municipalidades o instituciones similares pueden seguir el mismo enfoque para evaluar y mejorar sus prácticas de GRH en Andahuaylas, Apurímac.

La implementación de una metodología adecuada, asegura la objetividad y la imparcialidad en la recopilación y análisis de datos, lo cual es crucial para garantizar que las conclusiones y recomendaciones sean fundamentadas y confiables. Además, la metodología debe ser transparente y detallada, facilitando la comprensión y evaluación por parte de otros investigadores y profesionales interesados en el campo de la GRH.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo general**

Determinar el grado de relación que existe entre la gestión del recurso humano y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- a) Determinar el grado de relación que existe entre la selección y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.
- b) Determinar el grado de relación que existe entre la capacitación y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.

- c) Determinar el grado de relación que existe entre la evaluación y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.
- d) Determinar el grado de relación que existe entre la retención y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.
- e) Determinar el grado de relación que existe entre la promoción y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.

## CAPÍTULO II

### FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1. Antecedentes

##### 2.1.1. Antecedentes internacionales

Bohórquez et al. (2017) presentaron su artículo denominado Impacto de la capacitación del personal en la productividad, realizado en Los Ángeles – Estados Unidos, en el cual se analizó la capacidad del personal afecta el rendimiento laboral. Se empleó una metodología de nivel correlacional y de corte transversal. La muestra se constituyó por 8,084 de entidades. Los hallazgos revelaron que las entidades que ofrecían capacitación a sus empleados y poseían recursos adicionales como equipos, motivación y buenos salarios lograban un rendimiento superior en comparación con las que no brindaban capacitación, observándose una variación de 40 %. En conclusión, se encontró que la preparación del personal y la accesibilidad de bienes adicionales fueron factores determinantes para obtener mejores resultados en términos de PL.

Romero (2017) en su trabajo titulado: Compromiso organizacional de los servidores públicos que se encuentran con contratos ocasionales y con nombramiento del Ministerio de Relaciones Laborales en Ecuador, efectuó una revisión minuciosa de la literatura existente para comprender la correspondencia entre la responsabilidad de los miembros y la institución, analizando las dimensiones afectivas, de continuidad, normativas, así como los compromisos políticos. La muestra incluyó a 681 empleados distribuidos en diferentes departamentos, y se aplicó una encuesta que evaluó el compromiso político de cada miembro que conforma la muestra. Los resultados revelaron una falta significativa de compromiso normativo y cierta superposición entre el compromiso político y efectivo. Sobre la base de estos hallazgos, se sugirió fortalecer el compromiso institucional en la entidad.

Jara et al. (2018) en su artículo titulado: Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y DL, mencionaron que el propósito del estudio es determinar el impacto de mejorar la GTH y el DL de los trabajadores en la gestión pública. Se utilizó una perspectiva cuantitativa, hipotético – deductiva con un diseño de investigación no experimental y corte transversal. La población se compuso por trabajadores que realizaban sus actividades en los ministerios de gobierno de Venezuela. Los resultados

revelaron que la GTH tuvo un impacto positivo adecuado en la mejora de la gestión pública en un 44,4 %.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

Salas, et al. (2021) presentaron la investigación: Gestión de recursos humanos y la productividad de los trabajadores en la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de coronel Portillo, periodo 2020, con el objetivo de identificar la correspondencia entre la variable GRH y la productividad de los miembros. La investigación presentó una perspectiva cuantitativa y de nivel correlacional. La muestra se constituyó por 102 colaboradores de la municipalidad, como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario. Respecto a los hallazgos, se observó que el 69,6 % de los trabajadores consideran que la GRH era eficiente, mientras que el 31,4 % opinó que era regular. Además, se aceptó la hipótesis general del estudio, ya que se obtuvo un coeficiente de correspondencia Rho de 0,324; lo que denota una correspondencia positiva baja. El valor de significancia fue de 0,021; lo que nos indica una relación demostrativa entre la GRH y la PT en la gerencia de administración tributaria de la entidad.

Bravo y Calle (2022) en: Gestión del talento humano y la productividad laboral de los trabajadores en la municipalidad distrital de Pomahuaca, Jaén-2020, se buscaron identificar la correspondencia entre la GTH y la PL. La metodología presentó una perspectiva cuantitativa, de tipo descriptiva y de nivel correlacional. La muestra se constituyó por 30 miembros de la municipalidad. El instrumento utilizado fue el cuestionario. Los hallazgos más significados revelaron que la GTH se situó en un nivel medio, con un 66,7 % de los participantes, mientras que la PL logró un nivel medio, con un 70 %. Además, se evidenció una correspondencia positiva entre la GTH y las dimensiones de la productividad, con un coeficiente de correspondencia de Rho de Spearman alto, siendo este 0,713.

Gómez (2021) en: Gestión estratégica de recursos humanos y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Pampas Tayacaja-2020, menciona que un ambiente organizacional positivo y una gestión estratégica de recursos humano pueden optimizar el rendimiento y la dedicación de los colaboradores, así como fomentar un entorno propicio para la innovación estratégica de una organización. En este sentido, se efectuó un estudio de perspectiva cuantitativa y de nivel correlacional entre las variables:

estrategia de RR. HH. y la productividad de los colaboradores. Su muestra se compuso por 112 miembros de la entidad. Los hallazgos determinaron que las variables del estudio presentaron un coeficiente de correspondencia de Rho de Spearman alto, siendo este de 0,955. Se concluye que sí predomina una correspondencia demostrativa entre las estrategias de los RR. HH. y la productividad de los colaboradores en la entidad.

Álvarez (2021) en: Gestión de recursos humanos y relación con la productividad laboral en las organizaciones comerciales, pretendió identificar la relación entre la GRH y la PL en las organizaciones empresariales. El método fue correlativo, cuantitativo, transversal y el diseño no empírico. Hubo un total de 76 empresas comerciales y el tamaño de la muestra fue 78. Los hallazgos determinaron que predomina una correspondencia importante y demostrativa entre la GRH y la PL en las organizaciones empresariales, ya que mediante la prueba de integración estadística Taub de Kendall se encontró una correspondencia de 0.827 (alta). Se concluye que predomina una correspondencia muy demostrativa entre la gestión de personal y el ambiente institucional del empleado, lo cual se relaciona con la prueba de correspondencia estadística Kendall Tab, con un coeficiente de correspondencia de 0.776 (altamente correlacionado).

### **2.1.3. Antecedentes locales**

Huayllacahua (2022) en: Gestión de recursos humanos y la productividad laboral en instituciones educativas de la jornada escolar completa, Huaccana – Apurímac, 2022, se planteó como finalidad definir la correspondencia entre la GRH la PL en tres I.E. Utilizó un diseño no empírico con niveles descriptivos y un enfoque transversal, aplicando encuestas como técnica de recolección de datos con dos cuestionarios administrados a 90 participantes. Los resultados mostraron una correspondencia 0,365 y un nivel de significación bilateral menor a 0,05, indicando una relación demostrativa pero débil entre la GRH y la PL en las instituciones educativas. Se concluyó que existe una correlación entre GRH y PL ( $p=0.00$ ) en los empleados de esta institución.

Chumbes (2022) en: Gestión de recursos humanos y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho, Provincia Cotabambas, Apurímac – 2019, tuvo como objetivo identificar el nivel de relación entre la GRH y el DL de los servidores públicos. Con un diseño

correlacional y no empírico de tipo transaccional, la población estudiada fue de 194 servidores administrativos, de los cuales se seleccionaron 129 mediante muestreo probabilístico. La encuesta fue la técnica utilizada para recopilar la información. Los hallazgos revelaron una correlación significativa entre la GRH y el DL, con un coeficiente de Spearman de 0.885, indicando una fuerte correspondencia positiva entre las variables.

Guillén (2022) en: Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Haqira, provincia de Cotabambas, Apurímac – 2019, se planteó identificar la relación entre la GTH y el DL. Utilizó un método cuantitativo y un diseño no experimental de correspondencia cruzada. La muestra incluyó 65 empleados. Los hallazgos mostraron un coeficiente de correspondencia Rho-Spearman de 0,357, lo que indica una baja correlación positiva entre el GTH y el DL.

Centeno (2017) en: Gestión de Recursos Humanos y la Productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Anco Huallo – Apurímac – 2017, buscó evaluar la correspondencia entre la GRH y la PL. Utilizó un enfoque cuantitativo y correlacional. La muestra fue de 30 trabajadores y el cuestionario fue el instrumento de recogida de *data*. La confiabilidad interna se midió con el alfa de Cronbach, obteniendo 0,7 para GRH y 0,8 para PL. Los hallazgos mostraron una alta correspondencia 0,827 y un p-valor menor a 0,05, indicando una fuerte relación entre GRH y productividad.

## **2.2. Marco teórico**

### **2.2.1. Gestión del recurso humano**

En una entidad, el dueño suele ser responsable de gestionar los RR. HH., ya que la gestión de personal es diferente a la GRH. Esta es más que la gestión de personal, porque el trabajo está más enfocado a crear una fuerza laboral comprometida y productiva en la empresa (Organización Internacional del Trabajo [OITE], 2016).

El contexto laboral contemporáneo requiere que tanto las organizaciones como los trabajadores empleen de manera intensiva el conocimiento para llevar a cabo procesos cada vez más complejos y dinámicos. En este sentido, se vuelve esencial complementar los métodos tradicionales de selección, formación, capacitación, remuneración y evaluación del rendimiento con prácticas que aborden los desafíos presentes en la GRH dentro de las organizaciones (Gutiérrez et al., 2021).

Por tanto, la GRH es un proceso estratégico para reclutar, capacitar, desarrollar profesionalmente, motivar y recompensar a las personas. Debe coincidir con los fines de la institución (OITE, 2016).

a) Modelos clásicos para la gestión del recurso humano

La GRH, como toda gestión de todas las entidades, cambia con el tiempo en respuesta a los desafíos que enfrentan las organizaciones. Se trata de cambios en el entorno que muchas veces requieren sistemas de gestión cada vez más complejos (Souto, 2021).

Los conceptos sistémicos actuales de GRH alientan la búsqueda de modelos funcionales que reflejen las características de las organizaciones adaptadas a su cultura y a la cultura nacional orientada a las personas. Al estudiar los modelos de GRH se confirmaron las siguientes especificaciones generales:

- Los RR. HH. componen el valor estratégico más importante de la entidad.
- Generalmente se consideran los tres subsistemas que conforman el sistema de GRH: inducción, retención, capacitación y desarrollo.
- La GRH debe estar integrada con la dirección estratégica de la entidad.

Un análisis retrospectivo de los modelos de gestión confirma que todos ellos constan de actividades, sistemas y subsistemas, que, además de los nombres de varios autores, son la base del sistema de GRH (Souto, 2021). Los siguientes son los modelos principales en la literatura:

b) Modelo de Scarpello y Ledvinka

Considera variables ambientales (clientes, competencia, tecnología, sindicatos y gobierno) así como variables internas (finanzas, negocios y manufactura). Su desarrollo toma en cuenta la misión, metas, estrategias, políticas, planes y programas. El sistema GRH se estructura en la planificación, implementación y evaluación de hallazgos. Su principal restricción es que no identifica la auditoría como una función crítica de los sistemas de GRH. Los resultados están relacionados con la productividad porque afectan la eficiencia y la eficacia (Souto, 2021).

c) Modelo de Heneman, Schwab, Fossun y Dyer

Este modelo es lógico y aplicable a diferentes empresas. Evoluciona a partir de variables ambientales: fuerzas económicas,

mercados laborales, sindicatos, leyes y regulaciones. Un sistema de GRH está integrado en las operaciones de RR. HH. y sus resultados. Sin embargo, el papel de RR. HH. no está claramente definido. El impacto de la estrategia empresarial y las formas de la misión, los objetivos y la estrategia organizacional; influyen en el diseño de la GRH. La auditoría no se considera una función crítica en los sistemas de GRH (Souto, 2021).

d) Modelo de Schuler y Huber

El modelo se configura teniendo en cuenta elementos del entorno interno y externo. Ambos espacios inciden en funciones de planificación, ejecución, evaluación, compensación y mejora. Formula claramente los objetivos de atracción, retención y motivación de los empleados, así como las posibilidades del modelo para operar a nivel estratégico, de gestión y operativo. Recomendado para maximizar la productividad, mejorar la calidad de vida y el compromiso ocupacional. Sin embargo, se puede señalar como limitación importante que la función de la socialización no está claramente definida. La auditoría no se considera una función crítica en los sistemas de GRH (Souto, 2021).

e) Modelo de Ivancevich

El autor cree que la gestión eficaz de los RR. HH. se basa en considerar la influencia del entorno externo e interno, creando un modelo orientado al individuo. Para influir en las actividades de GRH y en los estándares de desempeño, un individuo debe tener las habilidades, los talentos, la motivación y la personalidad. El modelo debe generar productos y servicios que sean competitivos, considerados como resultados organizacionales. Evalúa la efectividad de la organización a través de funciones como adquisición, distribución de recompensas, desarrollo de RR. HH., protección y evaluación. Su objetivo es fomentar prácticas éticas y responsables, además de ofrecer productos y servicios de alta calidad. No incluye una función específica de socialización y no considera la auditoría como una función crítica en los sistemas de gestión de RR. HH., ni agrupa las funciones de los subsistemas de RR. HH. (Souto, 2021).

f) Modelo de Werther y Davis

Este modelo se basa en objetivos sociales, organizacionales, funcionales y de personal, y busca definir y establecer las funciones del

sistema de GRH. Analiza tanto el microambiente como el entorno externo para definir funciones esenciales como planificación, desarrollo y evaluación, remuneración, relaciones interpersonales, relaciones con los sindicatos, fondos y desafíos. No obstante, no incorpora funciones de RR. HH. divididos en subsistemas ni reconoce las funciones de diseño de puestos, reclutamiento y socialización (Souto, 2021).

g) Modelo del Grupo Consultor Harper y Lynch

El modelo comienza con el plan estratégico de la organización. Se desarrolla tomando en cuenta variables como contabilidad de personal, evaluación del potencial de este, clima organizacional y motivación. El autor se esfuerza por lograr una gestión óptima de los RR. HH., pero sin reconocer las funciones de contratación y socialización. No agrupa las funciones de RR. HH. por subsistemas (Souto, 2021).

h) Modelo de Beer

El propósito de este modelo es aumentar la eficiencia organizacional y el bienestar tanto social como individual, tomando en cuenta la política de personal. Según el autor, se consideran aspectos como la influencia de los empleados, la movilidad del personal, el sistema de trabajo y el de recompensas, cuyos efectos se manifiestan en el compromiso, la competencia, la coherencia y los costos efectivos.

Además, se reconocen la existencia de grupos de interés y factores situacionales. Este modelo describe la integración interna de los procesos de GRH y prevé que los RR. HH. sean una ventaja competitiva para las operaciones y resultados de la empresa. Una limitación señalada es que en su concepto original no se contemplaba la actividad de auditoría (Souto, 2021).

i) Modelo de Chiavenato

Este es uno de los modelos más utilizados. El autor agrupa las funciones de RR. HH., la provisión, uso, mantenimiento, desarrollo y control de subsistemas que se refieren a interrelaciones.

La relación causal entre cada función que conforma el sistema de RR. HH. es obvia, evalúa la relación entre la GRH y la estrategia empresarial. Examina el desarrollo del desempeño de los RR. HH. en términos de objetivos de eficiencia y equidad.

Se reconoce que las restricciones de auditoría no se consideran una actividad extremadamente importante en la GRH. No implica la participación de los empleados en el proceso de gestión empresarial (Souto, 2021).

Independientemente de las limitaciones, son modelos clásicos reconocidos de GRH y se han convertido en la base para el desarrollo de innumerables procedimientos, métodos y modelos centrados en la GRH, independientemente de que puedan adaptarse a las circunstancias específicas de cada contexto (Souto, 2021).

#### j) Modelo de Gestión Estratégica de Recursos Humanos

Este modelo se fundamenta en la integración de la gestión de recursos humanos con la estrategia general de la organización, enfocándose en el desarrollo de competencias y la comunicación efectiva. Su objetivo principal es alinear las prácticas de recursos humanos con los objetivos organizacionales para contribuir al cumplimiento de la misión y visión de la empresa (Morales, 2003).

##### 2.2.1.1. Características principales del modelo

- Integración estratégica: El modelo propone una estrecha vinculación entre la gestión de recursos humanos y la estrategia general de la organización (Ponce et al., 2023; Morales, 2003). Esto implica que las políticas y prácticas de recursos humanos deben diseñarse y ejecutarse en consonancia con los objetivos estratégicos de la empresa.
- Enfoque basado en competencias: El desarrollo de competencias es un eje central del modelo. Este enfoque permite identificar, desarrollar y evaluar las habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para el desempeño exitoso en cada puesto de trabajo.
- Comunicación efectiva: El modelo enfatiza la importancia de una comunicación amplia y efectiva, entendida como un sistema de conexiones dentro y fuera del modelo. Esto facilita la alineación de objetivos y la creación de una cultura organizacional cohesiva.
- Flexibilidad y adaptabilidad: El modelo debe ser lo suficientemente flexible para adaptarse a los cambios en el entorno empresarial y las necesidades organizacionales (Ponce et al., 2023).
- Visión proactiva: Se incorpora un punto de vista proactivo en las prácticas de recursos humanos, anticipándose a las necesidades futuras de la organización (González, 1999).

### 2.2.1.2. Dimensiones del modelo

- Selección: Basada en la definición de perfiles por competencias y alineada con la estrategia organizacional (Ospina y Puentes, 2011).
- Capacitación: Enfocada en el desarrollo continuo de competencias clave y el aprendizaje organizacional (Morales, 2003).
- Evaluación: Implementación de sistemas de evaluación alineados con los objetivos organizacionales y que proporcionen retroalimentación continua (Ponce et al., 2023).
- Retención: Desarrollo de estrategias de compensación competitivas y programas de bienestar laboral.
- Promoción y desarrollo de carrera: Implementación de planes de carrera y desarrollo profesional basados en la identificación y potenciación del talento interno (Ospina y Puentes, 2011).

### 2.2.1.3. Aspectos adicionales

- Profesionalización: El modelo debe promover la profesionalización continua de los empleados, especialmente en el sector público, conjugando la relación persona-puesto-competencias necesarias (Villarreal, 2018).
- Gestión del cambio: El modelo debe facilitar la adaptación de la organización y sus empleados a los cambios constantes del entorno (Ponce et al., 2023; Villarreal, 2018).
- Medición y control: Implementación de indicadores y sistemas de control que permitan evaluar la efectividad de las prácticas de recursos humanos y su impacto en el desempeño organizacional.
- Enfoque sistémico: El modelo debe considerar la organización como un sistema integrado, donde las prácticas de recursos humanos interactúan entre sí y con otros subsistemas de la empresa.

Este Modelo Teórico de Gestión Estratégica de Recursos Humanos fue elegido para el estudio presente porque proporciona un marco integral para alinear las prácticas de recursos humanos con la estrategia organizacional, promoviendo el desarrollo de competencias, la comunicación efectiva y la adaptabilidad.

Su implementación busca mejorar el desempeño organizacional a través de una gestión más efectiva del capital humano (Ponce et al., 2023)

#### 2.2.1.4. Dimensiones de la gestión del recurso humano

Gutiérrez et al. (2021) tomando como base a Duque (2014) proponen algunas dimensiones para medir la gestión de los RR. HH.:

- a) Selección de personal: se puede describir como el proceso de identificar y elegir a la persona más adecuada para un puesto específico con el objetivo de mantener o mejorar la eficiencia y el rendimiento del equipo. Este proceso implica comparar y tomar decisiones entre dos variables: los requisitos del puesto y las características de los candidatos. Se elabora un perfil de las características del candidato ideal, que incluye la recopilación de información sobre los postulantes y la determinación de a quién contratar. El proceso de selección comienza con un análisis detallado del puesto para definir los requisitos que deben cumplir los candidatos preseleccionados, seguido de una serie de entrevistas con los aspirantes. Entre los indicadores se encuentran: estrategias de selección, entrevistas apropiadas, conocimientos, y evaluaciones psicológicas.
- b) Capacitación: es una actividad sistemática, planificada y continuada, cuyo objetivo general es adquirir los mejores conocimientos, habilidades y actitudes, proporcionando conocimientos, desarrollando habilidades y actitudes. Actitudes, preparación, desarrollo e integración de los RR. HH. en el proceso productivo. Evaluar el desempeño de todos los empleados en sus puestos actuales y futuros y adaptarlos a las demandas cambiantes del entorno. Indicadores: programación, impacto, preparación, productividad.
- c) Evaluación: proceso sistemático de medir y analizar el desempeño, las habilidades y las competencias de los empleados. Este proceso puede incluir evaluaciones de desempeño, revisiones de habilidades, y análisis de competencias. El objetivo principal de la evaluación es identificar áreas de mejora, reconocer logros, proporcionar retroalimentación constructiva y tomar decisiones informadas sobre el desarrollo profesional y las promociones. La evaluación también puede servir para alinear el desempeño individual con los objetivos organizacionales. Indicadores: Evaluación constante, informe, compromiso, capacitación propia.
- d) Retención: se refiere a las estrategias y prácticas implementadas por una organización para mantener a sus empleados talentosos y valiosos. Esto incluye una variedad de actividades como ofrecer condiciones laborales atractivas, proporcionar oportunidades de desarrollo profesional,

reconocer y recompensar el buen desempeño, y crear un entorno de trabajo positivo y motivador. La retención busca reducir la rotación de personal, minimizar los costos asociados con la contratación y formación de nuevos empleados, y asegurar la estabilidad y continuidad en el equipo de trabajo. Indicadores: Salarios legales, clima laboral, comunicación eficaz, gratificaciones.

- e) Promoción: proceso mediante el cual se avanza a los empleados dentro de la jerarquía organizacional. Esto puede implicar el ascenso a un puesto de mayor responsabilidad, autoridad o compensación. Las promociones se basan en diversos factores como el desempeño laboral, la experiencia, las habilidades y las contribuciones al éxito de la empresa. El proceso de promoción no solo recompensa el buen desempeño, sino que también motiva a los empleados y ayuda a retener talento dentro de la organización al ofrecer oportunidades de crecimiento profesional y personal. Indicadores: Promociones periódicas, promociones justas, promociones equitativas, ley laboral.

#### 2.2.1.4. Marco legal principal

La contratación de personal en el sector público peruano se realiza principalmente bajo las siguientes normas: la Ley del Servicio Civil (Ley N° 30057), que establece un régimen único y exclusivo para las personas que prestan servicios en las entidades públicas del Estado; y la Ley de Contrataciones del Estado (Ley N° 30225), que, aunque se enfoca principalmente en la contratación de bienes, servicios y obras, también incluye disposiciones relacionadas con la contratación de personal para proyectos específicos.

Existen diferentes modalidades de contratación en el sector público peruano, cada una con sus propias regulaciones. Entre estas modalidades se encuentra la Contratación Administrativa de Servicios (CAS), regulada por el Decreto Legislativo N° 1057 y sus modificatorias; el régimen de la actividad privada, regulado por el Decreto Legislativo N° 728; la carrera administrativa, regida por el Decreto Legislativo N° 276; y el Servicio Civil, establecido por la Ley N° 30057.

La contratación pública en Perú se basa en varios principios fundamentales que buscan garantizar la transparencia y el buen uso de los recursos públicos. Estos principios incluyen la libre competencia y

competencia, la igualdad de trato, la transparencia, la eficacia y eficiencia, la vigencia tecnológica, la sostenibilidad ambiental y social, la equidad y la integridad.

Los procesos de selección para la contratación de personal en el sector público peruano generalmente incluyen las siguientes etapas: convocatoria pública, evaluación curricular, evaluación de conocimientos, evaluación psicológica (en algunos casos), entrevista personal y publicación de resultados. Es importante destacar que estos procesos deben alinearse con los requerimientos reales de las instituciones, a fin de garantizar la calidad y transparencia en la selección.

Para asegurar el cumplimiento de la normatividad en la contratación pública, existen mecanismos de control y fiscalización. La Contraloría General de la República supervisa y audita los procesos de contratación; el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE) vela por el cumplimiento de la normativa en contrataciones públicas y el Tribunal de Contrataciones del Estado resuelve controversias en materia de contrataciones públicas.

### 2.2.2. Productividad

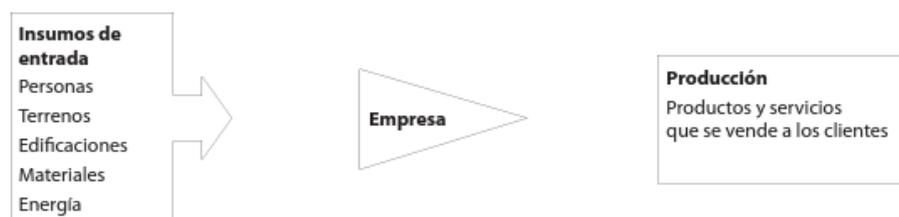
Es definida como la correspondencia entre la cantidad total elaborada y los recursos empleados para conseguir ese nivel de producción, o sea, la relación entre producción e insumo (Fontalvo et al., 2018).

La productividad es el empleo eficaz de la innovación y de los recursos para incrementar la cantidad total de servicios y bienes. Hay dos acciones que los dueños de negocios pueden hacer para incrementar la productividad:

- Incrementar la producción (producir y vender más) sin cambiar el monto de la inversión.
- Reducir la cantidad de materias primas (reduciendo el costo de los recursos utilizados por la empresa) sin cambiar la producción (OITE, 2016).

#### Figura 1

##### *Productividad*



*Nota.* OITE (2016)

La producción obtenida de una determinada cantidad de materias es la productividad de esa materia. Por lo tanto, la productividad del negocio indica cuán bien se están empleando los recursos (materia). Al incrementar la productividad, se puede optimizar el desempeño de la entidad; y, por ende, las ganancias (OITE, 2016).

#### 2.2.2.1. Factores de productividad

Los componentes de la productividad son aquellos elementos que inciden positiva o negativamente en lo siguiente (OITE, 2016):

- Insumos (materiales, electricidad, salarios, etc.) necesarios para lograr un determinado resultado (cantidad de un producto o servicio producido y vendido).
- Rentabilidad (cantidad de producto que se debe elaborar y ofrecer a un precio determinado para alcanzar un objetivo de ventas determinado).

También se pueden clasificar en internos y externos:

- Los componentes de productividad interna son elementos que el empresario puede controlar. Estos pueden incluir dificultades con la calidad del producto, las materias primas, el precio, el equipo, el consumo de energía, las destrezas y la motivación de los colaboradores, la organización, el almacenamiento, etc.
- Los factores externos son elementos que están fuera del control de la empresa. Estos incluyen infraestructura, clima, condiciones del mercado, impuestos y más. En tanto, las empresas sigan operando en su configuración actual, no se podrá hacer nada al respecto. Si esto tiene efectos negativos graves, los propietarios de empresas pueden tomar en cuenta trasladarse o cambiar la naturaleza de su negocio (OITE, 2016).

#### 2.2.2.2. Influencia del recurso humano sobre la productividad

Cequea y Núñez (2011) creen que la productividad es multidimensional y por tanto predominan diversos componentes que influyen en su desenvolvimiento. De igual forma, confirman que los RR. HH. poseen un rol determinante en el análisis de la productividad organizacional, ya que el factor humano existe en todas las etapas del proceso de realización, lo que necesita la intervención del público y relaciones de trabajo constantes entre ellos. También sostienen que la incidencia de los RR. HH. en la productividad es complicada de medir y necesita métodos específicos para lograr esta asociación.

Además, sostienen que los RR. HH. inciden en la productividad organizacional de tres formas diferentes, ya que los individuos pueden comportarse por sí solos, en grupos o como organizaciones, considerando componentes psicológicos o psicosociales (Fontalvo et al., 2018).

El conocimiento y la experiencia de los empleados posibilitan a las organizaciones reformular sus procedimientos mientras empoderan a su personal para que fomenten la innovación y perfeccionen los métodos de labor. Por lo tanto, este saber puede elevar la excelencia y la eficiencia, el trato a los clientes, la idiosincrasia de la empresa, el diseño científico y tecnológico, y otros aspectos relevantes. A pesar de que esta contribución a menudo es difícil de medir (Gómez, 2012).

En RR. HH. existen diversos factores que influyen en la productividad, como la motivación, la satisfacción en el trabajo, la colaboración, el aprendizaje, la formación, la toma de decisiones, la gestión de disputas, la cultura corporativa y la estructura de incentivos (Fontalvo et al., 2018).

#### 2.2.2.3. Modelo teórico de la productividad

La productividad es un concepto multidimensional que abarca diversos aspectos del desempeño organizacional. Un modelo teórico integral de la productividad debe considerar, como mínimo, dos dimensiones fundamentales: la eficiencia y la eficacia. Estas dimensiones, aunque interrelacionadas, aportan perspectivas complementarias sobre cómo una organización utiliza sus recursos y logra sus objetivos.

La eficiencia, como primera dimensión del modelo, se refiere a la optimización de los recursos utilizados en los procesos productivos. Esta implica minimizar el desperdicio, maximizar el aprovechamiento de insumos y lograr la mejor relación posible entre los recursos empleados y los resultados obtenidos. Una organización eficiente es aquella capaz de producir más con menos, lo que se traduce en una mejor utilización de tiempo, materiales, energía y capital humano (Galindo y Durán, 2024). La eficiencia se puede medir a través de indicadores como el tiempo de producción, el costo por unidad producida o el rendimiento de los recursos empleados.

Por otro lado, la eficacia constituye la segunda dimensión crucial del modelo de productividad. Esta se enfoca en el grado en que una organización alcanza sus metas y objetivos preestablecidos. Mientras que la eficiencia se centra en el "cómo" se hacen las cosas, la eficacia se ocupa del "qué" se logra.

Una organización eficaz es aquella que cumple con sus propósitos, satisface las necesidades de sus clientes o usuarios y genera el impacto deseado en su entorno (Tarragó y Brugué, 2015). La eficacia puede evaluarse mediante indicadores como el cumplimiento de objetivos, la satisfacción del cliente o el impacto de los productos o servicios en el mercado.

La interacción entre eficiencia y eficacia es fundamental para comprender la productividad en su totalidad. Una organización verdaderamente productiva debe buscar un equilibrio entre ambas dimensiones, ya que centrarse exclusivamente en una puede llevar a resultados subóptimos.

Por ejemplo, una empresa puede ser altamente eficiente en sus procesos, pero si no produce lo que el mercado demanda, su eficacia será baja. Inversamente, una organización puede ser eficaz en el logro de sus objetivos, pero si lo hace a un costo excesivo, su eficiencia se verá comprometida Lopez et al. (2022)

Este modelo teórico sugiere que, para mejorar la productividad, las organizaciones deben implementar estrategias que aborden simultáneamente la eficiencia y la eficacia. Esto puede incluir la optimización de procesos, la inversión en tecnología, la capacitación del personal, la mejora continua y la alineación de los objetivos organizacionales con las demandas del mercado. Además, el modelo reconoce que factores externos como el entorno económico, las políticas gubernamentales y las tendencias del mercado pueden influir en ambas dimensiones de la productividad (Chasi, 2016).

Por tanto, este modelo teórico de productividad, basado en las dimensiones de eficiencia y eficacia, proporciona un marco conceptual para entender, medir y mejorar el desempeño organizacional.

Al considerar tanto la optimización de recursos como el logro de objetivos, el modelo ofrece una visión holística de la productividad que puede aplicarse a diversos sectores y tipos de organizaciones, desde pequeñas empresas hasta grandes corporaciones e instituciones públicas.

#### 2.2.2.4. Dimensiones de la productividad

Mencionado lo anterior, la productividad puede entenderse como una amalgama entre la eficiencia, la eficacia y la efectividad, ello con el fin de un desempeño óptimo de una persona u organización (Pérez Quintero, 2013), donde:

- a) Eficiencia: se refiere a la capacidad de emplear el capital disponible, como el tiempo, el esfuerzo y los recursos financieros, de forma adecuada para conseguir los resultados deseados. Se trata de hacer más con menos, maximizando la productividad y minimizando los desperdicios en los procesos y actividades (Gestión, 2023)
- b) Eficacia: está asociada con la capacidad de conseguir propósitos y metas, pero también considera si esos objetivos son los adecuados y están alineados con los propósitos y estrategias generales de la organización. Se trata de hacer lo correcto y tener un impacto positivo en los resultados organizacionales (Gestión, 2023).

### **2.3. Marco conceptual**

- Ambientes de trabajo: Se refiere a las condiciones físicas y psicológicas en las que los empleados realizan sus tareas, incluyendo el diseño del espacio, la cultura organizacional y las interacciones sociales.
- Capacidad humana: Este término engloba las habilidades, destrezas, conocimientos y características innatas que posee un individuo. Incluye aspectos cognitivos, emocionales y sociales que influyen en la forma en que una persona realiza sus tareas y se relaciona con los demás.
- Capacitación: Se refiere al proceso de proporcionar a los empleados las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones de manera efectiva. La capacitación puede incluir programas formales, talleres, mentorías y otras actividades de desarrollo.
- Clima institucional y organizacional: Se refiere al ambiente psicológico y social en una organización, incluyendo la cultura, las relaciones interpersonales, la comunicación y otros factores que influyen en la moral y el bienestar de los empleados.
- Competencias y funciones: Las competencias son las habilidades, conocimientos y actitudes que una persona debe poseer para llevar a cabo sus funciones de manera efectiva en un puesto de trabajo específico. Las funciones se refieren a las tareas y responsabilidades asignadas a un puesto laboral.
- Competencias y habilidades: Las competencias son conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que permiten a una persona realizar eficientemente sus funciones en un entorno específico. Las habilidades, por otro lado, son capacidades específicas que se pueden desarrollar para desempeñar tareas concretas.

- Condiciones económicas del trabajador: Incluyen la remuneración, beneficios y condiciones salariales que afectan la situación financiera y bienestar económico de los empleados.
- Desempeño y productividad: Se refiere al rendimiento y la ejecución de tareas por parte de un empleado, mientras que la productividad se relaciona con la relación entre la producción o los resultados obtenidos y los recursos utilizados.
- Eficiencia del personal: Hace referencia a la capacidad del personal de una organización para realizar sus funciones de manera productiva y con un uso eficiente de los recursos disponibles.
- Factores motivacionales: Son elementos que influyen en el impulso y la dirección del comportamiento de una persona en el entorno laboral. Pueden incluir reconocimiento, oportunidades de desarrollo, responsabilidad y otros elementos que satisfacen las necesidades y aspiraciones individuales.
- Flexibilidad frente a un cambio: Se refiere a la capacidad de adaptarse y ajustarse eficazmente a nuevas situaciones, circunstancias o demandas. En el contexto laboral, implica la disposición y habilidad para enfrentar cambios en las tareas asignadas, enfoques de trabajo o condiciones del entorno laboral.
- Habilidades y actitudes: Además de las competencias técnicas, las habilidades y actitudes de un individuo, como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la actitud positiva, son cruciales para el DL exitoso.
- Manejo de técnicas adecuadas para la selección: En el ámbito laboral, implica la capacidad de utilizar métodos y herramientas apropiadas para seleccionar y contratar al personal adecuado para una posición específica. Esto puede incluir entrevistas, pruebas de habilidades, evaluaciones psicométricas, entre otros.
- Nivel de productividad: Indica la eficiencia con la que se utilizan los recursos para lograr resultados específicos en términos de producción o servicios.
- Planificación permanente: Implica la anticipación y preparación constante para enfrentar cambios y desafíos futuros. En el ámbito laboral, la planificación permanente se refiere a la elaboración de estrategias y medidas para garantizar la adaptabilidad y el éxito a largo plazo de la organización.
- Procesos laborables: Son los métodos y procedimientos utilizados para llevar a cabo las actividades y tareas en el entorno laboral.
- Propósitos para cumplir metas: Los propósitos son las intenciones o razones subyacentes que impulsan a una persona u organización a alcanzar metas específicas. Estos propósitos brindan dirección y significado a las acciones y esfuerzos.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Hipótesis

##### 3.1.1. Hipótesis general

Existe un grado de relación positivo entre la gestión del recurso humano y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.

##### 3.1.2. Hipótesis específicas

- a) Existe un grado de relación positivo entre la selección y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.
- b) Existe un grado de relación positivo entre la capacitación y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.
- c) Existe un grado de relación positivo entre la evaluación y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.
- d) Existe un grado de relación positivo entre la retención y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.
- e) Existe un grado de relación positivo entre la promoción y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.

#### 3.2. Variables

Variable 1: Gestión del recurso humano

Dimensiones:

- Selección
- Capacitación
- Evaluación
- Retención y promoción

Variable 2: Productividad

Dimensiones:

- Eficiencia
- Eficacia

### 3.3.Operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de las variables*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores
Gestión del recurso humano	El contexto laboral contemporáneo requiere que tanto las organizaciones como los trabajadores empleen de manera intensiva el conocimiento para llevar a cabo procesos cada vez más complejos y dinámicos. En este sentido, se vuelve esencial complementar los métodos tradicionales de selección, formación, capacitación, remuneración y evaluación del rendimiento con prácticas que aborden los desafíos presentes en la Gestión de Recursos Humanos dentro de las organizaciones. (Gutiérrez, et al. 2021)	La variable gestión de recursos humanos cuenta con dimensiones como: selección, capacitación, evaluación, retención y promoción, las cuales serán medidas de forma ordinal mediante una escala de tipo Likert	Selección	Estrategias de selección Entrevistas adecuadas Conocimientos Evaluaciones psicológicas Programación
			Capacitación	Impacto Preparación Productividad Evaluación constante
			Evaluación	Informe Compromiso Capacitación propia Salarios legales
			Retención	Clima laboral Comunicación eficaz Gratificaciones Promociones periódicas
			Promoción	Promociones justas Promociones equitativas Ley laboral Cumplimiento de plazos
Productividad	La productividad puede entenderse como una amalgama entre la eficiencia, la eficacia y la efectividad, ello con el fin de un desempeño óptimo de una persona u organización (Pérez Quintero, 2013)	La variable productividad cuenta de dimensiones como: eficiencia y eficacia, las cuales serán medidas de forma ordinal mediante una escala de tipo Likert.	Eficiencia	Manejo de tecnología Adopción de buenas practicas
			Eficacia	Adaptabilidad a los cambios Alineación con objetivos Habilidad para solucionar problemas

*Nota.* Elaboración propia.

### **3.4. Metodología**

#### **3.4.1. Enfoque de la investigación**

La investigación fue de enfoque cuantitativo debido a que los fenómenos examinados son susceptibles de medirse, observados y corresponden a aspectos objetivos de la realidad. Además, el proceso es sistemático y controlable, ya que se siguen ciertos procedimientos para poner a prueba las suposiciones.

Las variables definidas en la recopilación de datos se evalúan utilizando métodos estandarizados y ampliamente reconocidos. Según Hernández et al. (2018), estos datos se expresan en términos numéricos y se analizan mediante técnicas estadísticas, con el objetivo de identificar posibles relaciones entre los elementos del sujeto bajo estudio.

#### **3.4.2. Método de la investigación**

El método de investigación, fue hipotético-deductivo. Como señala Bernal (2016), este método implica la formulación de hipótesis previas que luego son sometidas a pruebas deductivas para verificar su veracidad.

El proceso implica contrastar suposiciones con observaciones concretas, lo que permite descartar definitivamente la falsedad de una proposición, aunque no se pueda confirmar su veracidad, según lo planteado por D'Aquino y Barrón (2007).

#### **3.4.3. Tipo de investigación**

La tesis fue de tipo básica, ya que permitió la búsqueda de nuevos conocimientos y áreas de investigación; es decir, se ocupará de compilar datos realistas para extender el saber científico, Hernández et al. (2018).

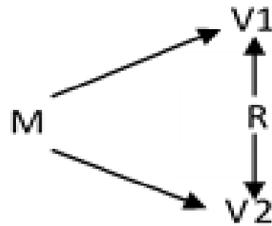
#### **3.4.4. Nivel de la investigación**

La indagación presentó un nivel correlacional; porque de acuerdo con Bernal (2021) el único propósito de la investigación correlacional es evaluar el grado de relación que existe entre dos hechos o variables de indagación, se basa en una gran cantidad de pruebas estadísticas.

Estas relaciones se denotan numéricamente para señalar la fuerza y orientación de la correspondencia.

### Figura 1

*Diseño de investigación*



*Nota.* Tomado de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018)

#### 3.4.5. Diseño de la investigación

El enfoque metodológico adoptado fue el diseño no experimental de tipo transversal. Según Hernández et al. (2014), este diseño se centra en la observación de fenómenos tal y como se presentan en su entorno natural, sin manipulación de variables. Kerlinger (1979, citado en Hernández et al., 2014) define un estudio no experimental o post hoc como aquel en el que no es posible manipular variables ni asignar aleatoriamente sujetos o situaciones. En este tipo de estudio, los sujetos son observados en su contexto natural sin ser expuestos a ningún tipo de estado o estímulo controlado.

### 3.5. Población y muestra

#### 3.5.1. Población

Conforme con Carrasco (2016) es el conglomerado de todos los componentes que participan en el estudio. Igualmente, puede describirse como una compilación de todas las entidades observables. Asimismo, Ríos (2017) menciona que se trata de una unidad o conjunto de elementos, sujetos u objetos de exploración. En este proyecto, la población total estuvo conformada por 220 trabajadores del municipio en el año 2024.

#### 3.5.2. Muestra

Acorde con Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) la muestra es un subgrupo de la población que se utiliza para ahorrar tiempo y recursos. Esto se logra definiendo la unidad de muestreo y de análisis mediante la delimitación de la población, lo que permite sistematizar datos y establecer un parámetro.

El muestreo fue de tipo no probabilístico. Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) mencionan que los elementos de la muestra no se eligen al azar, y la selección depende de la conveniencia y disponibilidad para el investigador. Por tanto, a continuación, se establecen las especificaciones de inclusión:

### **Criterio de inclusión**

- Trabajadores del área administrativa nombrados y con contrato CAS de la Municipalidad.

Para el presente proyecto de investigación se consideró la muestra no probabilística, siendo un total de 50 trabajadores del área administrativa nombrados y con contrato CAS del municipio. La selección de una muestra no probabilística de 50 trabajadores se justifica por las limitaciones prácticas de acceso y tiempo para la realización del estudio. Si bien esto puede afectar la representatividad estadística, permite obtener una visión inicial valiosa sobre la situación en la municipalidad. Además, al tratarse de un estudio correlacional, este tamaño de muestra es suficiente para detectar relaciones moderadas entre las variables con un poder estadístico adecuado.

## **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **3.6.1. Técnica**

En esta investigación se empleó el método de encuesta para dos variables: gestión de RR. HH. y productividad. Este enfoque se conoce como un método de recopilación de datos basado en teorías y conceptos relacionados con el aprendizaje y la obtención de información relevante (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Según Ñaupas et al. (2018), una técnica de encuesta se define como un conjunto de preguntas sistemáticas y coordinadas en un marco asociado con variables y dimensiones, con los indicadores de investigación, con el propósito de recopilar información para corroborar la hipótesis planteada. El objetivo es seleccionar datos que se utilizarán mediante técnicas de encuesta.

### **3.6.2. Instrumento**

El instrumento utilizado fue un cuestionario, el cual fue diseñado por el investigador y validado mediante juicio profesional, lo que determinará su aplicabilidad final. Esto se debe a que el cuestionario evaluará la percepción de los empleados sobre la GRH y la productividad.

## **3.7. Métodos de análisis de datos**

Luego de compilar la data, se llevó a cabo un análisis exhaustivo empleando técnicas estadísticas y herramientas de examinación de datos. El objetivo principal es establecer relaciones significativas entre las variables estudiadas, centrándose

específicamente en la relación entre la GRH y la productividad en la municipalidad.

a) Prueba de fiabilidad y evaluación de consistencia interna:

La consistencia interna de las dimensiones se evaluó mediante el método del alfa de Cronbach. Este análisis proporcionará información sobre la confiabilidad de las mediciones y revelará cómo los diferentes elementos contribuyen a la coherencia interna de las dimensiones. Además, se incorporará el juicio de expertos para validar y contextualizar los resultados, fortaleciendo la robustez del análisis.

El proceso de confiabilidad determina cuán confiable, consistente, coherente o estable es un instrumento desarrollado (Mejía, 2005). Al respecto, se evaluará la confiabilidad del instrumento cuestionado mediante la escala alfa de Cronbach.

La referencia al método del alfa de Cronbach proporciona una justificación adicional para garantizar la consistencia interna del cuestionario utilizado para la recopilación de datos. El alfa de Cronbach es una medida de fiabilidad que evalúa la coherencia entre los elementos de una escala o cuestionario. Un valor elevado de alfa de Cronbach indica una mayor consistencia interna, lo que implica que las preguntas del cuestionario evalúan de manera efectiva la misma dimensión o constructo. La fórmula del alfa de Cronbach es:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Donde:

$S_i^2$ : es la varianza del ítem  $i$

$S_t^2$ : Es la varianza de los valores totales observados

$K$ : Es el número de preguntas o ítems

Los valores comunes para esta prueba oscilan entre 0 y 1, ya que esta proporción, al igual que otras proporciones de confianza, está diseñada para responder a la pregunta de cuán similar es un conjunto de datos.

En esencia, la similitud se evalúa en una escala de 0 (completamente diferente) a 1 (totalmente idéntico). Cabe destacar que un coeficiente alfa demasiado alto (por encima de 0,90) puede indicar una duplicación de elementos, estímulos o preguntas (Reidl, 2013). A continuación, se presentan los rangos de confiabilidad en la tabla siguiente:

**Tabla 2***Rango de confiabilidad*

<b>Valores</b>	<b>Nivel</b>
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

*Nota.* Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018

Con respecto a la confiabilidad del observador, se prueban los conocimientos y las habilidades del investigador en el uso del instrumento de observación y su análisis. En este sentido, se midió mediante la prueba experimental de 50 ítems del cuestionario (Ñaupas et al., 2018).

**Tabla 3***Confiabilidad del instrumento*

<i>Cuestionario</i>	<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>N. ° de elementos</i>
<i>Gestión de recursos humanos</i>	<i>0,947</i>	<i>20</i>
<i>Productividad</i>	<i>0,931</i>	<i>6</i>

*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

Así, acorde con la tabla se evidenció que los instrumentos ofrecieron una alta fiabilidad, por lo cual se pudieron aplicar con éxito.

#### **b) Validez mediante juicio de expertos**

Para asegurar la calidad y confiabilidad del cuestionario, se buscará su validación a través del juicio de expertos. Esto significa que especialistas en el área relevante revisarán el cuestionario y proporcionarán su evaluación sobre su contenido, relevancia y adecuación. La validación por juicio de expertos incrementa la validez y confiabilidad del instrumento. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), la validez refleja el grado de adecuación del uso de un instrumento para un estudio específico.

Para la recopilación de información, se solicitará a expertos y profesores que revisen la muestra de manera colaborativa. Para ello, se seguirán las

directrices metodológicas de Escobar y Cuervo (2008) y en el modelo desarrollado por Burgos (2007).

**Tabla 4**

*Nombres de los expertos*

Nombre del experto	Cargo
<b>1. Dra. Erika Loa Navarro</b>	Docente UNAJMA
<b>2. Dr. Abad Antonio Surichaqui Mateo</b>	Docente UNAJMA
<b>3. Mg. Rosa Gabriela Coral Surco</b>	Docente UNAJMA

*Nota.* Elaboración propia, 2024.

c) Prueba de normalidad de datos

La normalidad de los datos se evaluó utilizando métodos estadísticos apropiados, como la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk o Kolmogórov-Smirnov según sea el caso. Este paso es esencial para garantizar la validez de los análisis posteriores, ya que muchos métodos estadísticos asumen la normalidad de los datos.

Estos análisis son apropiados para este tipo de investigación, ya que se busca establecer relaciones entre variables que puedan no tener una distribución normal o una relación lineal. La prueba de rho de Spearman es una prueba no paramétrica que evalúa la correlación entre dos variables ordenadas o de rango.

d) Transformación de dimensiones y estadística descriptiva

En esta etapa, se consideró la posibilidad de transformar dimensiones o recodificar variables para mejorar la interpretación de los resultados. Esto incluyó la normalización de datos o la recodificación de variables categóricas, según las necesidades específicas del análisis.

Luego, la estadística descriptiva permitió organizar, resumir y presentar de manera clara y concisa los datos recopilados sobre la gestión del recurso humano y la productividad en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo. Esto fue fundamental para obtener una visión general de las características y tendencias principales de las variables estudiadas. A través de tablas de frecuencia y gráficos, se pudo visualizar la distribución de las respuestas en las diferentes dimensiones evaluadas, facilitando la interpretación de los resultados.

Por otro lado, la estadística descriptiva fue esencial para cumplir con los objetivos específicos de la investigación, que buscaban determinar los niveles de las variables y dimensiones estudiadas. A través de la categorización de los

puntajes en niveles (bajo, medio, alto), se pudo cuantificar y describir de manera precisa cómo se manifestaban estos constructos en la población estudiada.

e) Coeficiente de correlación

Se aplicó el coeficiente de correspondencia de acuerdo con la prueba de normalidad efectuada, para evaluar la relación lineal entre las variables cuantitativas relevantes. Este método proporcionará información sobre la fuerza y dirección de las asociaciones entre las variables, permitiendo una comprensión más profunda de la interdependencia entre la GRH y la productividad en la municipalidad.

f) Cálculos de correlación y validación de hipótesis

Se realizaron cálculos de correspondencia entre las dimensiones identificadas y las variables clave. Estos resultados fueron esenciales para demostrar o refutar las hipótesis planteadas en el estudio. Se utilizarán métodos estadísticos robustos y visualizaciones claras para respaldar los hallazgos, brindando una sólida base empírica a las conclusiones.

## CAPÍTULO IV

### PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Resultados de la investigación

##### 4.1.1. Resultados descriptivos

**Tabla 5**

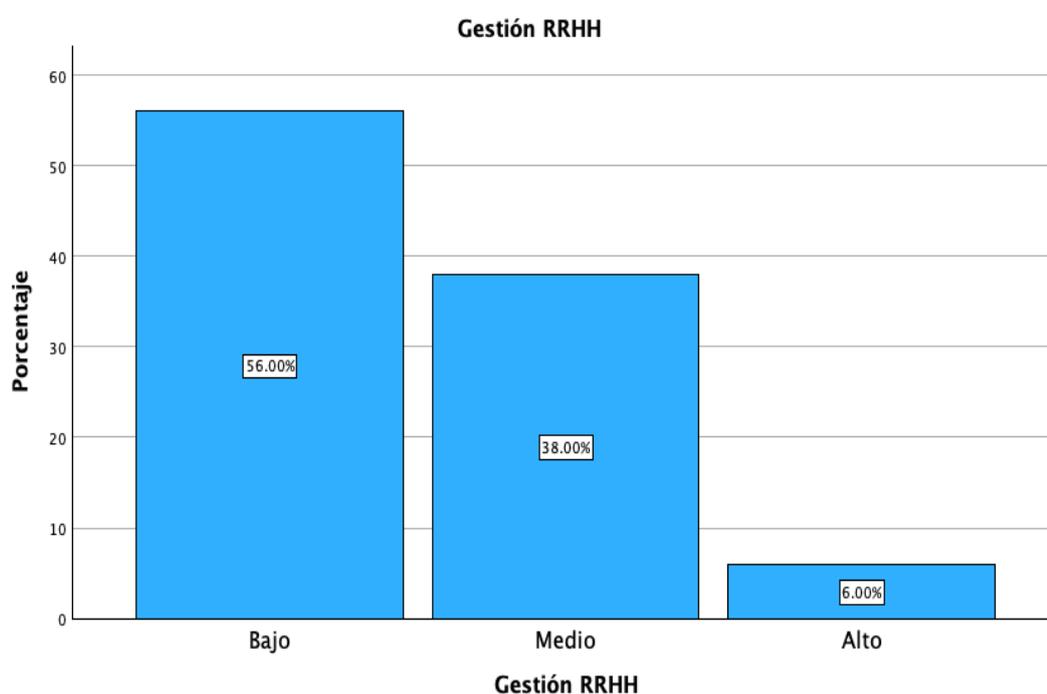
*Resultados de los niveles de la variable Gestión del Recurso Humano*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	28 %	56.0 %	56.0 %
	Medio	19 %	38.0 %	94.0 %
	Alto	3 %	6.0 %	100.0 %
	Total	50 %	100.0 %	

*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

**Figura 2**

*Niveles de la variable Gestión del Recurso Humano*



*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

Lo anterior evidencia que el 56% de los participantes denotaron nivel bajo en la gestión del recurso humano. Esto indica que gran parte de los trabajadores considera que la GRH no establece prácticas que promuevan un entorno positivo, además de oportunidades, crecimiento o satisfacción al empleado, seguidamente el 38% manifestaron un nivel medio, pero solo el 6% se halló en el nivel alto.

**Tabla 6**

*Resumen de las dimensiones variable “Gestión del recurso humano”*

Variable	Dimensión	Nivel Alto	Nivel Medio	Nivel Bajo
Gestión del Recurso Humano	General	6%	38%	56%
	Selección	2%	18%	80%
	Capacitación	2%	28%	70%
	Evaluación	6%	28%	66%
	Retención	2%	34%	64%
	Promoción	2%	38%	60%

*Nota.* Elaboración propia,2024

Esta tabla resume los resultados descriptivos presentados mostrando los porcentajes de trabajadores que se encuentran en cada nivel (alto, medio y bajo) por cada dimensión de la variable 1.

**Tabla 7**

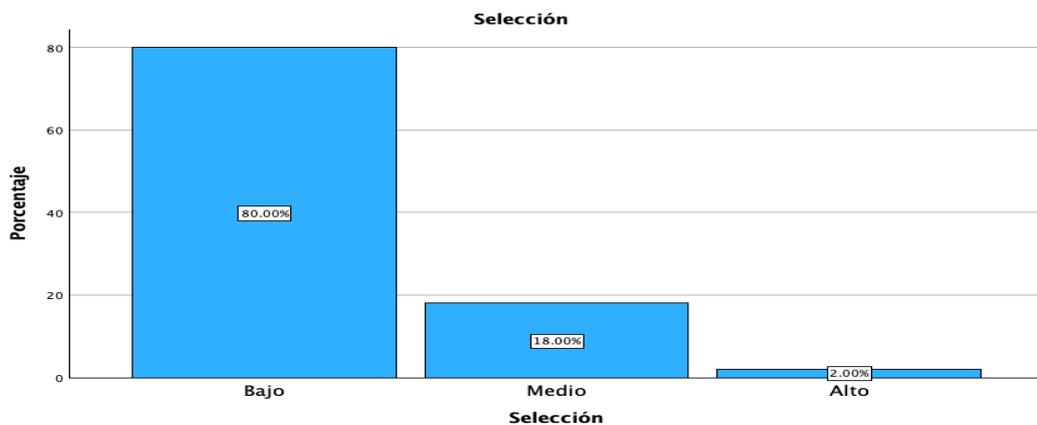
*Tabla de frecuencia de los niveles de la dimensión selección*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	40 %	80.0 %	80.0 %
	Medio	9 %	18.0 %	98.0 %
	Alto	1 %	2.0 %	100.0 %
	Total	50 %	100.0 %	

*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

**Figura 3**

*Niveles de la dimensión selección*



*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

De lo anterior, se evidencia que el 80% de los trabajadores denotaron un nivel bajo, continuamente el 18% se encuentran en el nivel medio, y solo el 2% se encuentran en el nivel alto. Estos datos revelan que gran parte de la muestra considera que no se realiza una adecuada gestión en la elección del personal, dado que no consideran las necesidades de la empresa o no toman en cuenta el perfil del puesto.

**Tabla 8**

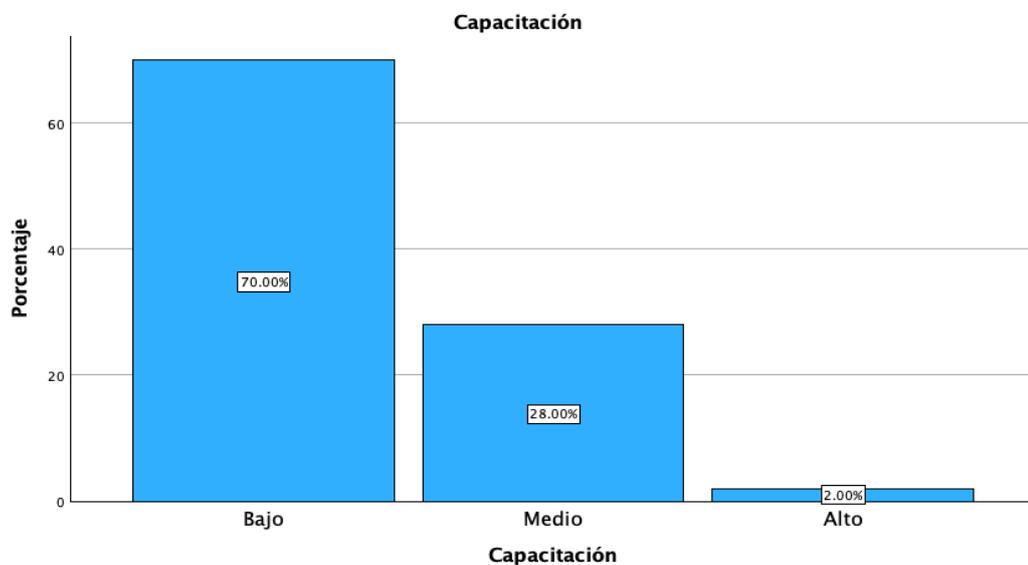
*Tabla de frecuencia de los niveles de la dimensión capacitación*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	35 %	70.0 %	70.0 %
	Medio	14 %	28.0 %	98.0 %
	Alto	1 %	2.0 %	100.0 %
	Total	50 %	100.0 %	

*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

**Figura 4**

*Niveles de la dimensión capacitación*



*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

Se muestra que el 70% de los colaboradores se encontraron en el nivel bajo, mientras que el 28% se ubicaron en el nivel medio, y solo un 2% manifiestan un nivel alto. Los reportes indican que gran parte de la muestra no reciben algún tipo de formación para mejorar el rendimiento y producción en los puestos de trabajo. En sí la capacitación de personal no se debe entender como un evento aislado, sino como un proceso que requiere una adaptación constante con base en necesidades de la organización.

**Tabla 9**

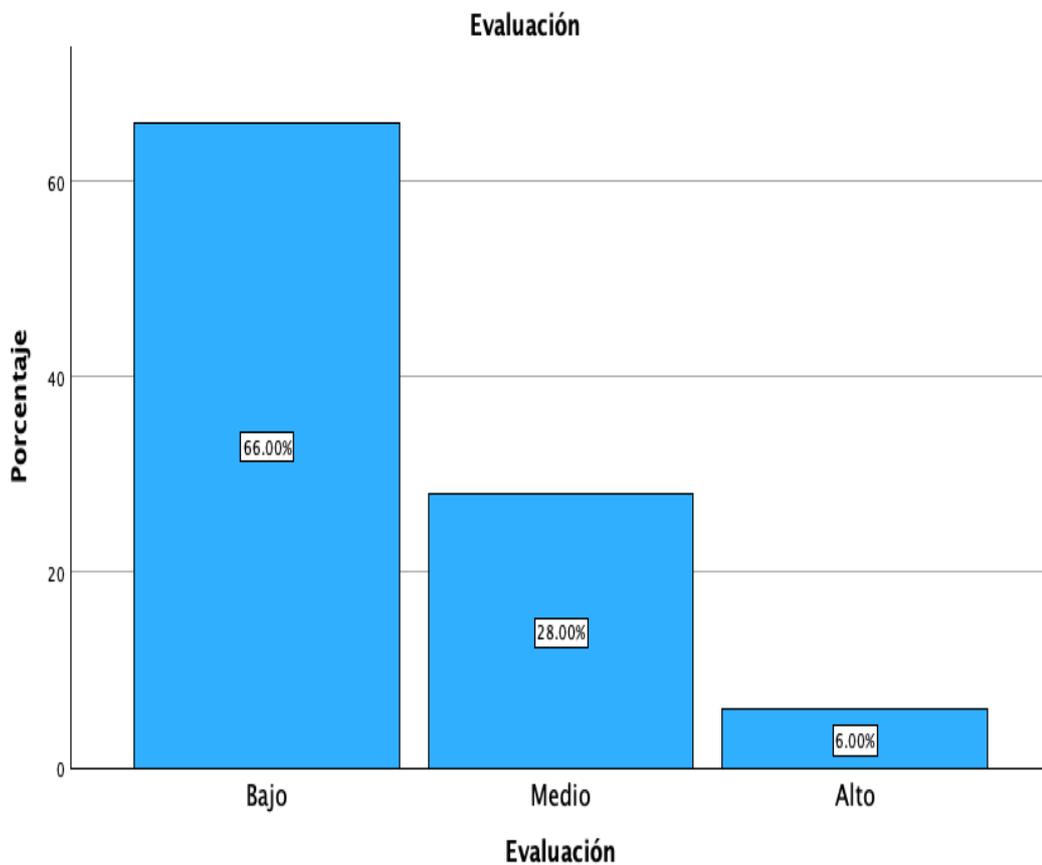
*Tabla de frecuencia de los niveles de la dimensión evaluación*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	33 %	66.0 %	66.0 %
	Medio	14 %	28.0 %	94.0 %
	Alto	3 %	6.0 %	100.0 %
	Total	50 %	100.0 %	

*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

**Figura 5**

*Niveles de la dimensión evaluación*



*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

Se muestra que el 66% denotan un nivel bajo, asimismo el 28% se encontraron en el nivel medio, y solo el 6% se hallaron en el nivel alto. Los datos sugieren que la empresa debe evaluar al personal, dado que esto permite conocer el desempeño, conocimiento y contribución que brinda el empleado a la empresa, además que proporciona datos valiosos para que los trabajadores aspiren a tomar otras funciones y mejore su calidad de vida.

**Tabla 10**

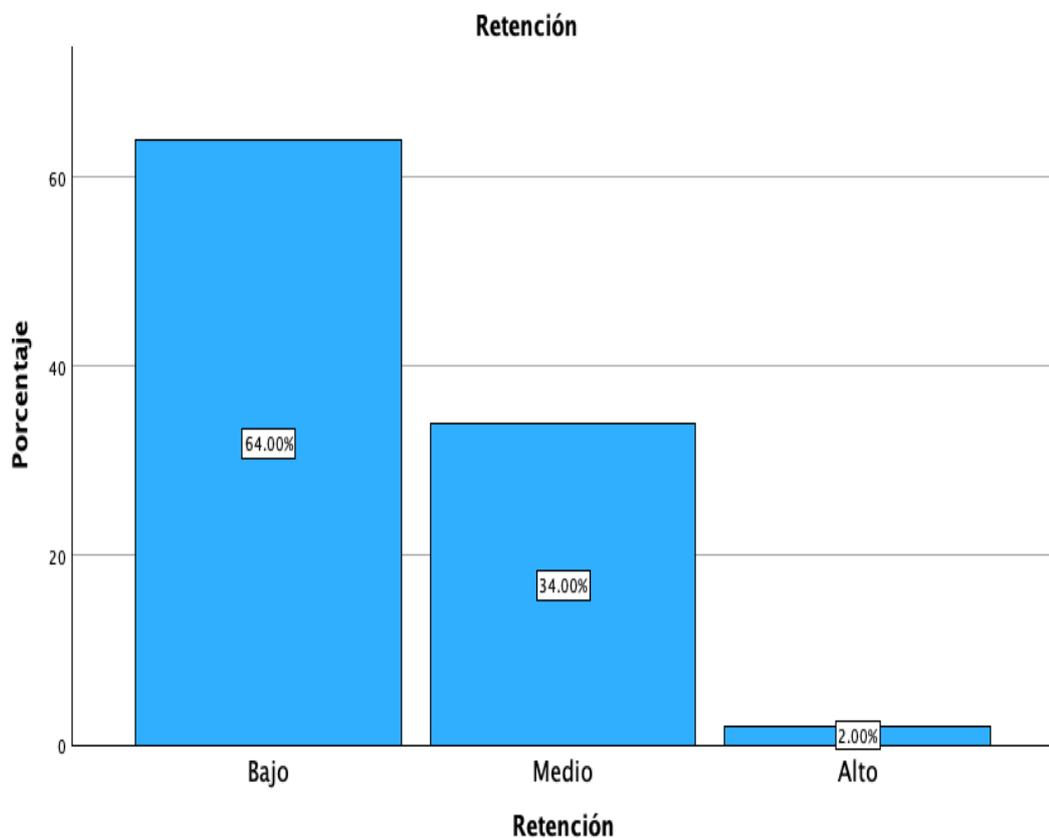
*Tabla de frecuencia de los niveles de la dimensión retención*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	32 %	64.0 %	64.0 %
	Medio	17 %	34.0 %	98.0 %
	Alto	1 %	2.0 %	100.0 %
	Total	50 %	100.0 %	

*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

**Figura 6**

*Niveles de la dimensión retención*



*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

Se evidencian que el 64% de los colaboradores están entre el nivel bajo, el 34% en un nivel medio, y solo el 2% manifestaron un nivel alto. De acuerdo a estos resultados la retención del personal evidencia que las estrategias y/o prácticas que realizan la organización para mantener a sus empleados no es eficiente, ya que no contribuyen a la continuidad o estabilidad del trabajador, asimismo se genera un incremento en el costo por parte de la empresa, puesto que tiene que capacitar a los nuevos.

**Tabla 11**

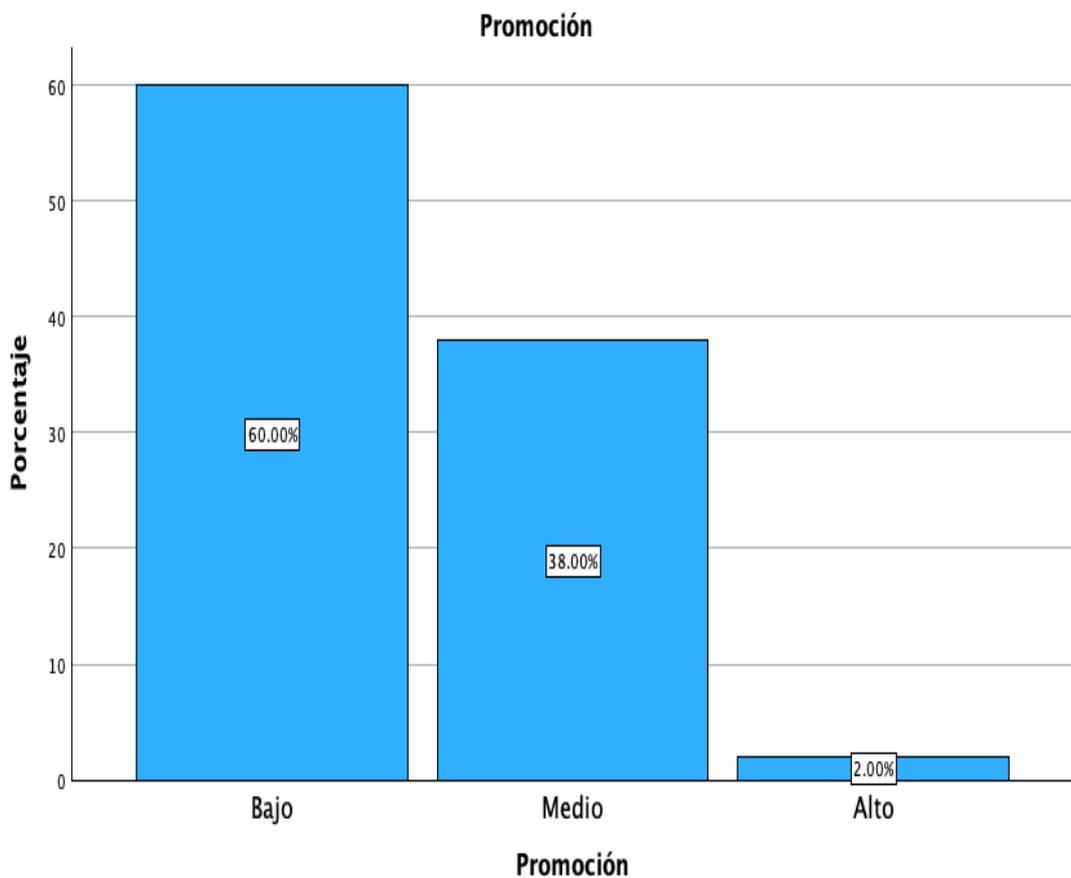
*Tabla de frecuencia de los niveles de la dimensión promoción*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	30 %	60.0 %	60.0 %
	Medio	19 %	38.0 %	98.0 %
	Alto	1 %	2.0 %	100.0 %
	Total	50 %	100.0 %	

*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

**Figura 7**

*Niveles de la dimensión promoción*



*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

Se evidencia que el 60% de los colaboradores denotaron nivel bajo, seguidamente un 38% indicaron un nivel medio, y solo un 2% se mantuvo en un nivel alto. Los resultados dan a conocer que la empresa se encuentra en punto intermedio donde los empleados adquieren mayor responsabilidad, por lo que les brindan oportunidades para que desarrollen nuevas habilidades y generen nuevas competencias.

**Tabla 12**

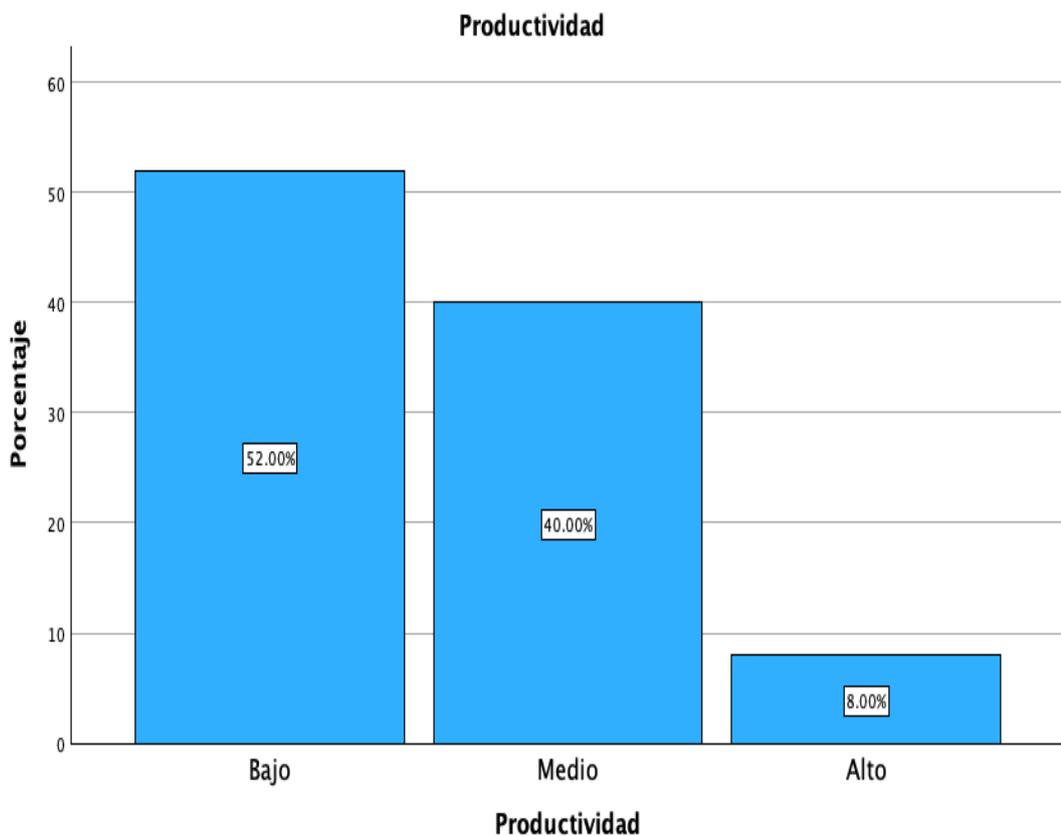
*Tabla de frecuencia de los niveles de la variable productividad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	26 %	52.0 %	52.0 %
	Medio	20 %	40.0 %	92.0 %
	Alto	4 %	8.0 %	100.0 %
	Total	50 %	100.0 %	

*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

**Figura 8**

*Niveles de la variable productividad*



*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

Se evidencia que el 52% de los empleados están en el nivel bajo, seguidamente, un 40% denotaron un nivel medio y solo el 8% manifestaron un nivel alto. Estos datos dan a entender que gran parte de los empleados muestran poca eficiencia al realizar sus labores, por lo que refleja una menor producción y calidad de los servicios brindados, esto pueda deberse por factores como carencia de capacitación, falta de motivación y mala GRH para mejorar el rendimiento y competitividad.

**Tabla 13***Frecuencia de las dimensiones variable "Productividad"*

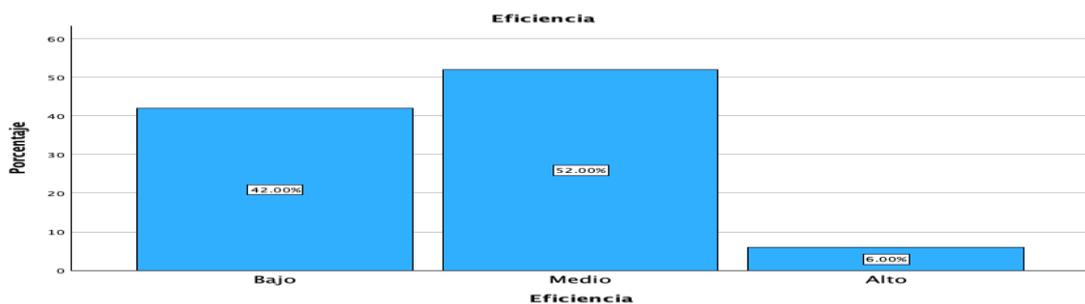
Variable	Dimensión	Nivel Alto	Nivel Medio	Nivel Bajo
Productividad	General	8%	40%	52%
	Eficiencia	6%	52%	42%
	Eficacia	8%	42%	50%

*Nota.* Elaboración propia,2024

Esta tabla resume los resultados descriptivos presentados mostrando los porcentajes de trabajadores que se encuentran en cada nivel (alto, medio y bajo) por cada dimensión de la variable 2.

**Tabla 14***Frecuencia de los niveles de la dimensión eficiencia*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	21 %	42.0 %	42.0 %
	Medio	26 %	52.0 %	94.0 %
	Alto	3 %	6.0 %	100.0 %
	Total	50 %	100.0 %	

*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.**Figura 9***Niveles de la dimensión eficiencia**Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

Los datos muestran que el 42% de los empleados denotaron un nivel bajo, continuamente el 52% se destacó en el nivel medio y solo el 6% se encontró en el nivel alto. Los datos revelan que el rendimiento y productividad de la empresa puede verse afectada porque los empleados no se sienten valorados o identificados por la empresa, asimismo al no recibir la formación y/o capacitación adecuada se ven limitados para desarrollar ciertas actividades de forma eficiente, dado que los trabajadores no comprenden las obligaciones a realizar.

**Tabla 15**

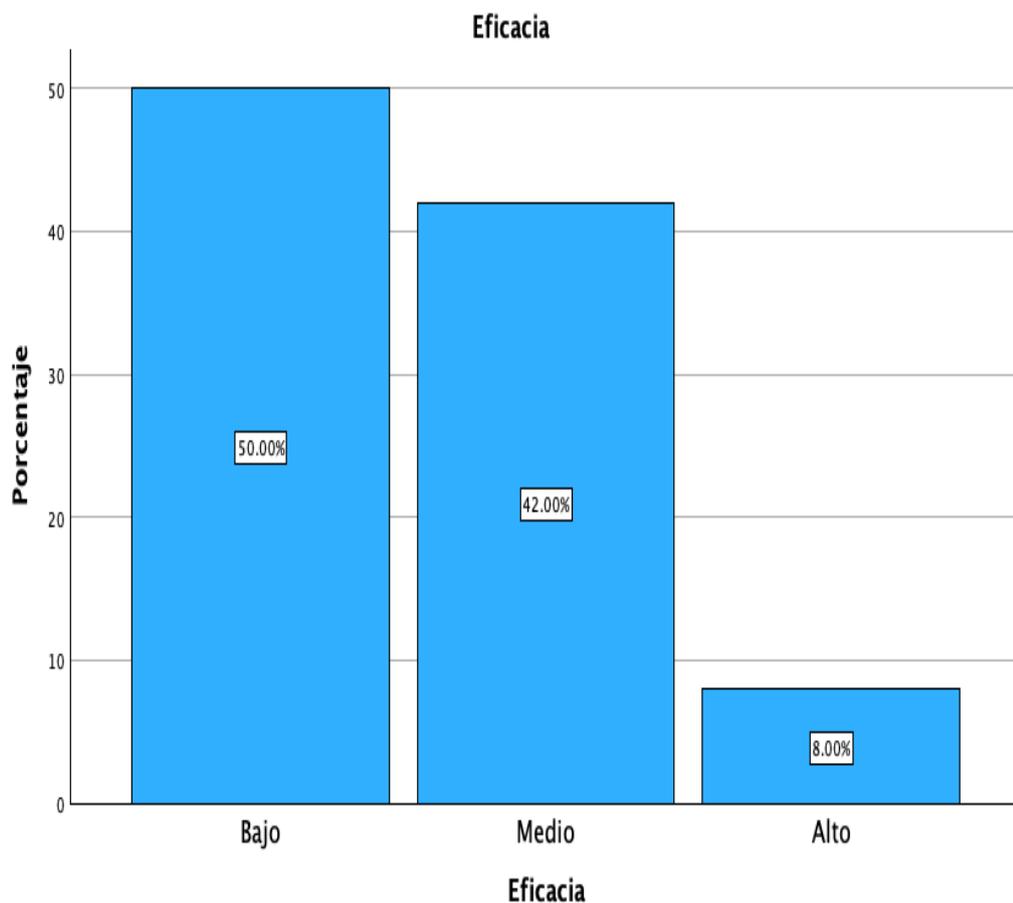
*Tabla de frecuencia de los niveles de la dimensión eficacia*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	25 %	50.0 %	50.0 %
	Medio	21 %	42.0 %	92.0 %
	Alto	4 %	8.0 %	100.0 %
	Total	50 %	100.0 %	

*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

**Figura 10**

*Niveles de la dimensión eficacia*



*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

Se muestra que el 50% de trabajadores están en el nivel bajo, continuamente el 42% denota un nivel medio y solo el 8% se ubican en el nivel alto. Estos datos revelan que hay una reducción en la capacidad para alcanzar los objetivos propuestos en el área, lo que retrasa el alcance de las metas de la institución.

#### 4.1.2. Resultados inferenciales

**Tabla 16**

*Prueba de normalidad*

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Selección	.482	50	<.001	.514	50	<.001
Capacitación	.434	50	<.001	.613	50	<.001
Evaluación	.405	50	<.001	.657	50	<.001
Retención	.403	50	<.001	.652	50	<.001
Promoción	.383	50	<.001	.670	50	<.001
Gestión RRHH	.352	50	<.001	.715	50	<.001
Eficiencia	.306	50	<.001	.745	50	<.001
Eficacia	.317	50	<.001	.745	50	<.001
Productividad	.328	50	<.001	.738	50	<.001

a. Corrección de significación de Lilliefors

*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

En la tabla 16 se visualiza la prueba de normalidad; debido a que la muestra constituye una cantidad igual o inferior a 50 elementos, se consideró Shapiro Wilk, asimismo se evidenció que los datos en la significancia fueron menores a 0.05. Esto da entender que la distribución de los datos fue no paramétrica, por lo que se empleó el estadístico de rho de Spearman para dar respuesta a las hipótesis establecidas en la investigación.

**Tabla 17**

*Resumen de los resultados del rho de Spearman*

Variable	Dimensión	Rho de Spearman	Productividad	Significancia (p)
Gestión del Recurso Humano	General	0.532	0.532	0.001
	Selección	0.398	0.398	0.004
	Capacitación	0.500	0.500	0.001
	Evaluación	0.335	0.335	0.017
	Retención	0.368	0.368	0.009
	Promoción	0.109	0.109	0.450

*Nota.* Elaboración propia, 2024

La tabla muestra la correlación entre cada la Gestión del Recurso Humano y la productividad, así como la correlación general entre ambas variables. Todas las correlaciones son positivas y estadísticamente significativas ( $p < 0.05$ ) a excepción de la dimensión promoción que tiene una significancia superior a 0,05.

**Tabla 18***Correlación entre gestión del recurso humano y la productividad*

		Gestión RRHH	Productividad
Rho de Spearman	Gestión RRHH	1.000	.532**
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	<.001
	N	50	50
	Productividad	.532**	1.000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	<.001	.
	N	50	50

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

*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

### Prueba de hipótesis general

**H<sub>1</sub>:** Existe un grado de relación positivo entre la gestión del recurso humano y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.

**H<sub>0</sub>:** No existe un grado de relación positivo entre la gestión del recurso humano y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.

En concordancia con la tabla 18, se evidencia una relación (rho de Spearman de rho= .532) con tendencia positiva y moderada entre la gestión del recurso humano y la productividad; asimismo, se observó un p\_valor de <.001, sig. inferior a 0.05, por lo que la correlación es significativa en un 99%; en consecuencia, se acepta la hipótesis alterna.

## Correlaciones y prueba de hipótesis específica 1

**Tabla 19**

*Correlación entre la dimensión selección y la productividad*

			Selección	Productividad
Rho de Spearman	Selección	Coeficiente de correlación	1.000	.398**
		Sig. (bilateral)	.	.004
		N	50	50
	Productividad	Coeficiente de correlación	.398**	1.000
		Sig. (bilateral)	.004	.
		N	50	50

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

*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

**H<sub>1</sub>:** Existe un grado de relación positivo entre la selección y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.

**H<sub>0</sub>:** No existe un grado de relación positivo entre la selección y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.

En consecuencia, la tabla 19 evidencia una relación positiva (rho de Spearman de rho= .398) con tendencia positiva y baja entre la dimensión selección y la productividad; asimismo, se observó un p\_valor de <.004, sig. inferior a 0.05, por lo que la correlación es significativa en un 99%; en consecuencia, se acepta la hipótesis alterna.

## Correlaciones y prueba de hipótesis específica 2

**Tabla 20**

*Correlación entre la dimensión capacitación y la productividad*

		Capacitación	Productividad
Rho de Spearman	Capacitación		
		Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.
		N	50
	Productividad		
		Coefficiente de correlación	.500**
	Sig. (bilateral)	<.001	
	N	50	

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

*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

**H<sub>1</sub>:** Existe un grado de relación positivo entre la capacitación y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.

**H<sub>0</sub>:** No existe un grado de relación positivo entre la capacitación y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.

En consecuencia, la tabla 20 evidencia una relación positiva (rho de Spearman de rho= .500) con tendencia positiva y moderada entre la dimensión capacitación y la productividad; asimismo, se observó un p\_valor de <.001, sig. inferior a 0.05, por lo que la correlación es significativa en un 99%; en consecuencia, se acepta la hipótesis alterna.

### Correlaciones y prueba de hipótesis específica 3

**Tabla 21**

*Correlación entre la dimensión evaluación y la productividad*

		Evaluación	Productividad
Rho de Spearman	Evaluación	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.335*
		N	50
	Productividad	Coefficiente de correlación	.335*
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	50

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

**H<sub>1</sub>:** Existe un grado de relación positivo entre la evaluación de personal y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.

**H<sub>0</sub>:** No existe un grado de relación positivo entre la evaluación de personal y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.

En consecuencia, la tabla 21 evidencia una relación positiva (rho de Spearman de rho= .335) con tendencia positiva y baja entre la dimensión evaluación y la productividad; asimismo, se observó un p\_valor de <.017, sig. inferior a 0.05, por lo que la correlación es significativa en un 95%; en consecuencia, se acepta la hipótesis alterna.

## Correlaciones y prueba de hipótesis específica 4

**Tabla 22**

*Correlación entre la dimensión retención de personal y la productividad*

		Retención	Productividad
Rho de Spearman	Retención	1.000	.368**
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	.009
	N	50	50
Productividad	Retención	.368**	1.000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.009	.
	N	50	50

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

*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

**H<sub>1</sub>:** Existe un grado de relación positivo entre la retención de personal y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.

**H<sub>0</sub>:** No existe un grado de relación positivo entre la retención y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.

En consecuencia, la tabla 22 evidencia una relación positiva (rho de Spearman de rho= .368) con tendencia positiva y baja entre la dimensión retención y la productividad; asimismo, se observó un p\_valor de <.009, sig. inferior a 0.05, por lo que la correlación es significativa en un 99%; en consecuencia, se acepta la hipótesis alterna.

## Correlaciones y prueba de hipótesis específica 5

**Tabla 23**

*Correlación entre la dimensión promoción del personal y la productividad*

		Promoción	Productividad	
Rho de Spearman	Promoción	Coefficiente de correlación	1.000	.109
		Sig. (bilateral)	.	.450
		N	50	50
	Productividad	Coefficiente de correlación	.109	1.000
		Sig. (bilateral)	.450	.
		N	50	50

*Nota.* Elaboración propia obtenida de la aplicación del SPSS.

**H<sub>1</sub>:** Existe un grado de relación positivo entre la promoción de personal y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.

**H<sub>0</sub>:** No existe un grado de relación positivo entre la promoción de personal y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.

Así, la tabla 23 evidencia una relación positiva (rho de Spearman de rho=.109) con tendencia positiva y muy baja entre la dimensión promoción y la productividad; asimismo, se observó un p\_valor de <.450, sig. superior a 0.05, por lo que la correlación no es significativa; en consecuencia, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

Acorde con el objetivo general: Determinar el grado de relación que existe entre la gestión del recurso humano y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac 2024, se evidenció una  $\rho = .532$ ;  $p = .001$ , lo que da a entender a moderado nivel en la GRH, mayor será la productividad en los empleados. Estos hallazgos están en concordancia con Gutiérrez et al. (2021) dado que sostienen que, en el contexto laboral contemporáneo se requiere que tanto las organizaciones como los trabajadores empleen de manera intensiva el conocimiento para llevar a cabo procesos cada vez más complejos y dinámicos, por lo que se vuelve esencial complementar los métodos tradicionales de selección, formación, capacitación, remuneración y evaluación del rendimiento con prácticas que aborden los desafíos presentes en la GRH dentro de las organizaciones. Igualmente, está en concordancia con Vrontis et al. (2021) en Chipre, que destaca cómo las tecnologías de automatización en GRH pueden optimizar el desempeño de los empleados y, por tanto, incrementar la productividad. Asimismo, estos hallazgos están en línea con lo reportado por Salas et al. (2021), quienes también encontraron una relación positiva entre estas variables en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo. Sin embargo, el estudio muestra una correlación más fuerte ( $Rho = 0.532$ ) en comparación con la de Salas et al. ( $Rho = 0.324$ ), lo que sugiere que la relación entre GRH y PL podría ser más pronunciada en el contexto del municipio.

Así, la relación positiva entre la GTH y la PL sugiere que las acciones destinadas a mejorar la gestión del personal pueden tener un impacto significativo en la eficiencia y el rendimiento general de la organización. Esto implica que invertir en el desarrollo y la optimización de prácticas relacionadas con la gestión del recurso humano puede ser una estrategia efectiva para aumentar la productividad y la eficacia organizacional en el municipio y posiblemente en otras instituciones similares.

Luego, de acuerdo con el objetivo específico 1: Determinar si existe un grado de relación positivo entre la selección y la productividad de los trabajadores en el municipio, se evidenció una  $\rho = .398$ ;  $p = .004$ , lo que da a entender que, a un bajo nivel en la selección del personal, baja será la productividad en los empleados. Estos hallazgos están en concordancia con Huayllacahua (2022) en GRH y la PL en I. E. de la jornada escolar completa, Huaccana – Apurímac, 2022, porque se encontró una correspondencia entre la GRH y la PL en instituciones educativas, lo que implica que un adecuado proceso de selección del personal puede tener un impacto positivo en la PT. Aunque los contextos son diferentes, ambos estudios resaltan la importancia de la selección del personal en relación

con la PL. Igualmente, esto contrasta parcialmente con los hallazgos de Romero (2017), quien se enfocó más en el compromiso organizacional. Mientras que Romero encontró una falta significativa de compromiso normativo, los resultados recientes sugieren que una selección adecuada del personal puede contribuir positivamente a la productividad, independientemente del tipo de contrato.

Así, la relación positiva entre la selección del personal y la PL implica que un proceso de selección más riguroso y efectivo puede resultar en una fuerza laboral más competente y comprometida. Esto sugiere que la inversión en mejorar los procesos de selección puede conducir a una mejora significativa en la eficiencia y el rendimiento de los empleados, lo que a su vez puede beneficiar a la organización en términos de logro de sus objetivos.

En concordancia con el objetivo específico 2: Determinar si existe un grado de relación positivo entre la capacitación y la PT en el al municipio, se evidenció una  $\rho = .500^{**}$ ;  $p = .001$ , lo que da a entender que, ante un nivel alto en la capacitación del personal, mejor será la productividad en los empleados. Estos hallazgos están en concordancia con Salas, et al. (2021) en GRH y la PT en la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de coronel Portillo, periodo 2020, ya que se observó una correspondencia positiva entre la GRH, que incluye aspectos como la capacitación del personal, y la PT en una entidad municipal. Aunque los contextos son diferentes, ambos estudios resaltan la importancia de la capacitación del personal en relación con la PL. Asimismo, La hipótesis encuentra respaldo en investigaciones como las realizadas en Jordania, donde se ha demostrado que el e-HRM y el desarrollo profesional mejoran significativamente la eficiencia y creatividad de los empleados (AlHamad et al., 2022). No obstante, una discrepancia aparece en el contexto peruano, donde la implementación y efectividad de la capacitación pueden estar limitadas por la infraestructura tecnológica y la adaptación cultural (Chanca et al., 2022).

Por tanto, la relación positiva entre la capacitación del personal y la PL implica que la inversión en programas de capacitación y desarrollo puede generar un retorno positivo en términos de rendimiento laboral. Esto sugiere que proporcionar oportunidades de aprendizaje y crecimiento puede no solo mejorar las habilidades y competencias de los empleados, sino también aumentar su motivación y compromiso con la entidad.

Acorde con el objetivo específico 3: Identificar si existe un grado de relación positivo entre la evaluación y la PT en el municipio, se descubrió una  $\rho = .335^{*}$ ;  $p = .017$ ; es decir, que, ante un nivel moderado en la evaluación del personal, moderada será la productividad en los empleados. Estos hallazgos están en concordancia con Bravo y Calle (2022) en GTH y la PL de los trabajadores en la municipalidad distrital de Pomahuaca, Jaén-2020, porque se observó una correspondencia positiva entre la GTH, que incluye aspectos como la evaluación

del personal, y la PL de los trabajadores en una entidad municipal. Aunque los contextos son diferentes, ambos estudios resaltan la importancia de la evaluación del personal en relación con la PL. Además, la relación positiva entre la evaluación del personal y la PT se refleja en estudios como el de Moscoso (2018), que sugiere que la capacitación y evaluación continua pueden mejorar significativamente la productividad laboral en municipios peruanos. Sin embargo, estudios como el de Silva y Ramos (2019) indican que factores como la falta de reconocimiento y confianza en el equipo también influyen en la PT, sugiriendo que la evaluación por sí sola puede no ser suficiente para mejorar la productividad si no se abordan estos otros factores.

Por tanto, la relación positiva entre la evaluación del personal y la PL implica que la implementación de sistemas efectivos de evaluación y retroalimentación puede ser una estrategia eficaz para mejorar el rendimiento laboral. Esto sugiere que brindar una retroalimentación regular y constructiva a los empleados sobre su desempeño puede ayudar a identificar áreas de mejora y promover un mayor compromiso y motivación en el trabajo.

De acuerdo con la hipótesis específica 4: Existe un grado de relación positivo entre la retención y la PT en el municipio, Andahuaylas, Apurímac, 2024, se denotó una  $\rho = .368^{**}$ ;  $p = .009$ ; es decir, que, ante un nivel moderado en la retención personal, moderada será la productividad en los empleados. Estos hallazgos están en concordancia con Chumbes (2022) en GRH y DL de los servidores de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho, Provincia Cotabambas, Apurímac – 2019, porque se encontró una correspondencia positiva entre la GRH, que incluye aspectos como la retención del personal, y el DL de los servidores públicos en una entidad municipal. Aunque los contextos son diferentes, ambos estudios resaltan la importancia de la retención del personal en relación con la PL. Además, la hipótesis coincide con las observaciones de Rodríguez-Sánchez (2020), quien resalta que una gestión efectiva de la retención de talento, basada en la orientación profesional y el reconocimiento, es crucial para mejorar la satisfacción y productividad de los empleados. No obstante, estudios en Perú revelan que la retención de talento está afectada por la incapacidad de recuperar niveles de productividad prepandémicos y las disparidades regionales significativas (Gallardo, 2023), lo cual sugiere que la retención puede ser influenciada por factores externos a la gestión interna.

Por ello, la relación positiva entre la retención del personal y la PL implica que mantener a empleados talentosos y experimentados puede ser crucial para mantener altos niveles de rendimiento organizacional. Esto sugiere que implementar estrategias efectivas de retención, como programas de desarrollo profesional y beneficios atractivos, puede ayudar a reducir la rotación de personal y promover un ambiente laboral estable y productivo.

De acuerdo con el objetivo específico 5: establecer si existe un grado de relación

positivo entre la promoción y la PT en el municipio, se evidenció una  $\rho = .109$ ;  $p = .045$ , lo que da a entender que, ante un nivel bajo en la promoción del personal, baja y no significativa será la productividad en los empleados. Estos hallazgos están en concordancia con Centeno (2017) en su exploración titulada GRH y la PT en la Municipalidad Distrital de Anco Huallo – Apurímac – 2017, porque se encontró una correspondencia positiva entre la GRH, que incluye aspectos como la promoción del personal, y la PT en una entidad municipal. Aunque los contextos son diferentes, ambos estudios subrayan la relevancia de la promoción del personal en relación con la productividad laboral (PL). La evidencia sugiere que la promoción está positivamente relacionada con la productividad, un hallazgo respaldado por investigaciones como las de Peñaloza (2019), que proponen una gestión integral de la gestión del recurso humano (GRH), donde la promoción del personal es fundamental para incrementar la productividad en pequeñas empresas.

Sin embargo, a pesar de que la investigación presenta una correlación positiva débil y no significativa entre la promoción y la productividad laboral, este resultado contrasta con el hallazgo de Gómez (2021), quien reportó una correlación mucho más fuerte entre la gestión estratégica de recursos humanos y la productividad ( $Rho = 0.955$ ). Esta discrepancia sugiere que, en el contexto de San Jerónimo, otros aspectos de la GRH podrían tener un impacto más significativo en la productividad que las oportunidades de promoción.

Por lo tanto, la relación positiva entre la promoción del personal y la productividad laboral indica que ofrecer oportunidades de crecimiento y avance profesional puede ser una estrategia efectiva para motivar y comprometer a los empleados. Esto sugiere que establecer vías claras de progresión dentro de la organización no solo fomenta el desarrollo individual de los trabajadores, sino que también fortalece la lealtad y el compromiso hacia la organización, lo que podría traducirse en una PL.

## CONCLUSIONES

1. De acuerdo con el objetivo general, se concluye que existe una relación positiva entre diversos aspectos de la GRH, como la selección, capacitación, evaluación, retención y promoción del personal, y la productividad laboral (PL) en la municipalidad ( $\rho = 0.532$ ;  $p = 0.001$ ). Esta correspondencia positiva indica que un enfoque integral en la GRH puede tener un impacto significativo en la productividad general de los trabajadores. El análisis de los datos sugiere que prácticas como una selección más rigurosa, capacitación continua, evaluación efectiva del desempeño, estrategias de retención del talento y oportunidades de promoción influyen positivamente en la PL en San Jerónimo. Estos resultados respaldan la hipótesis general de que existe una relación positiva entre la GRH y la PT en la municipalidad.
2. En línea con el objetivo específico 1, se encontró una correlación significativa entre la selección y la productividad laboral en el municipio de Andahuaylas, Apurímac, 2024 (Rho de Spearman = 0.398,  $p$ -valor < 0.004). Los resultados indican que un mayor nivel de selección de personal se asocia positivamente con una mayor PL. Estos hallazgos destacan la importancia de mejorar las prácticas de selección en la organización para optimizar la productividad de los empleados.
3. Con respecto al objetivo específico 2, se observó una correlación positiva entre la capacitación y la PL (rho de Spearman = 0.500,  $p$ -valor < 0.001). Los datos sugieren que un alto nivel de capacitación del personal se relaciona con una mayor productividad en el municipio. Estos resultados enfatizan la necesidad de ofrecer capacitación continua para mejorar el desempeño de los empleados y, por ende, contribuir a la productividad general de la organización.
4. En consonancia con el objetivo específico 3, la evaluación del desempeño mostró una correlación positiva con la PL en la municipalidad (Rho de Spearman = 0.335,  $p$ -valor < 0.017). Un alto nivel de evaluación del personal se relaciona con una mayor productividad, lo que resalta la importancia de implementar sistemas de evaluación eficaces para medir el desempeño y proporcionar retroalimentación que fomente el crecimiento y desarrollo de los empleados.
5. Según el objetivo específico 4, se encontró una correlación positiva entre la retención del personal y la PL (rho de Spearman = 0.368,  $p$ -valor < 0.009). Esto sugiere que la implementación de estrategias efectivas para retener a los empleados talentosos puede impactar positivamente en la productividad y la estabilidad organizacional en San Jerónimo.
6. En relación con el objetivo específico 5, se evidenció una correlación baja positiva entre la promoción y la PL, aunque no significativa (Rho de Spearman = 0.109,  $p$ -valor < 0.450).

Esto implica que ofrecer oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional a los empleados puede contribuir en menor medida a mejorar la productividad organizacional. En resumen, una gestión efectiva del recurso humano, que incluya selección, capacitación, evaluación, retención y promoción del personal, puede tener un impacto limitado en la productividad de los miembros en la municipalidad de Andahuaylas, Apurímac, 2024.

## RECOMENDACIONES

1. En cuanto al fortalecimiento del proceso de selección, es importante implementar un sistema de evaluación por competencias que incluya el desarrollo de un catálogo de competencias clave para cada puesto, el diseño de pruebas situacionales y entrevistas por competencias, así como la capacitación de los entrevistadores en técnicas de evaluación específicas. Además, la utilización de herramientas tecnológicas como un Applicant Tracking System (ATS) y plataformas de evaluación en línea puede optimizar significativamente el proceso. Por ello, se recomienda establecer un proceso de selección multietapa que incluya preselección basada en requisitos mínimos, evaluaciones psicométricas y de habilidades técnicas, entrevistas por competencias con el área solicitante, y una entrevista final con RRHH que incluya la verificación de referencias.
2. Para fortalecer los programas de capacitación, es crucial comenzar con un diagnóstico exhaustivo de las necesidades formativas mediante encuestas y entrevistas a empleados y supervisores, así como el análisis de las evaluaciones de desempeño. A partir de este diagnóstico, se debe diseñar un plan de capacitación anual con objetivos de aprendizaje alineados a las metas organizacionales, definiendo modalidades de capacitación y asignando el presupuesto necesario. La implementación de una plataforma de e-learning facilitará el acceso a contenidos interactivos y multimedia, permitiendo un seguimiento efectivo del progreso de los empleados. Complementariamente, se recomienda la creación de programas de mentoring y coaching para ofrecer un apoyo personalizado en el desarrollo profesional de los colaboradores.
3. La mejora del sistema de evaluación del desempeño debe incluir la implementación de un sistema de gestión basado en objetivos, con indicadores clave de rendimiento (KPI) definidos para cada puesto y objetivos SMART que sean establecidos y revisados trimestralmente. Es fundamental desarrollar un programa de retroalimentación continua, utilizando herramientas digitales para el registro y seguimiento, y capacitar a los supervisores en técnicas de retroalimentación efectiva. La creación de un comité de calibración de evaluaciones asegurará la equidad y consistencia en el proceso de evaluación, estableciendo criterios claros para la toma de decisiones basadas en el desempeño.
4. Para retener el talento en la municipalidad, es importante implementar un programa de reconocimiento y recompensas que se ajuste a las limitaciones y recursos del sector público. Se puede diseñar un sistema de reconocimiento basado en puntos por logros destacados, priorizando recompensas no monetarias, como diplomas, menciones honoríficas y ceremonias públicas de reconocimiento, evitando así una carga

presupuestaria significativa. Además, es esencial desarrollar planes de carrera personalizados que ofrezcan rutas de crecimiento claramente definidas, basadas en evaluaciones de desempeño y potencial. Mejorar el ambiente laboral mediante iniciativas que promuevan la integración, como actividades de equipo y canales de comunicación abiertos, también puede aumentar la satisfacción de los empleados sin requerir grandes inversiones.

5. Finalmente, para fomentar el desarrollo profesional y las oportunidades de crecimiento, es crucial establecer un programa de desarrollo de liderazgo que identifique y cultive las competencias de liderazgo clave para la municipalidad. La implementación de un sistema de rotación interna y la creación de un mercado interno de talento proporcionarán nuevas experiencias y oportunidades de crecimiento dentro de la organización. Asimismo, establecer alianzas con instituciones educativas para ofrecer programas de especialización y becas apoyará el desarrollo continuo de los empleados. Es fundamental comunicar eficazmente estas oportunidades de crecimiento a través de una plataforma interna de oportunidades de carrera, sesiones informativas regulares y un boletín que resalte historias de éxito y crecimiento interno.

## REFERENCIAS

- AlHamad, A., Alshurideh, M., Alomari, K., Kurdi, B., Alzoubi, H., Hamouche, S., y Al-Hawary, A. (2022). The effect of electronic human resources management on organizational health of telecommunications companies in Jordan. *International Journal of Data and Network Science*, 6(2), 429-438. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2021.12.011>
- Álvarez Panta, A. (2021). *Gestión de recursos humanos y relación con la productividad laboral en las organizaciones comerciales*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio institucional de la UNFV. <https://repositorio.unfv.edu.pe/handle/20.500.13084/5614>
- Álvarez-Panta, A. (2021). Gestión de recursos humanos y relación con la productividad laboral en las organizaciones comerciales. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, VII(2), 902-915. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i2.562>
- Avilés Pérez, S., y Gómez Besada, F. (2021). *Gestión Municipal y Productividad Laboral en la Municipalidad Distrital de Mazamari – Satipo, 2019*. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Los Andes]. Repositorio institucional de la UPLA. [https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/2733/T037\\_47257863\\_T.pdf?sequence=1](https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/2733/T037_47257863_T.pdf?sequence=1)
- Barrios-Hernández, K., Olivero Vega, E., y Figueroa-Saumet, B. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. *Información tecnológica*, 31(2), 55-62. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000200055>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (4ª ed.). Colombia: Pearson. [https://www.academia.edu/44228601/Metodologia\\_De\\_La\\_Investigaci%C3%B3n\\_Bernal\\_4ta\\_edicion](https://www.academia.edu/44228601/Metodologia_De_La_Investigaci%C3%B3n_Bernal_4ta_edicion)
- Bohórquez Arévalo, L. E., Caro Ballestas, A., y Morales, N. (2017). Impacto de la capacitación del personal en la productividad. *Dimensión Empresarial*, 15(1). <https://doi.org/10.15665/rde.v15i1.868>
- Bravo Dávila, L., y Calle Chambe, H. (2022). *Gestión del talento humano y la productividad laboral de los trabajadores en la municipalidad distrital de Pomahuaca, Jaén-2020*. [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. DSpace principal de la USS.

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10579/Bravo%20D%C3%A1vila%20Landry%20&%20Calle%20Chambe%20Hilda.pdf?sequence=11>

Burgos, A. (2007). *Formación en prevención de riesgos laborales: Bases para la adquisición de una cultura preventiva en los centros educativos*. [Tesis de doctorado, Universidad de Granada]. Repositorio Institucional de la UG. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=72098>

Camila, S. (16 de diciembre de 2021). *¿Qué dice el Ministerio de Trabajo en Perú sobre el control de asistencia laboral?* sesame: <https://www.sesamehr.pe/blog/que-dice-el-ministerio-de-trabajo-en-peru-sobre-el-control-de-asistencia-laboral/>

Carrasco, D. (2016). *Metodología de la Investigación Científica* (10ª ed.). San Marcos E.I.R.L. [https://www.academia.edu/26909781/Metodologia\\_de\\_La\\_Investigacion\\_Cientifica\\_Carrasco\\_Diaz\\_1\\_](https://www.academia.edu/26909781/Metodologia_de_La_Investigacion_Cientifica_Carrasco_Diaz_1_)

Centeno, V. (2017). *Gestión de Recursos Humanos y la Productividad de los Trabajadores en la Municipalidad Distrital de Anco Huallo - Apurímac - 2017*. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19905/centeno\\_mv.pdf?s](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19905/centeno_mv.pdf?s)

Cequea, M., y Núñez Bottini, M. (2011). Factores humanos y su influencia en la productividad. *Revista Venezolana de Gerencia*, 16(53), 116-137. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29018414007>

Chanca, T., Zurita Surichaqui, N., Quispe Ochoa, R., & Solórzano Zavala, J. (2022). Gestión de recursos humanos y modernización de la gestión pública en un gobierno regional peruano, 2022. *Ciencia Latina Revista Científica*, 6(6), 1879-1907. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.3646](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3646)

Chumbes Vicente, R. (2022). *Gestión de recursos humanos y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho, Provincia Cotabambas, Apurímac - 2019*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac]. Repositorio institucional de la UNAMBA. [https://repositorio.unamba.edu.pe/bitstream/handle/UNAMBA/1186/T\\_818.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unamba.edu.pe/bitstream/handle/UNAMBA/1186/T_818.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Corporación Andina de Fomento. (2018). *Instituciones para la productividad: hacia un mejor entorno empresarial*. Banco de Desarrollo de América Latina. <https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1343/RED2018-RESUMEN%20EJECUTIVO%20ESPAÑOL.pdf?sequence=6&isAllowed=y>

- Di Trolio, G. (2018). *Gestión de Talento y Liderazgo: Ideas para la mejora en Pymes Argentinas*. [Tesis de maestría, Universidad de Palermo]. Repositorio de la UP. <https://dspace.palermo.edu/dspace/bitstream/handle/10226/2117/TESIS%20MBA%20DI%20TROLIO%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Didier, N. (2019). Discriminación laboral desde recursos humanos: un debate técnico pendiente. *NOVUM, revista de Ciencias Sociales Aplicadas*, 1(9), 9-31. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/5713/571360739001/571360739001.pdf>
- Duque, E. J. (2014). Editorial especial en RRHH retos de la gestión de recursos humanos. *Suma de Negocios*, 5(11), 3. <https://www.redalyc.org/journal/6099/609965019001/html/>
- Escobar, J. y Cuervo, A. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización. *Avances de medición*, 6, 27-36. [https://www.researchgate.net/publication/302438451\\_Validez\\_de\\_contenido\\_y\\_juicio\\_de\\_expertos\\_Una\\_aproximacion\\_a\\_su\\_utilizacion](https://www.researchgate.net/publication/302438451_Validez_de_contenido_y_juicio_de_expertos_Una_aproximacion_a_su_utilizacion)
- Fontalvo, T., De la Hoz Granadillo, E., y MorelosG Gómez, J. (2018). La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión Empresarial*, 16(1). <https://doi.org/10.15665/dem.v16i1.1375>
- Gallardo, C. (21 de agosto de 2023). ¿Cómo se encuentra la productividad laboral en el país? *Instituto Peruano de Economía*. (RPP, Entrevistador) <https://www.ipe.org.pe/portal/como-se-encuentra-la-productividad-laboral-en-el-pais/>
- Gestión. (26 de 06 de 2023). Conoce las diferencias entre eficiencia y eficacia. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/eficiencia-eficacia-diferencias-eficaz-eficiente-significado-conceptos-nnda-nnlt-249921-noticia/>
- Gómez Loza, K. (2021). *Gestión estratégica de recursos humanos y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Pampas Tayacaja - 2020*. [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias e Informática]. Repositorio DSpace de la UPCI. <https://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/381/GOMEZ%20LOZA%20ROXANA%20KARINA%20-%20%20Tesis%20%20OFICIAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gómez, O. (2012). La productividad del recurso humano, factor estratégico de costos de producción y calidad del producto: industria de confecciones de Bucaramanga.

*Tecnura*, 16(31). [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-921X2012000100010&script=sci\\_abstract&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-921X2012000100010&script=sci_abstract&tlng=es)

Guillén Gallegos, S. (2022). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Haqira, provincia de Cotabambas, Apurímac - 2019*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac]. Repositorio institucional de la UNAMBA. [https://repositorio.unamba.edu.pe/bitstream/handle/UNAMBA/1052/T\\_0684.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unamba.edu.pe/bitstream/handle/UNAMBA/1052/T_0684.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Gutiérrez, D., Aguilar, C., Hanoo, L., Carrillo, E., y Macazana, D. (2021). Gestión de recursos humanos del personal civil administrativo del departamento de Educación del Hospital Militar Central Lima, Perú. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(S3), 346-355. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2488/2443>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª ed.). Mc Graw Hill. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

Hernández-Sampieri, R., Fernández, D., y Baptista, M. (2018). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw Hill Education. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Huayllacahua Cusiche, Y. (2022). *Gestión de recursos humanos y la productividad laboral en instituciones educativas de la jornada escolar completa, Huaccana – Apurímac, 2022*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio digital institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/98225>

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2018). 3. *Recursos humanos*. [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1636/03.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1636/03.pdf)

Jara Martínez, A. M., Asmat Vega, N. S., Alberca Pintado, N. E., y Medina Guzmán, J. J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 740-760. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29058775014>

Moscoso, A. (2018). *Relación entre la capacitación y la productividad de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital José María Arguedas, Andahuaylas, Apurímac, 2018*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional José María Arguedas]. Repositorio Institucional - UNAJMA. <https://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handl>

e/20.500.14168/418/Aydeé\_Felicitas\_Tesis\_Bachiller\_2018.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Municipalidad Distrital de San Jerónimo . (2023). *Organigrama*. <https://munisanjeronimo.gob.pe/organigrama/>

Ñaupas, P., Vladivia, D., Palacios, V., y Romero, D. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Ediciones de la U.

Oficina Internacional del Trabajo. (2016). *El recurso humano y la productividad* (1ª ed.). Organización Internacional del Trabajo. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---ifp\\_seed/documents/instructionalmaterial/wcms\\_553925.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553925.pdf)

Peñaloza, J. (2019). *Propuesta de un plan de recursos humanos para mejorar la productividad de una pequeña empresa de calzado, Arequipa 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Católica Santa María]. Repositorio Institucional UCSM. <https://repositorio.ucsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12920/9565/8H.1980.MG.www.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pérez Quintero, A. (12 de 04 de 2013). *Eficiencia, eficacia y efectividad en la calidad empresarial*. Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/eficiencia-eficacia-y-efectividad-en-la-calidad-empresarial/>

Ponceca Quispe, M. (2022). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral en el Recreo Ecoturístico La Tullpa, Andahuaylas - Apurímac - 2018*. [Tesis de licenciatura, Universidad Alas Peruanas]. DSpace de la UAP. [https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/10451/Tesis\\_Gesti%3%b3n.TalentoHumano\\_Desempe%3%b1oLaboral\\_RecreoEcotur%3%adstico\\_La%20Tullpa\\_Apur%3%admac.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/10451/Tesis_Gesti%3%b3n.TalentoHumano_Desempe%3%b1oLaboral_RecreoEcotur%3%adstico_La%20Tullpa_Apur%3%admac.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Redacción Perú21. (14 de diciembre de 2022). *Conoce las cuatro tendencias de recursos humanos para el 2023*. <https://peru21.pe/cheka/conoce-las-cuatro-tendencias-de-recursos-humanos-para-el-2023-rrhh-recursos-humanos-peru-trabajos-empresas-noticia/>

Reidl, L. (2013). Confiabilidad en la medición. *Investigación en educación médica*, 2(6), 107-111. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-50572013000200007&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000200007&lng=es&tlng=es).

Reza, M., Atlasi, R., Ziapour, A., Abbas, J., y Naemi, R. (2021). Innovative human resource management strategies during the COVID-19 pandemic: A systematic narrative review approach. *Heliyon*, 7(e07233), 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07233>

- Rodríguez-Sánchez, J. (2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa. *Información tecnológica*, 31(2). <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000200207>
- Romero Muñoz, P. (2017). *Compromiso organizacional de los servidores públicos que se encuentran con contratos ocasionales y con nombramiento del Ministerio de Relaciones Laborales*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Institucional UASB. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/5568>
- Salas, F. J., Tovar Cárdenas, T., y Cárdenas Candiotti, B. (2021). *Gestión de recursos humanos y a productividad de los trabajadores en la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de Coronel Prtillo, periodo 2020*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Ucayali]. Repositorio Institucional de la UNU. [http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/5221/B03\\_2022\\_UNU\\_ADMINISTRACION\\_2021\\_T\\_FRANCISCO-SALAS\\_THALIA-TOVAR\\_BETSY-CARDENAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/5221/B03_2022_UNU_ADMINISTRACION_2021_T_FRANCISCO-SALAS_THALIA-TOVAR_BETSY-CARDENAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Silva, S., y Ramos, R. (2019). *Influencia del ambiente laboral en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho - Apurímac, 2017*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco]. Repositorio Institucional - UNSAAC. [https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/3578/253T20190023\\_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/3578/253T20190023_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Souto, L. (20 de enero de 2021). *Gestión de Recursos Humanos, evolución y modelos*. Gestiópolis: <https://www.gestiopolis.com/gestion-de-recursos-humanos-evolucion-y-modelos/>
- Thomson Reuters. (16 de febrero de 2022). *Gestión del talento: Desafíos para el área de Recursos Humanos*. <https://www.thomsonreuters.com.ar/es/soluciones-fiscales-contables-gestion/blog-empresas/gestion-del-talento-desafios-para-el-area-de-recursos-humanos.html>
- Universidad Complutense de Madrid. (06 de marzo de 2019). *Gestión de Recursos Humanos: qué es, funciones y objetivos*. <https://www.universidadcisneros.es/blog/gestion-de-recursos-humanos-que-es-funciones-y-objetivos/>
- Viteri Orbe, A. L. (2021). *Estrategias de marketing digital para la fidelización de clientes en restaurante Marrecife en la ciudad de Guayaquil*. [Tesis de posgrado, Universidad de Guayaquil]. Repositorio Institucional UG. [https://www.lareferencia.info/vufind/Record/EC\\_9456fc0a8fb27a57c86ee94e424ad165](https://www.lareferencia.info/vufind/Record/EC_9456fc0a8fb27a57c86ee94e424ad165)

Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A., y Trichina, E. (2021). Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: a systematic review. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1-30. [https://doi.org/ 10.1080/09585192.2020.1871398](https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1871398)

## ANEXOS

### Anexo 01: Matriz de consistencia

Título: GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO. ANDAHUAYLAS, APURÍMAC, 2024.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables y dimensiones
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuál es el grado de relación que existe entre la gestión del recurso humano y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar el grado de relación que existe entre la gestión del recurso humano y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Existe un grado de relación positivo entre la gestión del recurso humano y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.</p>	<p><b>Variable 1</b></p> <p>Gestión del recurso humano</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección</li> <li>- Capacitación</li> <li>- Evaluación</li> <li>- Retención</li> <li>- Promoción</li> </ul>
<p><b>Problemas específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la selección y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024?</li> <li>• ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la capacitación y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024?</li> <li>• ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la evaluación y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024?</li> <li>• ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la retención y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San</li> </ul>	<p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar el grado de relación que existe entre la selección y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.</li> <li>• Determinar el grado de relación que existe entre la capacitación y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.</li> <li>• Determinar el grado de relación que existe entre la evaluación y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.</li> <li>• Determinar el grado de relación que existe entre la retención y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San</li> </ul>	<p><b>Hipótesis específicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe un grado de relación positivo entre la selección y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.</li> <li>• Existe un grado de relación positivo entre la capacitación y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.</li> <li>• Existe un grado de relación positivo entre la evaluación y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.</li> <li>• Existe un grado de relación positivo entre la retención y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San</li> </ul>	<p><b>Variable 2</b></p> <p>Productividad</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eficiencia</li> <li>- Eficacia</li> </ul>

<p>Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es el grado de relación que existe entre la promoción y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024?</li> </ul>	<p>Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar el grado de relación que existe entre la promoción y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.</li> </ul>	<p>Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Existe un grado de relación positivo entre la promoción y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, 2024.</li> </ul>	
Metodología	Población y Muestra	Técnicas e instrumentos	
<p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Método:</b> Hipotético-deductivo</p> <p><b>Tipo:</b> Básica</p> <p><b>Nivel:</b> Correlacional</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental-transversal</p>	<p><b>Población:</b> 220 trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.</p> <p><b>Muestra:</b> 50 trabajadores administrativos nombrados y contratados por CAS de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.</p>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p> <p><b>Método de análisis:</b> Métodos estadísticos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pruebas de Alfa de <u>Cronbach</u></li> <li>- Prueba de normalidad</li> <li>- Pruebas de coeficiente de correlación de Rho de <u>Spearman</u>.</li> <li>- Programa de software estadístico SPSS</li> </ul>	

## Anexo 02: Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores
Gestión del recurso humano	Se hace alusión a las prácticas y políticas esenciales para abordar cuestiones vinculadas con las interacciones laborales de la dirección, centrándose específicamente en la elección, formación, evaluación, retención y ascenso de los colaboradores dentro de la entidad organizativa (Gutiérrez et al., 2021).	La variable gestión de recursos humanos cuenta con dimensiones como: selección, capacitación, evaluación, retención y promoción, las cuales serán medidas de forma ordinal mediante una escala de tipo Likert	Selección	Estrategias de selección Entrevistas adecuadas Conocimientos Evaluaciones psicológicas Programación
			Capacitación	Impacto Preparación Productividad Evaluación constante
			Evaluación	Informe Compromiso Capacitación propia Salarios legales
			Retención	Clima laboral Comunicación eficaz Gratificaciones Promociones periódicas
			Promoción	Promociones justas Promociones equitativas Ley laboral Cumplimiento de plazos
			Eficiencia	Manejo de tecnología Adopción de buenas practicas Adaptabilidad a los cambios
			Eficacia	Alineación con objetivos Habilidad para ayudar a solucionar problemas
Productividad	La productividad puede entenderse como una amalgama entre la eficiencia, la eficacia y la efectividad, ello con el fin de un desempeño óptimo de una persona u organización (Pérez Quintero, 2013)	La variable productividad conta de dimensiones como: eficiencia y eficacia, las cuales serán medidas de forma ordinal mediante una escala de tipo Likert.		

### Anexo 03: Matriz de instrumento de recojo de datos

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala
Gestión del recurso humano	Selección	Estrategias de selección	de Las estrategias de selección utilizadas en el proceso de contratación son efectivas.	<b>Ordinal:</b> 1= Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4= De acuerdo, 5= Totalmente de acuerdo
		Entrevistas adecuadas	Las entrevistas realizadas durante el proceso de selección son adecuadas para evaluar las habilidades y competencias de los candidatos.	
		Conocimientos	Se valora adecuadamente el nivel de conocimientos requeridos para cada posición durante el proceso de selección.	
		Evaluaciones psicológicas	Se aplican evaluaciones psicológicas de manera adecuada para evaluar la idoneidad de los candidatos.	
	Capacitación	Programación	La programación de las sesiones de capacitación se realiza de manera efectiva y oportuna.	
		Impacto	La capacitación recibida tiene un impacto positivo en el desarrollo profesional de los empleados.	
		Preparación	La preparación de los materiales y recursos para las sesiones de capacitación es adecuada.	
		Productividad	La capacitación contribuye significativamente a la productividad de los empleados.	
	Evaluación	Evaluación constante	Se realiza una evaluación constante del desempeño de los empleados.	
		Informe	Los informes de evaluación proporcionados son claros y útiles para el desarrollo profesional.	
		Compromiso	Existe un compromiso efectivo por parte de la administración para abordar las áreas de mejora identificadas en las evaluaciones.	
		Capacitación propia	Se brinda la capacitación necesaria para mejorar el rendimiento de los empleados	
	Retención	Salarios legales	Los salarios ofrecidos cumplen con los requisitos legales y son competitivos en el mercado laboral.	
Clima laboral		El clima laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo es positivo y fomenta el bienestar de los empleados.		
Comunicación eficaz		La comunicación interna es efectiva y facilita un ambiente de trabajo armonioso		

Productividad	Promoción	Gratificaciones		Las gratificaciones y beneficios adicionales son apropiadas y contribuyen a la retención de talento.
		Promociones periódicas		Se realizan promociones periódicas basadas en el desempeño y logros de los empleados.
		Promociones justas		Las promociones se llevan a cabo de manera justa y transparente.
		Promociones equitativas		Las promociones son equitativas y consideran la igualdad de oportunidades para todos los empleados.
		Ley laboral		La Municipalidad Distrital de San Jerónimo cumple con las leyes laborales en relación con las promociones.
	Eficiencia	Cumplimiento de plazos	de	La Municipalidad Distrital de San Jerónimo cumple consistentemente con los plazos establecidos para la ejecución de proyectos y tareas.
		Manejo de tecnología	de	Los empleados de la Municipalidad utilizan eficientemente la tecnología disponible para realizar sus funciones laborales.
		Adopción de buenas practicas	de	La adopción de prácticas eficientes es una prioridad en la gestión diaria de la Municipalidad.
	Eficacia	Adaptabilidad a los cambios	a los	Los empleados de la Municipalidad de San Jerónimo demuestran una alta adaptabilidad a los cambios en el entorno laboral.
		Alineación de objetivos	con	Las acciones y decisiones de la Municipalidad están alineadas de manera efectiva con los objetivos estratégicos establecidos.
		Habilidad para solucionar problemas	para	Los empleados de la Municipalidad tienen habilidades sólidas para identificar y resolver problemas de manera eficaz.

---

## Anexo 04: Instrumento de recolección de datos

### UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

#### Escuela Profesional de Administración de Empresas

#### CUESTIONARIO

Mediante el presente documento me presento a usted a fin de obtener información relevante para el desarrollo de mi tesis titulada “**GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO, ANDAHUAYLAS, APURÍMAC, 2024**”, el cual me permitirá medir las variables de investigación y probar las hipótesis, por lo cual pido que me apoye ofreciendo sus respuestas. Quedo agradecido por su intervención, haciendo a su vez la aclaración de que dicha información será reservada y anónima.

#### Datos generales:

1. Género
  - a) Masculino ( )            b) Femenino ( )
2. Edad
  - a) Menos de 25 años
  - b) Entre 26 a 34 años
  - c) Entre 34 a 44 años
  - d) Más de 45 años

#### INSTRUCCIONES:

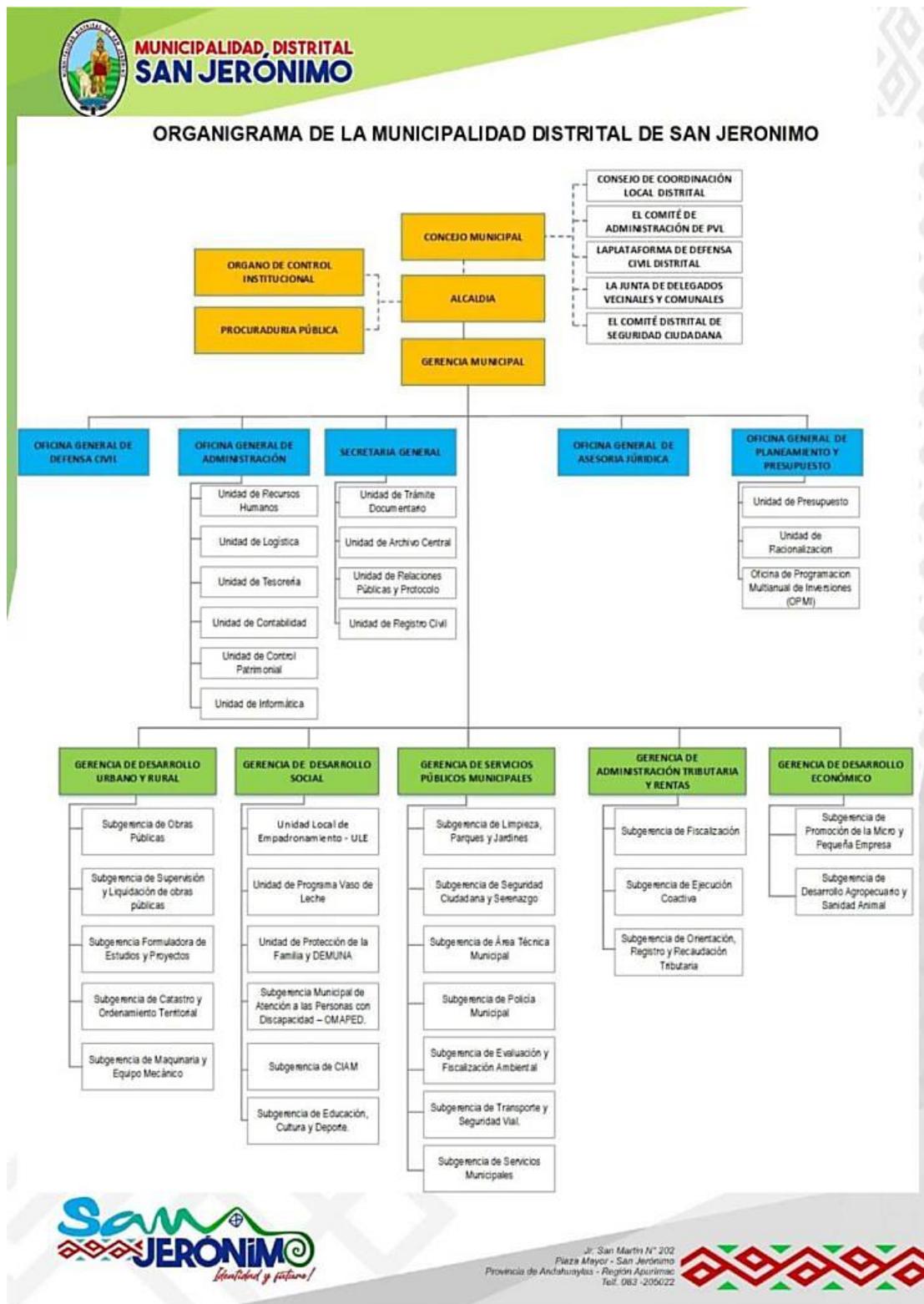
- Por favor asigne una calificación a cada afirmación.
- Por favor evalúe las declaraciones con honestidad y sea lo más objetivo posible.
- Utilice la escala a continuación para indicar cómo se aplica cada afirmación a su equipo.
- Recuerde usar la escala completa (1–5) para representar su respuesta más precisa.

<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>1</b>
<b>En desacuerdo</b>	<b>2</b>
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>3</b>
<b>De acuerdo</b>	<b>4</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>5</b>

PREGUNTAS		Escala valorativa				
		1	2	3	4	5
<b>GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO</b>						
<b>Selección</b>						
1	Las estrategias de selección utilizadas en el proceso de contratación son efectivas.					
2	Las entrevistas realizadas durante el proceso de selección son adecuadas para evaluar las habilidades y competencias de los candidatos.					
3	Se valora adecuadamente el nivel de conocimientos requeridos para cada posición durante el proceso de selección.					
4	Se aplican evaluaciones psicológicas de manera adecuada para evaluar la idoneidad de los candidatos.					
<b>Capacitación</b>						
5	La programación de las sesiones de capacitación se realiza de manera efectiva y oportuna					
6	La capacitación recibida tiene un impacto positivo en el desarrollo profesional de los empleados.					
7	La preparación de los materiales y recursos para las sesiones de capacitación es adecuada.					
8	La capacitación contribuye significativamente a la productividad de los empleados.					
<b>Evaluación</b>						
9	Se realiza una evaluación constante del desempeño de los empleados					
10	Los informes de evaluación proporcionados son claros y útiles para el desarrollo profesional.					
11	Existe un compromiso efectivo por parte de la administración para abordar las áreas de mejora identificadas en las evaluaciones.					
12	Se brinda la capacitación necesaria para mejorar el rendimiento de los empleados					
<b>Retención</b>						
13	Los salarios ofrecidos cumplen con los requisitos legales y son competitivos en el mercado laboral.					
14	El clima laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo es positivo y fomenta el bienestar de los empleados.					

15	La comunicación interna es efectiva y facilita un ambiente de trabajo armonioso					
16	Las gratificaciones y beneficios adicionales son apropiadas y contribuyen a la retención de talento.					
<b>Promoción</b>						
17	Se realizan promociones periódicas basadas en el desempeño y logros de los empleados.					
18	Las promociones se llevan a cabo de manera justa y transparente.					
19	Las promociones son equitativas y consideran la igualdad de oportunidades para todos los empleados.					
20	La Municipalidad Distrital de San Jerónimo cumple con las leyes laborales en relación con las promociones.					
<b>PRODUCTIVIDAD</b>						
<b>Eficiencia</b>						
21	La Municipalidad Distrital de San Jerónimo cumple consistentemente con los plazos establecidos para la ejecución de proyectos y tareas.					
22	Los empleados de la Municipalidad utilizan eficientemente la tecnología disponible para realizar sus funciones laborales.					
23	La adopción de prácticas eficientes es una prioridad en la gestión diaria de la Municipalidad.					
<b>Eficacia</b>						
24	Los empleados de la Municipalidad de San Jerónimo demuestran una alta adaptabilidad a los cambios en el entorno laboral.					
25	Las acciones y decisiones de la Municipalidad están alineadas de manera efectiva con los objetivos estratégicos establecidos.					
26	Los empleados de la Municipalidad tienen habilidades sólidas para identificar y resolver problemas de manera eficaz.					

## Anexo 05: Organigrama de la institución



Nota. Municipalidad Distrital de San Jerónimo (2023)

El marco muestral del estudio lo conformarán los 50 trabajadores administrativos nombrados y contratados por CAS de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac.

## **Anexo 06: Plan de mejora de la productividad en función de la gestión del recurso humano**

### **Taller 1: Optimización del Proceso de Selección**

**Introducción:** La selección de personal es un proceso crucial para el éxito organizacional, ya que un reclutamiento efectivo puede marcar la diferencia en la calidad del talento humano. Este taller está diseñado para proporcionar a los participantes herramientas y técnicas que les permitan optimizar su proceso de selección.

**Objetivo:** Mejorar las prácticas de selección para aumentar la eficacia en la contratación de personal idóneo.

#### **Contenido:**

- Diseño de perfiles de puesto basados en competencias
- Técnicas de entrevista por competencias
- Uso de herramientas de evaluación psicométrica
- Implementación de un sistema de seguimiento de candidatos (ATS)

**Duración:** 8 horas (1 día)

**Conclusiones:** Al finalizar el taller, los participantes estarán equipados con un enfoque sistemático y basado en competencias para la selección de personal, lo que contribuirá a la contratación de candidatos más adecuados para cada puesto.

**Justificación:** Optimizar el proceso de selección no solo mejora la calidad del personal contratado, sino que también reduce el tiempo y los costos asociados al reclutamiento. Al emplear técnicas modernas y herramientas eficientes, la municipalidad puede mejorar significativamente su capital humano.

### **Taller 2: Desarrollo de Programas de Capacitación Efectivos**

**Introducción:** La capacitación de los empleados es fundamental para su desarrollo y el logro de los objetivos organizacionales. Este taller proporcionará estrategias para identificar necesidades y diseñar programas de capacitación que realmente impacten en el desempeño.

**Objetivo:** Crear e implementar programas de capacitación que mejoren las habilidades y el desempeño de los empleados.

**Contenido:**

- Diagnóstico de necesidades de capacitación
- Diseño de programas de formación alineados con objetivos organizacionales
- Metodologías de aprendizaje activo y experiencial
- Evaluación del impacto de la capacitación

**Duración:** 12 horas (2 días)

**Conclusiones:** Los participantes aprenderán a crear programas de capacitación efectivos que no solo desarrollen habilidades, sino que también contribuyan al logro de metas organizacionales, aumentando así la productividad.

**Justificación:** Inversiones en capacitación bien diseñadas se traducen en una fuerza laboral más competente y motivada, lo que a su vez se refleja en un mejor servicio público y mayor satisfacción de los ciudadanos.

**Taller 3: Sistemas de Evaluación del Desempeño**

**Introducción:** La evaluación del desempeño es esencial para garantizar que los empleados estén alineados con los objetivos de la organización. Este taller se enfocará en establecer un sistema justo y eficaz para la evaluación del personal.

**Objetivo:** Implementar un sistema de evaluación del desempeño eficaz y justo.

**Contenido:**

- Establecimiento de objetivos SMART
- Técnicas de retroalimentación constructiva
- Diseño de indicadores clave de desempeño (KPIs)
- Uso de tecnología para el seguimiento y evaluación continua

**Duración:** 8 horas (1 día)

**Conclusiones:** Los asistentes adquirirán conocimientos para diseñar e implementar un sistema de evaluación del desempeño que promueva la mejora continua y el desarrollo profesional de los empleados.

**Justificación:** Un sistema de evaluación bien implementado no solo mejora el desempeño individual, sino que también fomenta una cultura de retroalimentación y desarrollo profesional dentro de la organización.

#### **Taller 4: Estrategias de Retención de Talento**

**Introducción:** La retención de talento es un desafío constante en el sector público. Este taller proporcionará herramientas y estrategias para mantener a los empleados valiosos dentro de la organización.

**Objetivo:** Desarrollar estrategias para retener al personal valioso y reducir la rotación.

#### **Contenido:**

- Programas de reconocimiento y recompensa
- Diseño de planes de carrera y desarrollo profesional
- Mejora del clima laboral y la satisfacción del empleado
- Políticas de conciliación trabajo-vida personal

**Duración:** 8 horas (1 día)

**Conclusiones:** Los participantes podrán diseñar estrategias efectivas que fomenten la retención del talento, promoviendo un ambiente laboral positivo y enriquecedor.

**Justificación:** Retener a los empleados clave no solo reduce los costos de rotación, sino que también garantiza la continuidad del conocimiento y la experiencia en la organización, mejorando así la calidad del servicio ofrecido.

#### **Taller 5: Promoción y Desarrollo de Carrera**

**Introducción:** El desarrollo de carrera es fundamental para motivar a los empleados y mejorar su desempeño. Este taller abordará cómo crear un entorno propicio para el crecimiento profesional.

**Objetivo:** Crear oportunidades de crecimiento profesional dentro de la municipalidad.

**Contenido:**

- Diseño de rutas de carrera
- Programas de mentoring y coaching
- Identificación y desarrollo de altos potenciales
- Creación de un "mercado interno de talento"

**Duración:** 8 horas (1 día)

**Conclusiones:** Los participantes aprenderán a implementar programas que faciliten el desarrollo profesional, aumentando la motivación y el compromiso de los empleados.

**Justificación:** El desarrollo de carrera es clave para mantener a los empleados comprometidos y motivados, lo que se traduce en un mejor desempeño y un servicio público de calidad.

**Taller 6: Productividad y Eficiencia en el Sector Público**

**Introducción:** La eficiencia en el sector público es esencial para ofrecer un servicio de calidad. Este taller se centrará en mejorar los procesos y aumentar la productividad.

**Objetivo:** Mejorar la eficiencia y eficacia en el desempeño de las funciones municipales.

**Contenido:**

- Técnicas de gestión del tiempo y priorización
- Optimización de procesos administrativos
- Uso de tecnologías para aumentar la productividad
- Indicadores de productividad en el sector público

**Duración:** 8 horas (1 día)

**Conclusiones:** Los asistentes adquirirán herramientas prácticas para mejorar su eficiencia personal y organizacional, lo que beneficiará la calidad del servicio brindado.

**Justificación:** Mejorar la productividad en el sector público no solo optimiza los recursos, sino que también mejora la percepción y satisfacción de los ciudadanos hacia la gestión municipal.

**Metodología general:**

- Sesiones interactivas con casos prácticos
- Dinámicas grupales y juegos de roles
- Presentaciones de expertos en cada área
- Elaboración de planes de acción individuales

**Evaluación y seguimiento:**

- Encuestas de satisfacción post-taller
- Evaluación de la aplicación de lo aprendido (3 meses después)
- Medición de indicadores de mejora en GRH y productividad (6 meses después)

Este plan de talleres aborda las principales áreas de oportunidad identificadas en la investigación, proporcionando herramientas prácticas para mejorar la gestión del recurso humano y, consecuentemente, la productividad en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.

Anexo 07: Solicitud de información de base de datos

  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL SAN JERÓNIMO - APOYIMAC  
MESA DE PARTES  
REGISTRO: 2023  
FECHA: 04-01-24 HORA: 1:00 PM  
RECIBIDO POR: JEFIL  
Nº 018045

## FORMULARIO ÚNICO DE TRÁMITE

SOLICITA: Autorización de Recajo de datos, Información y Aplicación de trabajo de campo.

SEÑOR ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO S.A.

Yo: Jefil Victor Abollaneda Condori  
Identificado con D.N.I. N° 71468009  
Con domicilio en: Av. José Mari Arguedas S/N  
San Jerónimo, Celular N° 915109813

Ante Ud con el debido respeto me presento y digo:  
Que, teniendo la necesidad de contar con Recajo de datos, Información y Aplicación de Trabajo de Campo del personal de la Municipalidad del Distrito de San Jerónimo para realizar mi trabajo de investigación titulado "Gestión de Recursos Humanos y la Productividad de los trabajadores en la Municipalidad del Distrito de San Jerónimo, Apurímac, Andahuaylas 2023".

POR LO EXPUESTO:  
Solicito a su digna autoridad pueda ordenar me conceda a quien corresponda dicha información y autorización.

SAN JERÓNIMO, 04 DE enero DEL 20 24

Jefil  
FIRMA  
DNI N° 71468009  
CELULAR N° 9151098137 Correo: jefil2015ac@gmail.com

**Anexo 08: Aceptación de recojo de datos.**



### Anexo 09: Procesamiento de datos en Excel

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	
2																													
3		ITEMS																											
4	<b>Encuestados</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	SELECCIÓN	CAPACITACIÓN	EVALUACIÓN	RETENCIÓN	PROMOCIÓN	GESTIÓN_RH		
5	E1	1	2	1	1	2	2	3	3	3	2	4	2	2	4	1	2	3	2	2	3	5	13	10	10	7	45		
6	E2	3	2	2	1	3	4	3	4	2	1	3	3	2	4	2	3	2	2	3	2	8	16	9	11	7	51		
7	E3	3	2	2	2	3	3	2	4	2	3	3	4	1	4	1	1	2	3	3	2	9	14	11	8	8	50		
8	E4	1	3	3	2	4	4	3	4	3	3	4	2	3	4	1	3	2	2	3	3	9	18	12	10	8	57		
9	E5	2	2	1	1	3	2	2	3	1	1	3	3	3	4	4	3	2	2	2	3	6	11	10	13	7	47		
10	E6	2	2	3	1	2	3	1	3	1	1	2	1	1	3	2	1	2	2	1	1	8	10	5	8	4	35		
11	E7	1	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	8	10	7	9	5	39		
12	E8	2	3	4	2	4	4	3	4	3	1	3	2	1	4	1	1	3	3	3	4	11	18	7	9	10	55		
13	E9	2	1	2	2	3	3	3	4	2	2	4	4	2	4	1	2	4	2	2	2	7	15	12	11	6	51		
14	E10	1	2	3	1	1	2	4	3	1	2	2	1	2	3	2	1	2	1	2	1	7	11	7	8	4	37		
15	E11	2	1	2	1	2	3	4	4	1	1	4	3	2	4	1	1	4	4	4	2	6	14	10	10	10	50		
16	E12	2	2	1	2	3	4	4	3	3	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	2	7	17	8	12	7	51		
17	E13	3	2	3	1	3	4	3	4	3	3	4	3	2	5	1	1	1	1	2	3	9	17	12	8	6	52		
18	E14	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	3	5	4	2	4	4	3	4	3	4	15	20	17	13	11	76		
19	E15	3	4	4	4	3	4	3	4	2	4	3	2	2	4	3	4	2	3	3	3	15	16	11	13	9	64		
20	E16	2	2	3	2	1	1	1	5	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	9	10	7	7	6	39		
21	E17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	16	20	17	16	12	81		
22	E18	1	2	2	1	2	3	2	3	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	6	11	6	6	4	33		
23	E19	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	20	24	18	18	15	95		
24	E20	1	2	3	2	1	2	2	1	3	3	4	4	1	1	2	2	2	1	1	3	8	9	12	7	5	41		
25	E21	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	7	6	9	7	8	37		
26	E22	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	4	4	1	2	3	2	3	3	6	8	12	10	8	44		
27	E23	1	1	2	2	3	3	3	2	2	1	2	2	4	2	3	3	3	3	2	1	6	13	9	11	4	43		
28	E24	1	1	2	2	2	1	3	1	3	3	3	2	2	3	1	1	2	3	3	3	6	10	10	7	9	42		
29	E25	3	1	2	2	2	1	2	3	3	1	1	1	2	2	3	4	4	2	2	2	8	11	5	11	8	43		
30	E26	1	2	1	1	1	2	2	2	2	5	5	1	1	3	3	3	3	1	1	2	5	9	12	12	4	42		
31	E27	2	4	4	4	2	2	3	2	3	3	3	2	2	1	4	2	3	3	3	2	14	12	10	10	8	54		
32	E28	2	2	2	2	1	2	1	1	1	2	3	2	1	1	1	2	1	1	1	2	8	6	8	5	4	31		
33	E29	2	1	1	2	2	2	5	4	4	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	6	17	8	4	7	42		
34	E30	1	2	2	2	2	2	1	1	3	3	3	3	2	1	1	1	2	3	2	2	7	9	11	5	7	39		
35	E31	3	2	2	3	4	2	5	5	5	3	5	1	1	1	2	2	2	2	4	4	10	21	10	7	10	58		
36	E32	2	1	3	1	2	2	2	2	3	2	4	4	2	3	5	3	3	3	3	2	7	11	12	14	6	50		

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA		
E17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	16	20	17	16	12	81	
E18	1	2	2	1	2	3	2	3	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	6	11	6	6	4	33	
E19	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	20	24	18	18	15	95	
E20	1	2	3	2	1	2	2	1	3	3	4	4	1	1	2	2	2	1	1	3	3	8	9	12	7	5	41	
E21	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	2	2	2	1	1	2	3	3	3	3	2	7	6	9	7	8	37	
E22	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	4	4	1	2	3	2	3	3	6	8	12	10	8	44		
E23	1	1	2	2	3	3	3	2	2	1	2	2	4	2	3	3	3	2	1	1	6	13	9	11	4	43		
E24	1	1	2	2	2	1	3	1	3	3	3	2	2	3	1	1	2	3	3	3	6	10	10	7	9	42		
E25	3	1	2	2	2	1	2	3	3	1	1	1	2	2	2	3	4	4	2	2	8	11	5	11	8	43		
E26	1	2	1	1	1	2	2	2	2	5	5	1	1	3	3	3	3	1	1	2	5	9	12	12	4	42		
E27	2	4	4	4	4	2	3	2	3	3	3	2	2	1	4	2	3	3	3	2	14	12	10	10	8	54		
E28	2	2	2	2	1	2	1	1	1	2	3	2	1	1	1	2	1	1	1	2	8	6	8	5	4	31		
E29	2	1	1	2	2	2	5	4	4	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	3	6	17	8	4	7	42		
E30	1	2	2	2	2	2	1	1	3	3	3	3	2	1	1	1	2	3	2	2	7	9	11	5	7	39		
E31	3	2	2	3	4	2	5	5	5	3	5	1	1	1	2	2	2	2	4	4	10	21	10	7	10	58		
E32	2	1	3	1	2	2	2	2	3	2	4	4	2	3	5	3	3	3	2	1	7	11	12	14	6	50		
E33	2	4	4	4	2	2	3	2	2	2	4	4	4	4	2	2	2	2	3	3	14	11	14	10	8	57		
E34	2	2	3	2	3	2	2	2	1	2	2	2	3	3	4	4	4	2	2	2	9	10	9	15	6	49		
E35	3	2	2	2	1	3	2	3	3	2	1	4	4	4	2	3	3	4	2	4	9	12	11	12	10	54		
E36	1	2	2	2	2	2	3	1	3	2	2	1	1	2	3	1	2	2	2	1	7	11	6	8	5	37		
E37	2	2	2	2	1	2	1	2	3	2	3	2	1	1	1	4	2	1	2	2	8	9	8	8	5	38		
E38	1	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	3	2	4	4	2	2	3	10	9	5	13	7	44		
E39	2	2	2	2	2	1	3	3	1	2	3	1	1	2	2	1	2	3	3	3	8	10	7	7	9	41		
E40	2	3	3	3	2	2	2	3	3	1	1	2	3	4	4	4	2	2	2	3	11	12	7	14	7	51		
E41	2	3	3	2	1	2	1	2	3	2	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	10	9	5	7	9	40		
E42	2	3	3	3	2	2	1	1	2	2	3	3	3	3	4	2	2	2	3	5	11	8	11	11	10	51		
E43	1	1	1	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	1	1	1	2	3	3	5	12	9	6	8	40		
E44	2	2	3	3	2	1	3	3	2	2	1	2	3	3	2	3	4	2	3	3	10	11	8	12	8	49		
E45	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	5	5	2	2	2	2	1	7	11	7	14	5	44		
E46	2	3	3	4	3	2	2	2	2	2	4	2	2	3	3	2	4	2	2	3	12	11	10	12	7	52		
E47	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	3	3	2	1	1	3	2	3	7	6	9	7	8	37		
E48	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	1	2	2	1	3	2	7	11	8	8	6	40		
E49	1	1	2	1	1	3	2	2	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	2	3	5	9	7	9	7	37		
E50	1	2	2	2	2	3	2	1	1	2	3	3	2	2	2	1	1	1	2	2	7	9	10	6	5	37		

## Anexo 10. Fotografías de la investigación





**Anexo 11. Formato de autorización de publicación en el repositorio institucional digital (RIDUNAJMA)**



**FORMATO DE AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DIGITAL (RIDUNAJMA)**

**1. DATOS DEL AUTOR**

**Nombres y Apellidos:** Jefil Víctor Abollaneda Condori  
**DNI / Carnet de Extranjería:** 71468009  
**Pasaporte N°:**  
**Correo institucional:** 3200120242@unajma.edu.pe  
**Teléfono / Celular:** 915109813  
**Correo electrónico:** jefil2015ac@gmail.com

**2. GRADO, TÍTULO O ESPECIALIZACIÓN (Marque con una X)**

Bachiller	Título profesional	Magister	Doctor	Segunda Especialidad
	<b>x</b>			

**3. TIPO DE PUBLICACIÓN (Marque con una X)**

Tesis	Trabajo académico	Trabajo de investigación	Trabajo de suficiencia profesional
<b>x</b>			

**Nombres y Apellidos:** GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO, ANDAHUAYLAS, APURÍMAC, 2024.

**Asesor:** Mgtr. Rosmel Iván Rodríguez Peceros

**Coasesor:** Mgtr. Bryan Manuel Tello Taco

**Año:** 2025

**Unidad Académica:** Escuela Profesional de Administración de Empresas

  
 .....  
**Firma**

**DNI:** 71468009

**Jefil Víctor Abollaneda Condori**





## LICENCIAS

### Licencia Estándar

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional Digital de la UNAJMA

Con la autorización de depósito de mi trabajo de investigación, otorgo a la Universidad Nacional José María Arguedas, una Licencia No Exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi trabajo de investigación (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conmemorarse, a través de los diversos servicios provistos por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Institucional Digital de la UNAJMA, Colección de Tesis, entre otros, en el Perú y en el extranjero, por el tiempo y veces que considere necesarias, y libre de remuneraciones.

En virtud de dicha Licencia, la Universidad Nacional José María Arguedas, podrá reproducir mi trabajo de investigación en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con los propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que el trabajo de investigación es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, o coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicho trabajo de investigación es original y no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Nacional José María Arguedas consignará el nombre del/los autores/es del trabajo de investigación, y no les hará ninguna modificación más de la permitida en la presente licencia.

Autorizo el depósito (marque con una X)

SI autorizo que se deposite inmediatamente

NO autorizo

Fecha: 17 de febrero del 2025.



  
.....  
Firma

DNI: 71468009

**Jefil Víctor Abollaneda Condori**

