

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE ECONOMÍA

ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA



TESIS

**GESTION DE RECURSOS HUMANOS Y PRODUCTIVIDAD
LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
CALCA PARA EL AÑO 2023**

PRESENTADO POR:

Br. CESAR EMERZON ARRIAGA QUISPE

Br. ELISVAN ARRIAGA ESCALANTE

**PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL
DE ECONOMISTA**

ASESOR:

Dr. CARLOS ARTURO DAVILA ROJAS

CUSCO – PERÚ

2025



Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el **Asesor** CARLOS ARTURO DAVILA ROSAS.....
..... quien aplica el software de detección de similitud al
trabajo de investigación/tesis titulada: GESTION DE RECURSOS HUMANOS Y
PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
DE CAICA PARA EL AÑO 2023.....

Presentado por: CESAR EMERSON ARRIAGA QUISPE..... DNI N° 47681852 ;
presentado por: ELISVAN ARRIAGA ESCALANTE..... DNI N°: 73077138
Para optar el título Profesional/Grado Académico de ECONOMISTA.....

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 02 veces, mediante el
Software de Similitud, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso del Sistema Detección de**
Similitud en la UNSAAC y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 8 %.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	<input checked="" type="checkbox"/>
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	<input type="checkbox"/>
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	<input type="checkbox"/>

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y adjunto las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 15 de ENERO..... de 2026.....

Firma

Post firma CARLOS ARTURO DAVILA ROSAS

Nro. de DNI 23808722

ORCID del Asesor 0000-0001-5474-9867

Se adjunta:

- Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
- Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: **oid:** 27259:546400837

Cesar y Elisvan Arriaga

GESTION DE RECURSOS HUMANOS Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CALCA PA...



Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::27259:546400837

Fecha de entrega

15 ene 2026, 9:30 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

15 ene 2026, 9:34 a.m. GMT-5

Nombre del archivo

rasec urgente.pdf

Tamaño del archivo

1.4 MB

136 páginas

22.701 palabras

144.098 caracteres




8% 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

- 6%  Fuentes de Internet
- 3%  Publicaciones
- 6%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

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

Dedicatoria

A mis padres con mucho amor y cariño le
dedico todo mi esfuerzo y trabajo puesto
para la realización de esta tesis.

CESAR EMERZON ARRIAGA QUISPE

En profundo agradecimiento a mis
queridos padres, quienes a lo largo de sus
vidas me han inculcado la cultura del
trabajo y estudio. Su dedicación y esfuerzo
constante para asegurarme una educación
son un regalo que valoro más allá de las
palabras. Esta tesis es el testimonio de su
sacrificio y amor, y un recordatorio
constante de la importancia del trabajo
duro y la educación en nuestras vidas.

ELISVAN ARRIAGA ESCALANTE

Agradecimientos

Agradecemos con sinceridad a nuestro asesor de tesis por su orientación y apoyo durante todo el proceso de investigación.

También expresamos nuestro reconocimiento a los miembros del jurado por su tiempo y sus aportes que enriquecieron este trabajo.

A nuestros profesores de la Facultad de Economía, gracias por compartir sus conocimientos y guiarnos en nuestra formación profesional.

Y a nuestros amigos, por su compañía y apoyo en los momentos difíciles.

A todos, muchas gracias por ser parte de este logro

Índice

Dedicatoria	II
Agradecimientos	III
Índice	IV
Lista de tablas	XII
Lista de Figuras	XVI
Resumen	XVII
Abstract	XVIII
Introducción	XIX
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
1.1 Situación Problemática	18
1.2 Formulación del Problema	20
1.2.1 Problema general	20
1.2.2 Problemas específicos	20
1.3 Justificación de la investigación	21
1.3.1 Justificación Teórica	21
1.3.2 Justificación Práctica	22
1.3.3 Justificación Metodológica	22
1.4 Objetivos de la investigación	22
1.4.1 Objetivo General	22
1.4.2 Objetivo Específico	23
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	24
2.1 Bases Teóricas	24
2.1.1 Teorías	24
2.1.1.1 Teoría del capital humano	24
2.1.1.2 Teoría de la Motivación	25
2.1.1.3 Teoría de la competitividad	25
2.1.2 Gestión de Recursos Humanos	25

2.1.2.1	Dimensión de Administración.....	28
2.1.2.2	Dimensión de Gestión	29
2.1.2.3	Dimensión de Desarrollo.....	30
2.1.2.4	Dimensión Estrategias.....	30
2.1.3	Productividad Laboral.....	30
2.1.3.1	Dimensión Satisfacción laboral.....	31
2.1.3.2	Dimensión Autoestima.....	31
2.1.3.3	Dimensión Trabajo en equipo	32
2.1.3.4	Dimensión Capacitación del trabajador	33
2.2	Marco Conceptual.....	34
2.2.1	Gestión de Recursos Humanos	34
2.2.1.1	Administración.....	34
2.2.1.2	Gestión	35
2.2.1.3	Desarrollo.....	35
2.2.1.4	Estrategia.....	36
2.2.2	Productividad Laboral.....	36
2.3	Antecedentes empíricos de la investigación	38
2.3.1	Antecedentes Internacionales	38
2.3.1.1	Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público de América Latina (2017-2021)	38
2.3.1.2	The Nexus Between HRM, Employee Engagement, and Organizational Performance in Ethiopian Public Service	39
2.3.1.3	Human Resource Management in the Nordic Context	40
2.3.2	Antecedentes Nacionales	40
2.3.2.1	Gestión de Recursos Humanos y Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Huanta (2020)	40
2.3.2.2	Gestión del Talento Humano y Productividad Laboral en la Municipalidad Distrital de Pomahuaca, Jaén (2020)	41
2.3.2.3	Gestión de Recursos Humanos y Productividad en la Municipalidad de Anco Huallo (2021)	42

2.3.3 Antecedentes Locales	43
2.3.3.1 Administración de recursos humanos y nivel de competitividad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca (2020)	43
2.3.3.2 Capacidades gerenciales y toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Calca (2019)	44
2.3.3.3 Estilos de liderazgo y gestión de recursos humanos en los establecimientos de salud de la Red Norte-Cusco (2017)	45
2.4 Hipótesis	45
2.4.1 Hipótesis General	45
2.4.2 Hipótesis Específicas	46
2.5 Identificación de Variables e Indicadores	46
2.5.1 Variable independiente: Gestión de Recursos Humanos	46
2.5.2 Variable dependiente: Productividad laboral	47
2.6 Operacionalización de Variables Tabla 1	49
CAPITULO III: METODOLOGÍA	50
3.1 Ámbito de estudio: localización política y geográfica	50
3.2 Tipo de la investigación	50
3.3 Enfoque de la investigación	51
3.4 Diseño de la investigación	52
3.5 Alcance de la investigación	52
3.6 Unidad de análisis	53
3.7 Población de estudio	53
3.8 Tamaño de muestra	54
3.9 Técnicas de selección de muestra	54
3.10 Técnicas de recolección de información	54
3.11 Técnicas de análisis e interpretación de la información	55
3.12 Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas	55
CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	56

4.1	Procesamiento, Análisis de Datos de la Variable Gestión de Recursos Humanos	56
4.1.1	Dimensión Administración.....	56
4.1.4	Dimensión Estrategia de Recursos Humanos	58
4.2	Procesamiento, Análisis de Datos de la Variable Productividad Laboral	59
4.2.1	Dimensión Satisfacción del Trabajador	59
4.2.3	Dimensión Trabajo en Equipo.....	61
4.2.4	Dimensión Capacitación del Trabajador.....	61
4.3	Interpretación y Discusión de Resultados.....	63
4.3.1	Pruebas de Normalidad	63
4.4	Pruebas de Hipótesis.....	64
4.4.1	Hipótesis General	64
4.4.2	Hipótesis específicas.....	65
4.4.2.1	Primera Hipótesis Específica.....	65
4.4.2.2	Segunda Hipótesis Específica.	67
4.4.2.3	Tercera Hipótesis Específica.	69
4.4.2.4	Cuarto Hipótesis Específica.	71
4.5	Discusión.....	74
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	78
	Recomendaciones	80
	REFERENCIAS	82
	ANEXOS.....	87
	Anexo 1: Matriz de consistencia	87
	Anexo 2: Instrumentos.....	90
	INTRUCCIONES.....	90
	INSTRUCCIONES	93

Lista de tablas

Tabla 1	51
Tabla 2	57
Tabla 3	58
Tabla 4	58
Tabla 5	59
Tabla 6	60
Tabla 7	60
Tabla 8	61
Tabla 9	62
Tabla 10	62
Tabla 11	63
Tabla 12	64
Tabla 13	66
Tabla 14	67
Tabla 15	69
Tabla 16	71
Tabla 17	72
Tabla 18	96
Tabla 19	96
Tabla 20	98
Tabla 21	98
Tabla 22	99
Tabla 23	99
Tabla 24	100

Tabla 25	100
Tabla 26	101
Tabla 27	101
Tabla 28	102
Tabla 29	102
Tabla 30	103
Tabla 31	103
Tabla 32	104
Tabla 33	104
Tabla 34	105
Tabla 35	105
Tabla 36	106
Tabla 37	106
Tabla 38	107
Tabla 39	107
Tabla 40	108
Tabla 41	108
Tabla 42	109
Tabla 43	109
Tabla 44	110
Tabla 45	110
Tabla 46	111
Tabla 47	111
Tabla 48	112
Tabla 49	112

Tabla 50	113
Tabla 51	113
Tabla 52	114
Tabla 53	114
Tabla 54	115
Tabla 55	115
Tabla 56	116
Tabla 57	116
Tabla 58	117
Tabla 59	117
Tabla 60	118
Tabla 61	118
Tabla 62	119
Tabla 63	119
Tabla 64	120
Tabla 65	120
Tabla 66	121
Tabla 67	121
Tabla 68	122
Tabla 69	122
Tabla 70	123
Tabla 71	123
Tabla 72	124
Tabla 73	124
Tabla 74	125

Tabla 75	125
Tabla 76	126
Tabla 77	126
Tabla 78	127
Tabla 79	127
Tabla 80	128
Tabla 81	128
Tabla 82	129
Tabla 83	129

Lista de Figuras

<u>Figura 1</u>	71
<u>Figura 2</u>	73
<u>Figura 3</u>	97
<u>Figura 4</u>	98
<u>Figura 5</u>	130
<u>Figura 6</u>	131
<u>Figura 7</u>	132

Resumen

La presente investigación, titulada “Gestión de recursos humanos y productividad laboral en la Municipalidad Provincial de Calca para el año 2023”, tuvo como objetivo principal determinar la relación entre la gestión del talento y el rendimiento de los servidores públicos. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un nivel correlacional y un diseño no experimental de corte transversal, permitiendo analizar las variables en su contexto natural sin manipulación alguna.

La población fue de carácter censal, conformada por los 124 trabajadores de la entidad, lo que garantiza la representatividad total de los resultados. Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta, utilizando cuestionarios estructurados para medir ambas variables de manera directa.

Los resultados evidenciaron una relación directa, positiva y significativa entre la gestión de recursos humanos y la productividad laboral. El análisis estadístico arrojó un valor de significancia de $p = 0.000$ ($p < 0.05$), permitiendo rechazar la hipótesis nula. Asimismo, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.766, lo que indica una asociación fuerte y positiva. Se concluye que el fortalecimiento de las políticas de gestión humana, tales como la capacitación y el bienestar, resulta determinante para incrementar sustancialmente la eficiencia y el desempeño de los trabajadores dentro de la Municipalidad Provincial de Calca, optimizando así la calidad del servicio institucional.

Palabras Clave: Gestión de recursos humanos, Productividad laboral, Capital humano, Administración.

Abstract

Human Resource Management and Labor Productivity in the Provincial Municipality of Calca for the Year 2023. The main objective of this research was to determine the relationship between talent management and the performance of public servants. The study was developed under a quantitative approach, with a correlational level and a non-experimental cross-sectional design, allowing the analysis of variables in their natural context without any manipulation.

The population was census-based, consisting of 124 workers of the entity, which guarantees the total representativeness of the results. For data collection, the survey technique was used, employing structured questionnaires to measure both variables directly.

The results showed a direct, positive, and significant relationship between human resource management and labor productivity. Statistical analysis yielded a significance value of $p = 0.000$ ($p < 0.05$), allowing the rejection of the null hypothesis. Likewise, a correlation coefficient of 0.766 was obtained, indicating a strong positive association. It is concluded that strengthening human management policies, such as training and well-being, is a determining factor in substantially increasing the efficiency and performance of workers within the Provincial Municipality of Calca, thus optimizing the quality of the institutional service.

Keywords: Human resource management, Labor productivity, Human capital, Public administration.

Introducción

La era actual de globalización ha creado muchos cambios y desafíos que afectan a los sectores público y privado en todo el mundo. Esto demuestra que el entorno de la empresa ha enfrentado competencia, desarrollos tecnológicos cada vez más modernos y sofisticados a nivel local y global, por lo que la gestión de los recursos humanos es una prioridad en tema organizacional. Se espera que la empresa tenga la estrategia correcta a través de la creatividad y sea capaz de innovar porque las necesidades y los deseos siguen cambiando. La empresa debe actuar receptivamente para responder a ella. La innovación puede dar a una empresa el éxito y la capacidad de sobrevivir y competir. La innovación requiere personas creativas, independientes, con la moral alta, que tomen la iniciativa para encontrar y producir ideas, métodos, sistemas, productos. En otras palabras, se reconoce que la calidad de los recursos humanos (RH) es un factor determinante del éxito de la empresa, los recursos humanos en una empresa se refieren a los empleados.

En tal sentido, el siguiente estudio tiene como objetivo general evaluar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023. Por tanto, el siguiente trabajo comprende, en primera instancia la justificación de la investigación, esta abarca la teórica, práctica y metodológica. Para luego explicar la problemática, porque debe estudiarse la relación de ambas variables, gestión de recursos humanos y productividad laboral en la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023. Luego se pasará a explicar los objetivos, tanto general como específico. Todo esto será en función al marco teórico, donde se explican los antecedentes internacionales y nacionales y las teorías que conllevan a la gestión de recursos humanos y productividad laboral.

También se explicarán las hipótesis, general y específico. Todo esto en función con el diseño metodológico, explicando el alcance, el diseño, las técnicas e instrumentos, la validez de estos y el plan de análisis de datos.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación Problemática

En el paradigma de la teoría del capital humano (Becker, 1964), las inversiones en competencias, actitudes y comportamientos de los empleados son determinantes para el rendimiento organizacional. En el ámbito empresarial privado, la literatura ha demostrado que una gestión planificada de los recursos humanos —desde un reclutamiento basado en competencias hasta sistemas objetivos de evaluación y desarrollo— incrementa de manera sostenida la productividad laboral (Darmawan & Pantja Djati, 2005; Gruman & Saks, 2011). Sin embargo, en el sector público local, y más concretamente en las municipalidades provinciales, estos procesos adolecen de una menor sistematización: las carencias en la profesionalización del reclutamiento, la inconsistencia en los programas de capacitación y la ausencia de un régimen de carrera pública que garantice estabilidad y oportunidades de crecimiento generan altos índices de ausentismo, rotación de personal y bajos niveles de motivación (Huamanyalli, 2021; Dávila Morán et al., 2022).

Esta brecha cobra especial relevancia en la Municipalidad Provincial de Calca, donde las prácticas actuales de Administración de Recursos Humanos (RR. HH.) no han sido evaluadas de manera rigurosa en su relación con la Productividad Laboral. La falta de indicadores claros para medir el desempeño y de mecanismos de incentivos basados en el mérito propicia conflictos por remuneraciones, deficiente supervisión y desorden en la programación de actividades; factores que, de no revertirse, comprometen la eficiencia del gasto público y la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía.

Por tanto, existe la necesidad de analizar empíricamente la relación entre las dimensiones de la Gestión de RR. HH. incluyendo reclutamiento, administración, desarrollo y estrategia de personal y la Productividad Laboral de los servidores municipales de Calca durante el periodo 2023. Al cuantificar estas correlaciones, esta investigación no solo identifica aquellas prácticas más eficaces para mejorar el desempeño institucional, sino que también enriquece la teoría del capital humano al extender sus postulados al contexto de la administración pública local. De este modo, se aporta evidencia robusta que fundamenta políticas de gestión de talento basadas en la eficiencia y la sostenibilidad, contribuyendo al cuerpo de conocimiento en economía del sector público y ofreciendo un modelo de referencia para otros municipios que enfrentan retos similares.

El bajo nivel de productividad laboral en la Municipalidad Provincial de Calca no puede atribuirse únicamente a la falta de procesos administrativos formales. Más allá de la ausencia de sistemas de evaluación y de planes de carrera definidos, el problema se agrava por la presencia de una cultura organizacional deficiente y políticas internas ineficientes que afectan el compromiso y la motivación del personal.

Se observa que la cultura laboral actual no promueve la transparencia, el reconocimiento del mérito ni la comunicación efectiva. La falta de mecanismos de retroalimentación constructiva, unida a políticas de incentivos limitadas, genera un ambiente de trabajo donde los empleados pueden sentir que su esfuerzo no es valorado. Este escenario no solo desincentiva la iniciativa y la excelencia, sino que también contribuye a la alta rotación de personal y al ausentismo, lo que se traduce en un declive en la eficiencia y la calidad de los servicios públicos. Por lo tanto, el problema de la productividad laboral en la municipalidad es un fenómeno complejo que trasciende los aspectos puramente administrativos para arraigarse en la estructura

misma de sus políticas internas y en la cultura de la organización.

El desempeño de las entidades públicas, como la Municipalidad Provincial de Calca, depende en gran medida de la efectividad de sus procesos administrativos internos, particularmente en la gestión de su capital humano. En el contexto actual, se observa que la administración de recursos humanos en la municipalidad presenta una serie de deficiencias operativas y estratégicas que afectan directamente la productividad laboral.

En el ámbito administrativo, los procesos de reclutamiento, selección, inducción y evaluación de personal carecen de la estructura necesaria para garantizar la contratación de personal idóneo y el desarrollo de sus capacidades. La falta de un sistema de evaluación del desempeño claro y objetivo impide que se identifiquen las fortalezas y debilidades de los trabajadores, limitando la toma de decisiones para la asignación de roles y la implementación de planes de mejora. Asimismo, la ausencia de un esquema de incentivos y reconocimientos meritorios genera desmotivación y una percepción de inequidad entre los empleados. Estas carencias administrativas no solo ralentizan las operaciones diarias, sino que también generan un clima laboral poco favorable, lo que se traduce en una baja eficiencia y productividad general.

1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema general

¿Qué relación existe entre la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023?

1.2.2 Problemas específicos

- 1) ¿Cuál es la relación entre la administración de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para

el año 2023?

- 2) ¿Cuál es la relación entre la gestión de la gestión recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023?
- 3) ¿Cuál es la relación entre el desarrollo de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023?
- 4) ¿Cuál es relación entre la estrategia de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023?

1.3 Justificación de la investigación

El presente estudio está relacionado con la importancia de la gestión de los recursos humanos y su relación con la productividad laboral, por tanto, se justifica por las siguientes razones:

1.3.1 Justificación Teórica

Desde la perspectiva de la teoría del capital humano, resulta imprescindible ampliar la evidencia empírica que vincula las prácticas de gestión de personal con los resultados organizacionales. Esta tesis enriquecerá los fundamentos teóricos existentes al introducir un análisis riguroso de las dimensiones de reclutamiento, administración, desarrollo y estrategia de recursos humanos en un contexto municipal andino. Al cuantificar la fuerza y dirección de cada correlación, se aportará nuevo insumo para modelos de capital humano en la economía pública, contribuyendo a cerrar la brecha de conocimiento sobre la aplicabilidad de estos postulados en gobiernos locales de economías emergentes. Además, servirá como antecedente metodológico y conceptual para futuras investigaciones en

administración pública y economía del trabajo.

1.3.2 Justificación Práctica

La cuantificación empírica de la relación entre la gestión de recursos humanos y la productividad laboral permitirá ofrecer diagnósticos precisos sobre los procesos internos de la Municipalidad Provincial de Calca. Con ello, se proporcionarán criterios sólidos para el diseño de políticas de recursos humanos más efectivas—desde la selección de personal hasta la evaluación de desempeño—que incrementen la eficiencia operativa y la calidad de los servicios públicos. Asimismo, los resultados podrán adaptarse y replicarse en otros municipios con características similares, facilitando una transferencia de buenas prácticas y generando un impacto tangible en la mejora de la gestión pública local.

1.3.3 Justificación Metodológica

La adopción de un enfoque cuantitativo, basado en pruebas estadísticas de correlación y en el uso de encuestas con cuestionarios validados, garantiza la objetividad y la confiabilidad de los hallazgos. Esta rigurosidad metodológica fortalece la validez interna del estudio y contribuye a estandarizar instrumentos de medición de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral en el sector público. De este modo, la presente investigación no solo ofrecerá resultados sólidos para el caso de Calca, sino que también establecerá un marco de referencia metodológico reproducible en futuros estudios comparativos de municipios nacionales e internacionales.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo General

Evaluar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023

1.4.2 Objetivo Específico

-Determinar la relación entre la administración de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023

-Determinar la relación entre la gestión en la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023.

-Determinar es la relación entre el desarrollo de la gestión de recursos humanos y productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023

-Determinar la relación entre la estrategia de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 Bases Teóricas

2.1.1 Teorías

2.1.1.1 Teoría del capital humano

La teoría del capital humano, formulada originalmente por Schultz (Schultz, 1961) y desarrollada más ampliamente por Becker (Becker G, 1964) , postula que las personas adquieren conocimientos, habilidades y competencias mediante inversiones en educación, formación y experiencia laboral, generando así un activo intangible que influye directamente en la productividad y el crecimiento económico. Desde esta perspectiva, el capital humano no es solo un insumo más dentro del proceso productivo, sino el factor que determina la capacidad innovadora, la calidad en la ejecución de tareas y la adaptabilidad organizacional frente a entornos cambiantes. Mincer cuantificó esta relación al mostrar cómo las inversiones en educación y formación se reflejan en mayores ingresos y productividad durante la vida laboral, sentando las bases para medir empíricamente el retorno social y privado de las políticas de formación (Mincer, 1974).

En el ámbito de la gestión de recursos humanos, la teoría del capital humano se traduce en la adopción de prácticas que maximicen la absorción y el desarrollo de competencias por parte de los empleados. Becker y Huselid evidenciaron que sistemas integrados de selección, capacitación, evaluación del desempeño y planes de carrera contribuyen a consolidar ventajas competitivas sostenibles en las organizaciones (Becker & Huselid, 2006) . En el sector público, autores como Wright y Nishii han adaptado estos postulados, demostrando que la profesionalización de la función pública y la inversión continua en el desarrollo de las habilidades de los servidores son determinantes para elevar

la eficiencia del gasto público y la calidad de los servicios (Wright & Nishii, 2013).

2.1.1.2 Teoría de la Motivación

Maslow (1954) en su teoría de la jerarquía de necesidades, también conocida como la Pirámide de Maslow, es un concepto psicológico desarrollado por Abraham Maslow en 1943. Su idea central es que las necesidades humanas están organizadas en una estructura jerárquica, donde las necesidades más básicas deben ser satisfechas antes de que las personas puedan aspirar a necesidades de niveles superiores. Maslow argumentó que las personas están motivadas a ascender en esta jerarquía, buscando satisfacer un nivel de necesidades una vez que el anterior ha sido cubierto. Herzberg (1968) propuso la teoría de los dos factores, sugiriendo que la satisfacción laboral está influenciada por factores motivacionales (intrínsecos) como el logro y el reconocimiento, y factores higiénicos (extrínsecos) como las condiciones laborales y la remuneración. Entender estos factores permite a los gerentes diseñar estrategias efectivas para mejorar la satisfacción y, por ende, la productividad

2.1.1.3 Teoría de la competitividad

La ventaja competitiva abarca aquellas capacidades, recursos, relaciones y decisiones que permiten a una empresa capitalizar las oportunidades y evitar amenazas dentro de su industria (Porter, 1987). Porter argumentó que la gestión de recursos humanos puede ayudar a una empresa a obtener una ventaja competitiva mediante la reducción de costos, el aumento de las fuentes de diferenciación de productos y servicios, o ambas cosas. Lograr una ventaja competitiva a través de los recursos humanos requiere que estas actividades se gestionen desde una perspectiva estratégica (Porter, 1987).

2.1.2 Gestión de Recursos Humanos

Se ha vuelto cliché hablar de la creciente importancia de la gestión de recursos humanos. En 1970, Haire afirmaba: Estamos llegando a un momento en el que la gestión o la gestión de los recursos humanos debe ocupar un lugar más destacado en las decisiones de la empresa. El valor y el apalancamiento de los recursos es simplemente demasiado grande para el tipo de respuesta reactiva a las presiones que la ha caracterizado en el pasado. Tal como está hoy, la función de personal típicamente no es un factor importante en la empresa (Devanna et al.,1981).

La tradición reactiva, no proactiva, es fuerte en el campo del personal. Algunos factores generalmente aceptados explican la creciente importancia de la gestión de los recursos humanos:

1. Cambios económicos. La década de 1970 trajo los problemas interactivos de la inflación, la lenta inversión de capital y la escasa ganancias en productividad. Se espera que estas tendencias continúen ejerciendo presión sobre la productividad, que fue desastrosamente baja desde 1974 hasta 1979 (la tasa de aumento se ha estimado generalmente en 0,9 por ciento anual). Además, la economía continúa estando cada vez más orientada a los servicios y, por lo tanto, cada vez más intensiva en mano de obra.

2. Cambios demográficos. En la década de 1980, el baby boom posterior a la Segunda Guerra Mundial golpeará a la fuerza laboral. Este es un grupo bien educado con altas expectativas sobre carreras y satisfacción laboral. Sin embargo, al mismo tiempo la mano de obra envejecerá; los cambios en las leyes de jubilación han provocado que este fenómeno ocurra incluso más rápido de lo que hubiera ocurrido solo con base en la demografía. Estos cambios demográficos ejercen presión sobre la utilización eficaz de los recursos humanos. Aunque el rápido crecimiento industrial proporcionó una salida

en el pasado para las crecientes expectativas y la creciente profesionalidad de la fuerza laboral, esto no será así para la mayoría de las organizaciones en la década de 1980. Por un lado, la fuerza laboral está cada vez más sobre capacitada para los trabajos disponibles: los graduados universitarios ahora están haciendo trabajos que los graduados de la escuela secundaria habrían realizado hace una década y, en muchos casos, los MBA están ocupando puestos que alguna vez ocuparon los graduados universitarios. Esto, junto con las altas expectativas de los posibles empleados de un trabajo significativo, presenta a las organizaciones un grave problema de recursos humanos (Devanna et al.,1981).

Un mejor uso competitivo de los recursos humanos para los gerentes mejora la contribución de la función de recursos humanos a los objetivos estratégicos de la empresa. Por tanto, se explica cómo se pueden considerar las actividades de gestión de recursos humanos a la luz de los objetivos estratégicos y la posición competitiva de una empresa. Las literaturas respecto a estrategias se remiten a Galbraith & Kazanjian (1986) o Hrebiniak & Joyce, (1984). En cambio, proponemos una tipología que guía investigadores y gerentes en considerar los recursos humanos como una forma de ganar una mejor posición competitiva (Devanna et al.,1981). Algunos autores sobre gestión estratégica de recursos humanos se han centrado en áreas específicas: (a) contabilidad de recursos humanos, que intenta asignar valor a los recursos humanos en un esfuerzo por cuantificar esta capacidad organizativa, (b) planificación de recursos humanos, (c) respuestas a un cambio estratégico en el medio, o (d) adecuar los recursos humanos a las condiciones estratégicas u organizacionales. En esta última categoría reclutamiento, selección y retención, sistemas de compensación, elección de dominio, productividad (Devanna et al.,1981); y se examinan otros elementos específicos. Sin embargo, pocos ofrecen recetas para estrategias globales de recursos humanos. Otros investigadores han

examinado el alcance más amplio de las estrategias de recursos humanos estos investigadores señalaron que la gestión estratégica de los recursos humanos es un proceso multidimensional con múltiples efectos. Señalaron además que, si bien la gestión estratégica de recursos humanos es beneficiosa, se deben considerar costos significativos (Lengnick-Hall & Lengnick-Hall, 1988). Dichos costos se derivan de la complejidad adicional de las decisiones, un mayor potencial de sobrecarga de información, compromisos con el crecimiento organizacional que son incompatibles con las condiciones de la industria, compromisos con los empleados con respecto a la seguridad laboral y las reglas laborales que pueden hacer que la empresa sea menos competitiva con el tiempo, asignando una cantidad desproporcionada de los recursos financieros de la empresa a las actividades de recursos humanos, y una preocupación excesiva por las reacciones de los empleados ante una elección estratégica a expensas de la preocupación por las realidades del mercado (Lengnick-Hall & Lengnick-Hall, 1988). Los defensores de prácticas específicas de gestión estratégica de recursos humanos rara vez presentan una evaluación precisa de los costos y los beneficios. Como resultado, es difícil comparar enfoques. Además, es difícil evaluar soluciones estratégicas a problemas de recursos humanos o soluciones de recursos humanos a problemas estratégicos en relación con el enfoque más tradicional de utilizar soluciones basadas en la gestión de recursos humanos para problemas de recursos humanos y soluciones estratégicas para hacer frente a amenazas competitivas (Lengnick-Hall & Lengnick-Hall, 1988).

2.1.2.1 Dimensión de Administración

Esta dimensión se enfoca en los procesos básicos y operativos de la gestión de recursos humanos, tales como la planificación, la regulación y la administración de las operaciones organizacionales.

Según Reyes (2004), como se citó en Muñoz (2017), “es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado de un grupo humano en particular”. Este enfoque resalta la necesidad de un sistema organizado para la regulación interna.

Pinchi (2020) menciona que esta fase es de carácter burocrático, actuando principalmente sobre la disciplina y las remuneraciones. Es un enfoque reactivo, que se implementa como respuesta a necesidades específicas. Esto sugiere que la dimensión administrativa está vinculada al mantenimiento del orden y la retribución justa dentro de la organización.

Ampliación: La fase administrativa se asocia con actividades como el control de la asistencia, el manejo de nóminas, la gestión de contratos y la resolución de problemas disciplinarios, lo que sienta las bases para una gestión más avanzada.

2.1.2.2 Dimensión de Gestión

La gestión de recursos humanos trasciende lo administrativo y se centra en cubrir las necesidades sociales y organizacionales de los empleados.

Para Caballano (2010), como se citó Pinchi (2020), en esta fase implica un enfoque proactivo, considerando las necesidades sociales y sociológicas de los trabajadores, como el bienestar y la satisfacción laboral.

La gestión como una actividad empresarial y económica que consiste en “planificar, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de una organización, así como utilizar los demás recursos con el fin de conseguir los objetivos”. Este planteamiento destaca la importancia de procesos planificados que atiendan tanto las metas organizacionales como las necesidades del personal (Barreiro ,2008, como se citó en Pinchi ,2020).

2.1.2.3 Dimensión de Desarrollo

El desarrollo del recurso humano se enfoca en la capacitación, el aprendizaje continuo y la motivación, promoviendo un equilibrio entre las metas de la empresa y las expectativas de los trabajadores. Esta fase busca la conciliación entre las necesidades de los empleados y los objetivos económicos de la organización, considerando a los trabajadores como elementos clave para la competitividad empresarial (Caballano,2010, como se citó en Muñoz Angulo,2017).

2.1.2.4 Dimensión Estrategias

La gestión estratégica de recursos humanos alinea las políticas de personal con los objetivos organizacionales, reconociendo a los empleados como una fuente clave de ventaja competitiva. Los recursos humanos están intrínsecamente ligados a la estrategia empresarial, ya que los trabajadores representan la principal ventaja competitiva de una organización (Caballano,2010, como se citó en Muñoz Angulo,2017).

La gestión estratégica de recursos humanos se caracteriza por considerar al personal como el elemento fundamental para lograr el éxito organizacional, adaptando los sistemas de gestión a la estrategia corporativa (Sablich,2013, como se citó en Muñoz Angulo,2017).

2.1.3 Productividad Laboral

La productividad implica alcanzar mayores resultados con menos recursos. En la actualidad, se reconoce cada vez más el papel crucial de los empleados en las organizaciones, ya que se entiende que el capital humano es la principal fuente de conocimiento e innovación que impulsa el crecimiento sostenible. Se ha comprendido que las contribuciones de los empleados son fundamentales para aumentar la productividad de la empresa. En este contexto, la gestión efectiva de las personas en el trabajo, especialmente

la motivación de los empleados se ha vuelto un factor clave para el éxito de las organizaciones (Wautelet, 2016).

Dimensiones de la productividad laboral. Se ha considerado como dimensiones para esta investigación: la satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el trabajador

2.1.3.1 Dimensión Satisfacción laboral

Newstrom (1991) definen la satisfacción laboral como la percepción de sentimientos favorables o desfavorables que experimenta un empleado con respecto a su trabajo, lo cual se refleja en actitudes laborales específicas. Esta satisfacción está influenciada tanto por la naturaleza del trabajo en sí como por los aspectos del entorno laboral, como el equipo de trabajo, la supervisión y la estructura organizativa. La satisfacción laboral se refiere a los sentimientos de placer o descontento que difieren de los pensamientos, objetivos e intenciones del individuo, y permite a los gerentes predecir cómo las tareas influirán en el comportamiento futuro (Newstrom, 2011).

2.1.3.2 Dimensión Autoestima

Según Robbins & Coulter (2010), la autoestima se evidencia a través de acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como ofrecer ayuda sin que se solicite, respaldar los objetivos de la empresa, tratar a los colegas con respeto, brindar sugerencias constructivas y expresar opiniones positivas sobre el entorno laboral. Estas acciones tienen un impacto significativo en el éxito o el fracaso en el ámbito laboral. La autoestima desempeña un papel crucial en el contexto laboral, ya que representa un conjunto de necesidades individuales que incluyen el deseo de alcanzar una posición relevante en la

empresa y ser reconocido dentro del equipo de trabajo. Su importancia se destaca especialmente en empleos que brindan oportunidades para demostrar habilidades. Además, está asociada con la capacidad de superar trastornos depresivos y manejar situaciones conflictivas de manera flexible y con confianza en las propias características (Robbins & Coulter, 2010).

2.1.3.3 Dimensión Trabajo en equipo

El trabajo en equipo implica acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás sin que se solicite, respaldar los objetivos de la organización, tratar a los compañeros con respeto, ofrecer sugerencias constructivas y expresar comentarios positivos sobre el lugar de trabajo (Robbins & Coulter, 2010). Es un elemento crucial a tener en cuenta, ya que puede mejorar el rendimiento de los trabajadores al interactuar directamente con los usuarios del servicio o al formar parte de un equipo de trabajo encargado de evaluar su calidad. Al unirse y satisfacer un conjunto de necesidades, se crea una estructura de interacciones estables conocida como equipo de trabajo. Dentro de esta estructura, se desarrollan fenómenos y procesos como la cohesión del equipo, la uniformidad de los miembros, el surgimiento del liderazgo y los patrones de comunicación, entre otros. Si bien las acciones realizadas por un equipo dependen en gran medida del comportamiento de sus miembros, también es importante considerar la naturaleza individual de cada persona para lograr un trabajo efectivo.

Katzenbach & Smith (1993) destacan en "The Wisdom of Teams" que los equipos efectivos son aquellos que combinan habilidades complementarias, establecen objetivos claros y mantienen una comunicación abierta. La colaboración en equipos no solo mejora

la productividad, sino que también promueve la innovación y la resolución creativa de problemas.

2.1.3.4 Dimensión Capacitación del trabajador

Robbins & Coulter (2010), la falta de productividad en una organización puede atribuirse a acciones perjudiciales como el robo, daños a la propiedad de la empresa, comportamiento agresivo hacia los colegas y ausencias frecuentes. Para abordar esta problemática, es crucial capacitar a los empleados en función de los objetivos de la institución y establecer una identidad laboral que fomente un rendimiento eficiente y una contribución significativa a la organización. La capacitación desempeña un papel fundamental en este aspecto. Se trata de un proceso de formación implementado por el departamento de recursos humanos con el propósito de asegurar que el personal desempeñe sus funciones de manera eficaz. Según Nash (1989), los programas de capacitación suelen obtener resultados favorables en aproximadamente el 80% de los casos. Sin embargo, es importante tener en cuenta que los programas formales de entrenamiento a menudo no satisfacen las necesidades reales del puesto, lo cual provoca quejas entre el personal debido a la falta de capacitación adecuada y el desconocimiento de los procedimientos para obtenerla.

Mondy & Noe (2005) enfatiza la importancia de la capacitación continua para el desarrollo del capital humano y la competitividad de la organización. Los programas efectivos de capacitación no solo mejoran las habilidades técnicas de los empleados, sino que también desarrollan sus capacidades interpersonales y de liderazgo, lo que contribuye a una mayor cohesión y rendimiento del equipo.

2.2 Marco Conceptual

2.2.1 *Gestión de Recursos Humanos*

Desde una perspectiva económica, la gestión de recursos humanos (GRH) representa una inversión estratégica en el capital humano, entendido como el conjunto de habilidades, conocimientos, actitudes y competencias que los individuos adquieren a lo largo de su vida y que son fundamentales para incrementar la productividad dentro de las organizaciones (Becker, 1964; Schultz, 1961). En este sentido, la GRH no se limita a una función operativa o de soporte, sino que constituye un pilar esencial para el desarrollo económico institucional, ya que una administración eficiente del talento humano puede traducirse en mayores niveles de productividad, eficiencia y sostenibilidad.

La GRH incorpora un conjunto de procesos que van desde el reclutamiento, la selección, la capacitación, la evaluación del desempeño, hasta la retención y motivación del personal. Estas prácticas, cuando están bien diseñadas y alineadas con los objetivos estratégicos de la organización, actúan como mecanismos de acumulación de capital humano, elevando la calidad del trabajo y, en consecuencia, los resultados organizacionales (Becker & Huselid, 1998).

Desde esta perspectiva, la GRH se articula en torno a cuatro dimensiones fundamentales, que no solo responden a funciones organizativas, sino que también representan momentos clave para la inversión y valorización del capital humano:

2.2.1.1 Administración

La administración de recursos humanos, en tanto dimensión funcional, implica la organización racional del trabajo humano y la asignación de incentivos que permitan alinear los objetivos individuales con los de la institución. Desde un enfoque económico,

la administración eficiente del personal implica minimizar los costos asociados a rotación, ausentismo y desmotivación, y maximizar el rendimiento a través de estructuras salariales óptimas, regímenes disciplinarios y sistemas de supervisión (Koontz & Weihrich, 1990). Mintzberg (1973) destaca que la administración implica una serie de roles informativos, decisionales e interpersonales que tienen implicancias directas en la eficiencia asignativa del factor trabajo.

2.2.1.2 Gestión

La gestión implica el ejercicio activo de planificación, organización y control de las actividades humanas en función de metas productivas. A diferencia de la administración tradicional, la gestión adopta una visión más dinámica e integrada, considerando las dimensiones sociales, motivacionales y cognitivas del capital humano. Robbins & Coulter (2010) definen la gestión como la coordinación eficiente de las actividades laborales de otros, lo que implica no solo supervisión, sino también creación de contextos que potencien la productividad del trabajo. Desde una lógica económica, se trata de generar valor a través del uso eficiente del recurso humano, maximizando el retorno de cada unidad de inversión en talento.

2.2.1.3 Desarrollo

El desarrollo del capital humano es una de las inversiones más rentables que puede realizar una organización, particularmente en entornos donde la productividad depende de la adaptabilidad, el conocimiento técnico y la innovación (Mincer, 1974). Esta dimensión abarca programas de capacitación, planes de carrera, sistemas de mentoría y mecanismos de aprendizaje organizacional que permiten mejorar las competencias de los trabajadores de forma sostenida. Chiavenato (2009) sostiene que el desarrollo de los trabajadores es una

condición clave para mejorar su desempeño presente y prepararlos para retos futuros. Becker & Huselid (1998) refuerzan esta idea al mostrar que organizaciones con políticas robustas de desarrollo de talento humano logran mayores tasas de productividad total de los factores.

2.2.1.4 Estrategia

La gestión estratégica de recursos humanos consiste en alinear las prácticas de GRH con los objetivos económicos de la organización, entendiendo que los trabajadores no son un costo, sino una fuente de ventajas competitivas sostenibles (Ulrich, 1997; Porter, 1987). Esta dimensión se basa en identificar, atraer, desarrollar y retener a personas clave cuyo desempeño es crítico para el éxito institucional. En términos económicos, esto se traduce en maximizar la eficiencia marginal del trabajo mediante políticas selectivas de incentivos, tecnologías de gestión del conocimiento y estructuras organizativas que favorezcan la innovación y el compromiso. Sablich (2013) subraya que esta alineación permite elevar la rentabilidad social y privada del capital humano, en especial cuando se promueve una cultura de desempeño basada en resultados, aprendizaje continuo y bienestar laboral.

En el caso específico de la administración pública —y particularmente en las municipalidades—, el desarrollo de estas cuatro dimensiones no solo es clave para mejorar el rendimiento institucional, sino también para incrementar el retorno social de las inversiones públicas en personal. Así, el estudio de la GRH en la Municipalidad Provincial de Calca se orienta a identificar si la organización está gestionando de manera adecuada su capital humano y si ello se traduce en mayor productividad, eficiencia y calidad en la prestación de servicios públicos.

2.2.2 Productividad Laboral

La actuación como concepto básico de una persona para diferenciar partes del proceso de actuación que consiste en la implicación conductual hacia el resultado deseado (Pradhan & Jena, 2017). El concepto de productividad se puede aprender evaluando e implementando la gestión general del desempeño. La evaluación de la productividad es el proceso de agrupar ciertos resultados con un período de tiempo predeterminado (Coens & Mary, 2002). Armstrong, (2009) explica que la productividad no solo se juzga por sus resultados, sino que también debe verse por su comportamiento. Según Campbell (1990), el comportamiento se muestra por las acciones de uno para terminar el trabajo y cómo las consecuencias del comportamiento de trabajo de uno como resultado. Esto demuestra que la implicación de la conducta y los resultados obtenidos están interconectados (Borman & Motowidlo, 1993). La productividad laboral se puede evaluar mediante la provisión de estándares de desempeño de la empresa (Darmawan, 2020) y se puede decir que la productividad laboral es buena si es capaz de mostrar cómo la eficiencia y la eficacia en el trabajo, la calidad del trabajo producido, la rentabilidad. La productividad se expresa como una comparación entre la producción y la entrada (Putra et al., 2020). La eficiencia se demuestra por el uso de recursos mínimos pero los resultados que se obtienen están en línea con las expectativas y la eficacia como el logro de las metas deseadas a través de la habilidad (Finch Stoner (1996). Calidad como las características de un producto o servicio que es capaz de satisfacer las necesidades esperadas (Darmawan, 2020). La rentabilidad se muestra por la capacidad de obtener ganancias consistentemente con un período de tiempo predeterminado. Los esfuerzos para evaluar la productividad laboral deben centrarse en evaluar el comportamiento y la productividad más que en cómo es la personalidad del empleado. Existen varias definiciones de desempeño laboral según varias opiniones, entre

ellas (1) Babin & Darden (1994) afirman que la productividad laboral es un procedimiento de evaluación que ha sido aplicado por la empresa como determinante de la capacidad y los resultados laborales de un empleado; (2) Deadrick & Gardner (1997) presentan la productividad laboral como un desglose del logro de resultados en función de las funciones laborales, cuántos períodos de tiempo se especifican; (3) Cardy (2004) y Lepak et al. (2007) explicó que la productividad laboral es el resultado y lo que se ha logrado a través del esfuerzo y el comportamiento que se ajusta a las metas de la organización y el empleado como controlador; (4) Shields (2016) afirma que la productividad laboral es un escenario para que un empleado lleve a cabo sus deberes y responsabilidades hacia el trabajo. De las varias definiciones que se han descrito anteriormente, la conclusión de desempeño laboral es el logro del trabajo del empleado después o durante el cumplimiento de las tareas y responsabilidades a través del esfuerzo y ajustado a lo establecido por la empresa para el logro de los objetivos (Coens & Mary, 2002). Según (Robbins & Judge, 2015), la productividad laboral consta de cinco indicadores, que incluyen (1) calidad del trabajo; (2) cantidad de trabajo; (3) puntualidad; (4) efectividad; y (5) independencia.

2.3 Antecedentes empíricos de la investigación

2.3.1 *Antecedentes Internacionales*

2.3.1.1 Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público de América

Latina (2017-2021)

Pérez Panduro y Flores (2022), realizaron una revisión sistemática de la literatura científica sobre la gestión de recursos humanos en el sector público de América Latina, abarcando el periodo 2017-2021. El estudio identificó tres principales posturas en la región: una que aboga por la profesionalización de la administración pública, una crítica al enfoque

meritocrático que se considera generador de desigualdades, y una que destaca las ventajas del sector privado en la gestión pública (Pérez Panduro & Flores, 2022). El análisis de estos enfoques resulta altamente relevante para nuestra investigación, dado que la Municipalidad Provincial de Calca, ubicada en el contexto latinoamericano, enfrenta desafíos similares a los expuestos en el estudio. Las conclusiones sobre la profesionalización de la gestión pública y la colaboración con el sector privado pueden guiar la optimización de las políticas de recursos humanos en la municipalidad, promoviendo una mayor eficiencia y productividad laboral en la administración pública local. La reflexión sobre la meritocracia y sus posibles efectos negativos también es pertinente, ya que puede ayudar a identificar y mitigar desigualdades dentro de las estructuras organizacionales del municipio.

2.3.1.2 The Nexus Between HRM, Employee Engagement, and Organizational Performance in Ethiopian Public Service

Asfaw y Berhan (2020), *The Nexus Between HRM, Employee Engagement, and Organizational Performance in Ethiopian Public Service*, explora la relación entre la gestión de recursos humanos (GRH), el compromiso de los empleados y el desempeño organizacional en el servicio público federal de Etiopía. Utilizando el modelo AMO (Ability, Motivation, Opportunity) y la teoría de intercambio social (SET), los autores encontraron que existe una relación positiva y significativa entre las prácticas de recursos humanos, el compromiso de los empleados y el rendimiento organizacional. El estudio resalta el papel crucial de la autonomía en el fomento del compromiso y el desempeño,

además, nos proporciona evidencia de cómo las políticas de recursos humanos que priorizan la autonomía y el compromiso de los empleados pueden mejorar significativamente la productividad laboral (Tensay & Singh, 2020). Las prácticas de recursos humanos que fomentan la participación de los empleados y que les ofrecen oportunidades de desarrollo y crecimiento pueden ser clave para incrementar la eficiencia y el desempeño organizacional en la administración pública local de Calca.

2.3.1.3 Human Resource Management in the Nordic Context

Bévort y Einarsdottir (2021), Human Resource Management in the Nordic Context, investigan la gestión de recursos humanos en los países nórdicos, destacando el impacto del modelo social nórdico, basado en altos niveles de regulación y colaboración entre los actores clave: empleadores, empleados y el estado. Este enfoque ha favorecido un entorno de trabajo altamente competitivo y equitativo (Bévort & Einarsdottir, 2021) Aunque el contexto de los países nórdicos es significativamente diferente al de Perú, las prácticas de gestión de recursos humanos descritas en este estudio ofrecen lecciones valiosas para la Municipalidad Provincial de Calca. La creación de una cultura organizacional que promueva la equidad, el compromiso y la armonización de intereses puede tener un impacto positivo en la productividad laboral y la eficiencia administrativa. La relevancia de este antecedente radica en la posibilidad de adaptar elementos de este modelo colaborativo a las dinámicas del sector público local, lo que podría resultar en una gestión de recursos humanos más eficaz y orientada a resultados en la municipalidad de Calca.

2.3.2 Antecedentes Nacionales

2.3.2.1 Gestión de Recursos Humanos y Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Huanta (2020)

Quintano (2020) condujo un estudio cuantitativo de diseño descriptivo-correlacional en el que se aplicaron cuestionarios a 54 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huanta, con el fin de examinar la relación entre prácticas de recursos humanos —incluyendo reclutamiento, clima organizacional, liderazgo y sistemas de motivación— y el nivel de desempeño laboral. El trabajo utilizó análisis estadísticos para determinar la significancia de las correlaciones, hallándose que una gestión coherente y estructurada del recurso humano se asocia positivamente con indicadores de productividad, tales como el cumplimiento de metas institucionales y la calidad en la prestación de servicios.

La pertinencia de este antecedente para la Municipalidad Provincial de Calca radica en la semejanza de su estructura administrativa y retos organizacionales frente a Huanta. Las conclusiones de Quintano Huamán señalan que el fortalecimiento del clima laboral y la profesionalización de la función de recursos humanos contribuyen directamente a elevar la eficiencia operativa. De este modo, este estudio ofrece una base empírica que respalda la necesidad de consolidar procesos de selección, capacitación y liderazgo como ejes para mejorar el desempeño de los servidores municipales en Calca.

2.3.2.2 Gestión del Talento Humano y Productividad Laboral en la Municipalidad Distrital de Pomahuaca, Jaén (2020)

Bravo y Calle (2020) llevaron a cabo un análisis descriptivo-correlacional en la Municipalidad Distrital de Pomahuaca, aplicando instrumentos de recolección de datos a los trabajadores para evaluar la incidencia de prácticas de gestión del talento humano —tales como planificación de carreras, evaluación de desempeño y políticas de incentivos— en su productividad laboral. Mediante técnicas de estadística inferencial,

los autores identificaron que las iniciativas dirigidas a la formación continua y al reconocimiento del desempeño generan un efecto positivo significativo en los niveles de eficiencia y en la satisfacción de los empleados.

Este antecedente resulta especialmente relevante para la investigación en Calca, ya que Pomahuaca y Calca comparten características demográficas y presupuestales propias de distritos provinciales del interior del país. Las conclusiones del estudio destacan que la institucionalización de programas de desarrollo profesional y de incentivos contribuye a optimizar la entrega de servicios municipales. Así, se subraya la importancia de articular políticas que no solo aborden la medición del desempeño, sino también el fortalecimiento del sentido de pertenencia y la motivación del personal local.

2.3.2.3 Gestión de Recursos Humanos y Productividad en la Municipalidad de Anco Huallo (2021)

Centeno (2021) desarrolló un estudio descriptivo en la Municipalidad de Anco Huallo, donde se examinó la influencia de prácticas de recursos humanos —como inducción, supervisión periódica, planes de capacitación y programas de bienestar laboral— sobre la productividad de los trabajadores. A través de la aplicación de cuestionarios validados y la posterior evaluación de correlaciones, se constató que, aunque existía una relación positiva entre la gestión de recursos humanos y el rendimiento individual, persistían brechas vinculadas a la falta de indicadores claros de desempeño y a la inestabilidad de la vinculación contractual.

La relevancia de este antecedente para la Municipalidad Provincial de Calca se manifiesta en dos aspectos: primero, revela que la existencia de prácticas de atención

al trabajador no basta si no se complementa con sistemas de evaluación y seguimiento adecuados; segundo, pone de relieve la necesidad de contar con marcos normativos estables que otorguen seguridad laboral. Las conclusiones del estudio sugieren que la formulación de indicadores de desempeño específicos y la consolidación de regímenes contractuales estables son factores clave para potenciar la productividad, elementos que deben considerarse al diseñar estrategias de gestión de recursos humanos en Calca.

2.3.3 Antecedentes Locales

2.3.3.1 Administración de recursos humanos y nivel de competitividad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca (2020)

En la investigación de Abarca Caso (2021) se examinó la relación entre la administración de recursos humanos y el nivel de competitividad de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Calca, región Cusco. Mediante un diseño cuantitativo descriptivo-correlacional, se aplicaron cuestionarios a los colaboradores municipales con el fin de medir percepciones sobre prácticas de gestión —inducción, supervisión, capacitación y bienestar laboral— y su influencia en la competitividad individual y colectiva. Los resultados pusieron de manifiesto una correlación positiva y estadísticamente significativa entre la calidad de la gestión de recursos humanos y los indicadores de competitividad, tales como adaptabilidad al cambio y cumplimiento de metas institucionales.

Este antecedente es directamente pertinente a nuestra tesis, pues aborda el mismo organismo y contexto institucional de Calca, revelando cómo las prácticas de gestión del capital humano pueden potenciar la competitividad interna, un componente estrechamente vinculado a la productividad laboral. Además, el enfoque metodológico

y el instrumento aplicado ofrecen un referente concreto para operacionalizar variables y diseñar encuestas en nuestro estudio, garantizando coherencia metodológica y comparabilidad de resultados.

2.3.3.2 Capacidades gerenciales y toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Calca (2019)

El estudio de Cabrera Rodríguez (2024) tuvo por objetivo determinar el nivel de relación existente entre las capacidades gerenciales y la eficacia de la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Calca durante el año 2019. Empleando un enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo-correlacional no experimental, se encuestó a 112 trabajadores municipales a través de dos cuestionarios validados. El análisis estadístico reveló que el 98.2 % de los participantes exhibían sólidos niveles de competencias gerenciales y que la eficacia en la toma de decisiones también se evaluó en un 98.2 %. La prueba de correlación de Spearman ($\rho = 0.867$, $p < 0.05$) confirmó una relación positiva y fuerte entre ambas variables, destacando particularmente la repercusión de las habilidades humanas y técnicas en la calidad de las decisiones administrativas.

La relevancia de este antecedente para nuestra investigación radica en la demostración empírica de cómo el fortalecimiento de las capacidades gerenciales — como la planificación, la comunicación y el liderazgo— impacta directamente en la calidad de las decisiones institucionales. Dado que la productividad laboral en el ámbito municipal está íntimamente ligada a la eficacia decisoria, estos hallazgos subrayan la necesidad de incorporar el desarrollo gerencial como variable clave en el diagnóstico y las propuestas de mejora para la Municipalidad Provincial de Calca.

2.3.3.3 Estilos de liderazgo y gestión de recursos humanos en los establecimientos de salud de la Red Norte-Cusco (2017)

En la tesis de Ccala Molina (2018) se investigó la relación entre estilos de liderazgo — transformacional, transaccional y correctivo-evitador— y la gestión de recursos humanos en 156 trabajadores de los establecimientos de salud de la Red Norte-Cusco. Con un diseño cuantitativo correlacional no experimental, se evaluaron dimensiones de la gestión de personal como organización interna, participación en la selección de personal y disposiciones de seguridad laboral. Los resultados indicaron que, aunque los estilos de liderazgo se presentaron en un nivel moderado, las prácticas de gestión de recursos humanos mostraron deficiencias en más del 50 % de los indicadores evaluados; sin embargo, se confirmó una relación significativa entre el estilo de liderazgo predominante y la calidad de las prácticas de GRH.

Este estudio aporta lecciones valiosas para nuestro tema, al evidenciar que el estilo de liderazgo ejercido en la organización condiciona la eficacia de la gestión de recursos humanos y, por ende, repercute en la productividad del personal. La observación de dinámicas de participación y seguridad en un ámbito regional similar al municipal refuerza la pertinencia de analizar el liderazgo dentro de la Municipalidad Provincial de Calca, en tanto factor determinante para optimizar sus procesos de gestión de talento y elevar el desempeño laboral.

2.4 Hipótesis

2.4.1 *Hipótesis General*

Existe una relación significativa entre la gestión de recursos humanos y la

productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023.

2.4.2 Hipótesis Específicas

Existe una relación significativa entre la administración de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023.

Existe una relación significativa entre la gestión de la gestión recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023.

Existe una relación significativa entre el desarrollo de la gestión de recursos humanos y productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023.

Existe una relación significativa entre la estrategia de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023.

2.5 Identificación de Variables e Indicadores

2.5.1 Variable independiente: Gestión de Recursos Humanos

La Gestión de Recursos Humanos (GRH) ha evolucionado de una función meramente administrativa a un socio estratégico fundamental para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones. Ya no se limita a la simple administración de nóminas y contratos, sino que se posiciona como una disciplina clave orientada a alinear el capital humano con los objetivos estratégicos de la empresa.

Según autores como Chiavenato (2007) y Dessler (2017), la GRH es un sistema

interconectado de políticas y prácticas diseñadas para atraer, desarrollar, motivar y retener a los empleados de manera efectiva. Su propósito central es garantizar que la organización cuente con el personal adecuado, con las habilidades necesarias, en el momento oportuno y en las condiciones óptimas para alcanzar sus metas de negocio.

Esta disciplina se basa en varios pilares:

Enfoque en el capital humano: Reconoce que los empleados son el activo más valioso de la organización, no solo un costo operativo.

Gestión del talento: Busca identificar, atraer, y desarrollar a individuos con alto potencial y talento, asegurando que sus capacidades se utilicen para el máximo beneficio de la empresa.

Cultura y clima organizacional: Fomenta un ambiente de trabajo positivo, motivador y seguro, lo que se traduce en mayor satisfacción, compromiso y, en consecuencia, mayor productividad.

Creación de valor: La GRH contribuye directamente a los resultados económicos de la empresa al mejorar la eficiencia, reducir la rotación de personal, y potenciar la innovación a través de la formación continua y el desarrollo de habilidades.

En un contexto de mercado dinámico, la GRH es crucial para la competitividad de una empresa. Una gestión eficaz de los recursos humanos permite a la organización adaptarse más rápidamente a los cambios, innovar y diferenciarse de la competencia, lo que la convierte en un factor clave para el crecimiento y la rentabilidad a largo plazo.

2.5.2 Variable dependiente: Productividad laboral

La productividad laboral, en su esencia, es un concepto económico que mide la eficiencia del trabajo como factor de producción. No solo se refiere a "trabajar duro", sino

a "trabajar de forma inteligente" (Krugman, 1994). Se define como la cantidad de producción (output) que se puede generar con una unidad de trabajo (input), generalmente medida en horas-hombre o número de empleados. Es un indicador clave para evaluar el desempeño, la competitividad y la capacidad de crecimiento tanto a nivel microeconómico (empresa) como macroeconómico (país).

Esta variable es crucial porque:

Es un motor de crecimiento económico: Un aumento en la productividad laboral significa que una economía puede producir más bienes y servicios con la misma cantidad de trabajo, lo que lleva a un crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) y a un aumento del nivel de vida.

Impacta directamente en la rentabilidad de la empresa: Al producir más con menos recursos, las empresas pueden reducir sus costos unitarios, aumentar sus márgenes de beneficio y ofrecer precios más competitivos.

Mejora la calidad de vida: Una mayor productividad a menudo se traduce en salarios más altos para los trabajadores, ya que su contribución al valor de la empresa es mayor.

La medición de la productividad laboral es fundamental para el análisis económico y la toma de decisiones. Aunque la fórmula más simple es $\text{Producción Total} / \text{Horas de Trabajo Totales}$, en la práctica, su medición puede ser compleja y requerir el uso de indicadores más sofisticados que capturen la calidad del producto, el valor agregado y el capital humano involucrado.

2.6 Operacionalización de Variables

Tabla 1

Operacionalización de Variables

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores
Gestión de Recursos Humanos	La Gestión de Recursos Humanos se entiende como un conjunto de políticas y prácticas necesarias para administrar todos los aspectos relacionados con las personas en una organización. Esto incluye procesos como el reclutamiento, la selección, la capacitación, la evaluación del desempeño, la remuneración y el fomento de la calidad de vida laboral, con el objetivo de incrementar el rendimiento individual y organizacional (Chiavenato, 2007; Dessler, 2001). En esencia, es la función administrativa que se enfoca en adquirir, entrenar, evaluar y recompensar a los empleados para alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa.	Administración Gestión Desarrollo Estrategias	Administración: Recursos, Selección Gestión: Funciones, Organización, Cumplimiento Desarrollo: Actividades de formación, Desarrollo de conocimientos, Promoción Estrategias: Acciones planificadas, Responsabilidades, Objetivos
Productividad Laboral	En el campo de la economía y la gestión, la productividad laboral es un indicador que mide la eficiencia en el uso del factor trabajo en la producción de bienes y servicios. Se define como la relación entre la cantidad de producción obtenida y los insumos laborales utilizados (ej. horas de trabajo, número de empleados). Un aumento en la productividad laboral implica que se puede producir más con los mismos recursos, o la misma cantidad con menos recursos, lo cual es fundamental para el crecimiento económico y la competitividad de una empresa (Organización Internacional del Trabajo - OIT).	Satisfacción del trabajador Autoestima Trabajo en equipo Capacitación del trabajador	Satisfacción del trabajador: Ambiente, Salario, Resultados Autoestima: Motivación Trato, Reconocimiento Trabajo en equipo: Objetivos, Normas, Comunicación, Toma de decisiones Capacitación del trabajador: Capacitación, Entrenamiento, Desarrollo de habilidades

CAPITULO III: METODOLOGÍA

3.1 Ámbito de estudio: localización política y geográfica

El presente estudio se realizó en la Municipalidad Provincial de Calca, una entidad de gobierno local ubicada en el departamento del Cusco, Perú. La investigación se focalizó en los procesos y resultados correspondientes al año 2023, un periodo de particular relevancia en la gestión pública tras los desafíos económicos y sociales recientes.

Calca, situada en la región andina, es un área de gran importancia histórica y cultural, conocida por su rol administrativo y su ubicación en el Valle Sagrado de los Incas. Este contexto geográfico y socioeconómico influye directamente en las dinámicas laborales de sus instituciones públicas. Por ello, el análisis de la gestión de recursos humanos y su impacto en la productividad laboral en esta municipalidad no solo ofrece hallazgos relevantes para la administración local, sino que también contribuye al entendimiento de la gestión pública en entornos con características culturales, geográficas y administrativas específicas.

3.2 Tipo de la investigación

El estudio realizado es de tipo correlacional. Según Hernández-Sampieri (2018), este tipo de investigación tiene como objetivo determinar la relación entre dos o más variables cuantificables. En el presente estudio, el objetivo es analizar la relación entre la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca.

El presente estudio se enmarca en un diseño de investigación no experimental, caracterizado por la ausencia de manipulación deliberada de las variables. En lugar de ello, se observaron los fenómenos en su entorno natural para analizarlos tal como se presentan en un

momento específico. De acuerdo con la taxonomía metodológica de Hernández-Sampieri (2018), este trabajo se clasifica como de tipo correlacional.

El objetivo principal de una investigación correlacional es determinar la existencia, dirección y magnitud de la relación entre dos o más variables, en este caso, la Gestión de Recursos Humanos y la Productividad Laboral. Este diseño es particularmente pertinente para esta tesis, ya que busca responder a la pregunta de si una mejor gestión de personal se asocia con niveles más altos de productividad entre los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca. No se pretende establecer una relación de causalidad estricta—es decir, que la GRH cause la productividad—sino más bien identificar patrones de comportamiento conjunto entre ambas variables. El análisis correlacional permite cuantificar la fuerza de esta asociación, lo que es crucial para comprender la dinámica laboral dentro de la institución y fundamentar las recomendaciones estratégicas.

3.3 Enfoque de la investigación

El estudio se fundamenta en un enfoque cuantitativo, que, de acuerdo con la metodología de Hernández-Sampieri, Fernández-Collado y Baptista (2018), se caracteriza por un proceso riguroso y secuencial para la recolección y el análisis de datos numéricos. Este enfoque es fundamental para este trabajo de tesis, ya que su propósito es probar las hipótesis establecidas y medir la relación entre la gestión de recursos humanos y la productividad laboral.

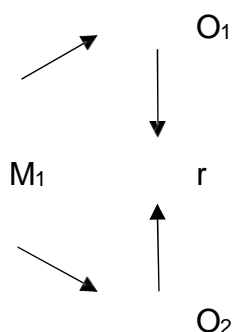
A diferencia del enfoque cualitativo, el método cuantitativo se apoya en la observación y medición sistemática de las variables. Para ello, se emplearon cuestionarios estandarizados como instrumentos de recolección de datos, garantizando la objetividad y la confiabilidad de

la información obtenida. Posteriormente, estos datos fueron sometidos a pruebas estadísticas que permitieron analizar de forma objetiva las correlaciones entre las variables, cuantificando la fuerza y la dirección de su relación. En esencia, este enfoque proporciona el rigor científico necesario para generar hallazgos precisos y generalizables dentro del ámbito de la Municipalidad Provincial de Calca, fortaleciendo la validez de las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

3.4 Diseño de la investigación

Según Hernández-Sampieri (2018), el diseño de investigación que se empleará es no experimental de corte transversal. Será no experimental ya que no se hará alguna modificación o alteración en las variables de estudio, y de corte transversal.

El siguiente grafico evidencia como se desarrollará:



Dónde:

M: Muestra de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca

O1: Gestión de recursos humanos

O2: Productividad Laboral

r: Correlación entre ambas variables

3.5 Alcance de la investigación

La investigación tendrá un alcance descriptivo-correlacional. Será descriptivo porque describe el fenómeno de estudio, a su vez, es un método por el cual se recopila información que demuestran relaciones de las variables de estudio. Y correlacional, ya que se estudiará la relación de las variables gestión de recursos humanos y productividad laboral, esto por medio de herramientas estadísticas (Hernández-Sampieri, 2018).

3.6 Unidad de análisis

La unidad de análisis del presente estudio estuvo conformada por los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca. Cada trabajador fue objeto de análisis al momento de recoger sus percepciones sobre la gestión de recursos humanos y su relación con la productividad laboral.

3.7 Población de estudio

La población de estudio para la presente investigación estuvo conformada por el universo completo de 124 trabajadores que laboraban en la Municipalidad Provincial de Calca durante el año 2023. Dado que el tamaño de la población era finito y relativamente pequeño, se optó por un estudio censal en lugar de un muestreo.

Este enfoque metodológico, como señalan expertos como Hernández-Sampieri (2018), es óptimo cuando la población es accesible y su tamaño permite la inclusión de cada uno de sus elementos. La principal ventaja de un estudio censal radica en la eliminación completa del error de muestreo, garantizando que los resultados obtenidos sean un reflejo exacto y fidedigno de las características y el comportamiento de toda la población, y no solo de un subgrupo. De esta manera, las conclusiones del estudio poseen un alto grado de validez interna y no requieren de inferencias estadísticas para ser generalizadas a un universo más amplio, lo que refuerza la

solidez de los hallazgos

3.8 Tamaño de muestra

El tamaño de muestra fue equivalente al total de la población, es decir, se trabajó con los 124 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca. Al ser un estudio censal, no se realizó una selección muestral, dado que se incluyen a toda la población, los recursos tiempo dinero y personal son suficiente para cubrir a todos los miembros de la población.

3.9 Técnicas de selección de muestra

No se aplicaron técnicas de selección muestral, ya que el estudio fue censal, lo que implicó trabajar con la totalidad de la población. Este enfoque permitió recolectar información exhaustiva y representativa de todos los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca para garantizar la validez de los resultados.

3.10 Técnicas de recolección de información

La técnica será la encuesta para lograr los fines de esta investigación. Según Hernández Sampieri et al., (2018) esta técnica tiene el objetivo de recolectar información por medio de interrogantes a la población de estudio, con el fin de hallar conceptos en función a la problemática de estudio.

El instrumento base que se usará para la investigación es un cuestionario realizado por Muñoz Angulo (2017). Este instrumento tiene el fin de recopilar información con respecto a las variables gestión de Recursos Humanos y Productividad Laboral. Para cumplir con los fines de la investigación, se optará por el instrumento adaptado por Vergara (2020), el cual consta en; El cuestionario de Gestión de Recursos humanos (variable independiente), con 4 dimensiones, 12 indicadores y 36 ítems. Y el cuestionario de Productividad Laboral (variable

dependiente), con 4 dimensiones, 12 indicadores y 30 ítems.

3.11 Técnicas de análisis e interpretación de la información

Para el análisis e interpretación de los datos, el estudio se basó en la estadística descriptiva y en el uso de programas especializados que garantizaron la objetividad y el rigor del proceso. Se utilizaron el software estadístico IBM SPSS 25 y el programa Microsoft Excel para procesar los datos de fuente primaria, los cuales fueron recolectados a través de encuestas.

El proceso analítico se desarrolló en varias etapas. Primero, se realizó el vaciado y la depuración de datos en una base de datos de Excel para asegurar su integridad y consistencia.

Luego, se procedió con un análisis descriptivo que incluyó la tabulación de frecuencias, el cálculo de porcentajes y la construcción de histogramas, lo que permitió obtener una visión clara y resumida del comportamiento de las variables. Finalmente, y como parte central de la investigación, se aplicó el Coeficiente de Correlación de Spearman en el programa SPSS 25. Esta prueba estadística fue fundamental para cuantificar la fuerza y la dirección de la relación entre la gestión de recursos humanos y la productividad laboral. La combinación de estas técnicas proporcionó un marco sólido para el análisis de los hallazgos y la posterior formulación de conclusiones y recomendaciones.

3.12 Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

El instrumento de Angulo (2017) adaptado por Vergara (2020) fueron sometidos al proceso de juicio de expertos, doctores y licenciados, donde los expertos realizaron la revisión de contenido y la revisión exhaustiva por cada ítem para cada variable. Detallando ser un instrumento coherente y acorde al tema de investigación.

CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Procesamiento, Análisis de Datos de la Variable Gestión de Recursos Humanos

4.1.1 Dimensión Administración

Tabla 2

Dimensión Administración

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Malo	42	33.9	33.9	33.9
	Regular	45	36.3	36.3	70.2
	Bueno	37	29.8	29.8	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Nota: elaboración propia

En la dimensión de Administración, los resultados se distribuyen de la siguiente manera: el 33.9% de las respuestas calificaron la administración como mala, el 36.3% la consideraron regular y el 29.8% la evaluaron como buena. La frecuencia total de respuestas válidas es de 124. La mayoría de los participantes perciben la administración como regular o mala, con un acumulado del 70.2% entre estas dos categorías, mientras que una minoría la ve como buena, acumulando el 100% de las respuestas

4.1.2 Dimensión Gestión

Tabla 3

Dimensión Gestión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Malo	54	43.5	43.5	43.5
	Regular	37	29.8	29.8	73.4
	Bueno	33	26.6	26.6	100
	Total	124	100	100	

En la dimensión de Gestión, los resultados son los siguientes: el 43.5% de los encuestados evaluaron la gestión como mala, el 29.8% la consideraron regular y el 26.6% la calificaron como buena. La frecuencia total de respuestas válidas es de 124. La mayoría de los participantes perciben la gestión de manera negativa, con un acumulado del 73.4% entre las categorías de malo y regular, mientras que solo el 26.6% la ve de manera positiva, sumando así el 100% de las respuestas.

4.1.3 Dimensión Desarrollo

Tabla 4

Dimensión Desarrollo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Malo	39	31.5	31.5	31.5
	Regular	61	49.2	49.2	80.6
	Bueno	24	19.4	19.4	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

En la dimensión de Desarrollo, los resultados muestran que el 31.5% de los encuestados calificaron el desarrollo como malo, el 49.2% lo consideraron regular y el 19.4% lo evaluaron como bueno. La frecuencia total de respuestas válidas es de 124. La mayoría de los participantes perciben el desarrollo de manera negativa o regular, con un acumulado del 80.6% en estas dos categorías, mientras que solo el 19.4% lo ve de manera positiva, sumando así el 100% de las respuestas.

4.1.4 Dimensión Estrategia de Recursos Humanos

Tabla 5

Dimensión Estrategia de Recursos Humanos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Malo	55	44.4	44.4	44.4
	Regular	43	34.7	34.7	79.0
	Bueno	36	21.0	21.0	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

En la dimensión Estrategia de Recursos Humanos, los resultados indican que el 44.4% de los encuestados calificaron la estrategia como mala, el 34.7% la consideraron regular y el 21.0% la evaluaron como buena. La frecuencia total de respuestas válidas es de 124. La mayoría de los participantes perciben la estrategia de recursos humanos de manera negativa o regular, con un acumulado del 79.0% entre estas dos categorías, mientras que solo el 21.0% la ve de manera positiva, sumando así el 100% de las respuestas.

Tabla 6*Gestión de Recursos Humanos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Malo	41	33.1	33.1	33.1
	Regular	51	41.1	41.1	74.2
	Bueno	32	25.8	25.8	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Nota: elaboración propia

La variable Gestión de Recursos Humanos, los resultados muestran que el 33.1% de los encuestados calificaron la gestión como malo, el 41.1% lo consideraron regular y el 25.8% lo evaluaron como bueno. La frecuencia total de respuestas válidas es de 124. La mayoría de los participantes perciben la gestión de recursos humanos de manera negativa o regular, con un acumulado del 74.2% en estas dos categorías, mientras que solo el 25.8% lo ve de manera positiva, sumando así el 100% de las respuestas.

4.2 Procesamiento, Análisis de Datos de la Variable Productividad Laboral

4.2.1 Dimensión Satisfacción del Trabajador

Tabla 7*Dimensión Satisfacción del Trabajador*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Malo	48	38.7	38.7	38.7
	Regular	52	41.9	41.9	80.6

Bueno	24	19.4	19.4	100.0
Total	124	100.0	100.0	

La tabla de la dimensión de Satisfacción del Trabajo revela que un 38.7% de los encuestados califican su satisfacción laboral como mala, un 41.9% la consideran regular y un 19.4% la evalúan como buena. Esto indica que una mayoría significativa, un 80.6%, percibe su satisfacción laboral de manera negativa o regular, mientras que solo una minoría del 19.4% tiene una percepción positiva. En general, los resultados muestran una predominante insatisfacción o satisfacción moderada entre los encuestados respecto a su trabajo.

4.2.2 Dimensión Autoestima

Tabla 8

Dimensión Autoestima

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Malo	45	36.3	36.3	36.3
	Regular	49	39.5	39.5	75.8
	Bueno	30	24.2	24.2	100.0
Total		124	100.0	100.0	

La tabla de la dimensión de Autoestima indica que el 36.3% de los encuestados califican su autoestima como mala, el 39.5% la consideran regular, y el 24.2% la evalúan como buena. Esto muestra que la mayoría de los participantes, un 75.8%, tienen una percepción negativa o moderada de su autoestima, mientras que solo un 24.2% tienen una percepción positiva. En general, estos resultados reflejan que una proporción significativa de los encuestados experimenta problemas con su autoestima, mientras que una minoría se siente bien consigo misma.

4.2.3 Dimensión Trabajo en Equipo

Tabla 9

Dimensión Trabajo en Equipo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Malo	48	38.7	38.7	38.7
	Regular	58	46.8	46.8	85.5
	Bueno	18	14.5	14.5	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Nota: elaboración propia

La tabla de la dimensión de Trabajo en equipo muestra que el 38.7% de los encuestados califican su experiencia de trabajo en equipo como mala, el 46.8% la consideran regular, y el 14.5% la evalúan como buena. Estos datos indican que una gran mayoría, el 85.5%, tiene una percepción negativa o moderada de su experiencia en trabajo en equipo, mientras que solo una minoría del 14.5% tiene una percepción positiva. Esto sugiere que hay un notable margen de mejora en la colaboración y efectividad del trabajo en equipo entre los participantes.

4.2.4 Dimensión Capacitación del Trabajador

Tabla 10

Dimensión Capacitación del Trabajador

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Malo	44	35.5	35.5	35.5
	Regular	44	35.5	35.5	71.0
	Bueno	36	29.0	29.0	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Nota: elaboración propia

La tabla de la dimensión Capacitación del trabajador indica que el 35.5% de los encuestados califican la capacitación como mala, otro 35.5% la consideran regular, y el 29.0% la evalúan como buena. Estos datos revelan que una mayoría, el 71.0%, percibe la capacitación como negativa o regular, mientras que una minoría del 29.0% tiene una percepción positiva. Esto sugiere que hay un considerable margen de mejora en la calidad y efectividad de los programas de capacitación ofrecidos a los trabajadores.

Tabla 11

Productividad Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Malo	41	33.1	33.1	33.1
	Regular	50	40.3	40.3	73.4
	Bueno	33	26.6	26.6	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

La tabla de Productividad Laboral indica que el 33.1% de los encuestados consideran su productividad laboral como mala, el 40.3% la califican como regular, y el 26.6% la evalúan como buena. Esto muestra que una mayoría significativa, el 73.4%, percibe su productividad

laboral de manera negativa o moderada, mientras que solo el 26.6% la ve de manera positiva. En general, estos resultados sugieren que hay espacio para mejorar la productividad laboral entre los participantes.

4.3 Interpretación y Discusión de Resultados

4.3.1 Pruebas de Normalidad

Para poder responder al objetivo e hipótesis de la investigación, en primera instancia es necesario comprobar por medio de pruebas de normalidad los datos, es decir, si se usara pruebas estadísticas paramétricas o no paramétricas.

Tabla 12

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov – Smirnov			Shapiro – Willk		
	Estadístico	gl.	Sig.	Estadístico	gl.	Sig.
Productividad	,142	124	,000	,959	124	,001
gestión de recursos humanos	,072	124	,192	,982	124	,104

Nota: Corrección de la significación de Lilliefors

Se tiene que son 124 sujetos entrevistados, es decir 124 datos, por tanto, se usa la prueba de Kolmogorov-Smirnov. Observando a su vez que se tiene un p-valor inferior a 0.05, como también un p- valor superior a 0.05. Razones por la cual se usa la prueba estadística Rho de Spearman.

Se indica la tabla sobre la interpretación del coeficiente de rho de Spearman

Interpretación del coeficiente de Correlación de Spearman

Valor de Rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	correlación positiva grande y perfecta

4.4 Pruebas de Hipótesis

4.4.1 Hipótesis General

El objetivo general de la investigación fue evaluar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023.

Correlación Gestión de Recursos humanos y productividad
Tabla 13

			Gestión de Recursos Humanos	Productividad
Rho de Spearman	Gestión de Recursos Humanos	Coefficiente de Correlación	1,000	,766**
		Sig. (bilateral)	-	,000
		N	124	124
	Productividad	Coefficiente de Correlación	,766**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	-
		N	124	124

Nota: Elaboración propia - La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El coeficiente de correlación tiene un valor de .766, el cual indica una correlación positiva alta entre la gestión de recursos humanos y la productividad laboral.

Esto confirma lo que se tiene como hipótesis, pues el p-valor indica que es menor a 0.05. Por tanto, se confirma que existe una relación significativa entre la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023.

4.4.2 Hipótesis específicas

4.4.2.1 Primera Hipótesis Específica

El primer objetivo de la investigación es conocer cuál es la relación entre la administración de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023.

Correlación Administración y Productividad
Tabla 14

			Productividad	Administración
Rho de Spearman	Productividad	Coeficiente de	1,000	,718**
		Correlación		
		Sig. (bilateral)	-	,000
	Administración	N	124	124
		Coeficiente de	,718**	1,000
		Correlación		
		Sig. (bilateral)	,000	-
		N	124	124

Nota: Elaboración propia - La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El coeficiente de correlación de la variable indica que existe una correlación positiva alta, siendo el valor de .718, entre la administración de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral.

Con esto se puede responder a la hipótesis específica, esta es que existe una relación significativa entre la administración de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023. Donde el p-valor es menor a 0.05, confirmando así la hipótesis planteada, que existe una relación significativa entre la administración de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral.

La Tabla 15, que presenta la correlación de la Productividad Laboral con sus propias dimensiones, revela un hallazgo crítico para la comprensión del concepto dentro de la Municipalidad Provincial de Calca. Los datos muestran una correlación positiva y extremadamente alta entre la variable general y cada una de sus dimensiones constituyentes.

El coeficiente de correlación de Spearman es superior a 0.88 para todas las dimensiones: Satisfacción del Trabajador ($r = 0.902$), Autoestima ($r = 0.887$), Trabajo en Equipo ($r = 0.903$) y Capacitación ($r = 0.908$).

Estos resultados tienen un doble propósito. En primer lugar, desde una perspectiva metodológica, confirman la consistencia y validez interna del instrumento de medición de la productividad. Las altas correlaciones aseguran que cada una de las preguntas de la encuesta está midiendo efectivamente un aspecto integral y relevante de la productividad, reforzando la fiabilidad de los datos.

En segundo lugar, desde una perspectiva gerencial y económica, estas correlaciones profundas sugieren que la Productividad Laboral en este contexto no es un concepto unidimensional, sino un constructo multifacético. Las altas correlaciones implican que una mejora en cualquiera de estas cuatro áreas (satisfacción, autoestima, trabajo en equipo o capacitación) tiene un impacto directo y significativo en la productividad general del empleado. Esto significa que las estrategias para aumentar el rendimiento no deben ser aisladas; por ejemplo, una política de capacitación será más efectiva si también se enfoca en mejorar la satisfacción y el trabajo en equipo. Los resultados de esta tabla sirven como una guía para la municipalidad, indicando que el bienestar psicosocial y la colaboración son tan fundamentales para el desempeño como la formación técnica, desafiando la visión tradicional que solo se enfoca en la eficiencia mecánica.

4.4.2.2 Segunda Hipótesis Específica.

El segundo objetivo específico es conocer cuál es la relación entre la gestión de la

gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023.

Correlación Gestión de Recursos Humanos y Productividad

Tabla 15

			Productividad	gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Productividad	Coefficiente de Correlación	1,000	,816**
		Sig. (bilateral)	-	,000
		N	124	124
	gestión de recursos humanos	Coefficiente de Correlación	,816**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	-
		N	124	124

Nota: Elaboración propia - La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El coeficiente de correlación de un .816. esto indica una correlación positiva alta. Respondiendo al objetivo específico siendo que existe una correlación positiva alta entre la gestión de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores.

Respondiendo a la segunda hipótesis, el p-valor es de 0.00, siendo menor a 0.05. Por tanto, es significativa. Confirmando la hipótesis, es decir, existe una relación significativa entre la gestión de la gestión recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023.

La Tabla 15, titulada "Correlación de la Productividad Laboral y sus Dimensiones", ofrece una visión crítica de la consistencia interna de la variable. Los datos revelan una correlación positiva y extremadamente alta entre la Productividad Laboral y cada una de sus

dimensiones. El coeficiente de correlación de Spearman es superior a 0.88 para todas las dimensiones: Satisfacción del Trabajador ($r = 0.902$), Autoestima del Trabajador ($r = 0.887$), Trabajo en Equipo ($r = 0.903$) y Capacitación del Trabajador ($r = 0.908$).

Estos resultados no solo validan el instrumento de medición, demostrando que cada dimensión es un componente fundamental y cohesionado de la productividad, sino que también tienen implicaciones significativas para la gestión. Las altas correlaciones sugieren que, para los trabajadores de la Municipalidad de Calca, la productividad es un concepto multifacético, intrínsecamente ligado a su bienestar psicológico (satisfacción y autoestima), a la colaboración con sus compañeros y a las oportunidades de desarrollo. Un bajo rendimiento en cualquiera de estas áreas podría tener un impacto negativo en la productividad general. Por lo tanto, las estrategias de mejora deben ser holísticas, abordando estos cuatro pilares para lograr un cambio significativo en el desempeño laboral.

4.4.2.3 Tercera Hipótesis Específica.

El tercer objetivo de la investigación es conocer cuál es la relación entre el desarrollo de la gestión de recursos humanos y productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023. Donde el valor del coeficiente de correlación es de .341. Teniendo así que la relación entre ambas variables es una correlación positiva baja.

Correlación Desarrollo del Gestión de Recursos Humanos y Productividad

Tabla 16

			Productividad	Desarrollo
Rho de Spearman	Productividad	Coeficiente de Correlación	1,000	,341**
		Sig. (bilateral)	-	,000
		N	124	124
	Desarrollo	Coeficiente de Correlación	,341**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	-
		N	124	124

Nota: Elaboración propia - La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Figura 1



El p-valor obtenido es de .000, el cual es menor a 0.05. Por tanto, se confirma que existe una relación significativa entre el desarrollo de la gestión de recursos humanos y

productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023.

La Tabla 16 ofrece un análisis detallado de la relación entre las dimensiones de la Gestión de Recursos Humanos y la Productividad Laboral en la municipalidad de Calca. En conjunto, los datos revelan una jerarquía de impacto clara en el desempeño de los trabajadores. El análisis estadístico demuestra una correlación positiva y fuerte entre la administración ($r = 0.718$) y la estrategia ($r = 0.816$) de personal y la productividad laboral. Este hallazgo sugiere que los procesos administrativos eficientes, como la supervisión y la organización de las tareas, y una visión estratégica que alinee el capital humano con los objetivos de la institución, son los principales impulsores del rendimiento laboral. En contraste, la dimensión de desarrollo muestra una correlación considerablemente más baja ($r = 0.341$), aunque estadísticamente significativa. Este resultado indica que el impacto de los programas de capacitación y desarrollo en la productividad es limitado, lo cual podría deberse a la ineffectividad o a una falta de alineación de dichos programas con las necesidades reales de los trabajadores. En esencia, la tabla subraya que, para la municipalidad, la mejora de la productividad radica principalmente en optimizar los aspectos organizacionales y estratégicos de la gestión de personal.

4.4.2.4 Cuarto Hipótesis Específica.

El cuarto objetivo de la investigación es conocer cuál es la relación entre la estrategia de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023.

Tabla 17

Correlación Estrategia del Gestión de Recursos Humanos y Productividad

		Productividad	Estrategia
Rho de Spearman	Productividad	Coefficiente de Correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,779**
	Estrategia	N	124
		Coefficiente de Correlación	,779**
Sig. (bilateral)		,000	
N		124	

Nota: Elaboración propia - La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Figura 2

Correlación Estrategia del Gestión de Recursos Humanos y Productividad



La tabla indica un coeficiente de correlación de 0.779. Teniendo así, una correlación

positiva alta entre la estrategia de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral. Y con respecto a la hipótesis, el p-valor es inferior a 0.05, siendo más objetivos de 0.00. Por tanto, se confirma que existe una relación significativa entre la estrategia de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023.

En términos de impacto y causalidad, si bien un estudio correlacional no puede establecer una causalidad directa, la evidencia sugiere una fuerte relación de influencia. Una gestión de recursos humanos eficaz, que incluye una administración organizada, estrategias de desarrollo bien implementadas y una cultura de apoyo, probablemente afecta de manera positiva el rendimiento de los empleados. La tabla, por lo tanto, no solo describe una relación, sino que también sienta las bases para futuras investigaciones que podrían explorar el mecanismo causal por el cual las políticas de GRH impactan en la productividad laboral.

4.5 Discusión

Los resultados obtenidos en este estudio confirman la relevancia de los recursos humanos como factor determinante de la eficiencia en el sector público local y aportan evidencia empírica a la teoría económica del capital humano. En primer lugar, la correlación moderada y significativa entre la gestión integral de recursos humanos y la productividad laboral ($r = 0,766$; $p < 0,01$) coincide con hallazgos regionales que resaltan la profesionalización como palanca de mejora del desempeño institucional. Así, Pérez Panduro y Flores (2022) muestran que las prácticas de capacitación, planificación y evaluación sistemática de personal en gobiernos locales de América Latina generan efectos positivos sobre la productividad de los servicios públicos. De manera similar, Quintano Huamán (2020) documenta en la Municipalidad Provincial de Huanta que un reclutamiento riguroso y un clima organizacional favorable se asocian con niveles superiores de eficiencia en el cumplimiento de metas. A nivel más específico, Abarca Caso (2021) identifica en Calca que la calidad de la administración de recursos humanos potencia la competitividad de los servidores, lo cual refuerza la noción de que una gestión planificada y profesional de RR.HH. es crucial para optimizar la entrega de bienes y servicios municipales.

Al desagregar la gestión de recursos humanos en sus dimensiones, la administración (inducción, supervisión y sistemas de incentivos) presenta una correlación alta con la productividad laboral ($r = 0,718$; $p < 0,01$). Este hallazgo respalda las conclusiones de Bravo Dávila y Calle Chambe (2020), quienes en Pomahuaca demostraron que la creación de planes de carrera y mecanismos de reconocimiento incrementa de manera significativa los indicadores de eficiencia del personal. También coincide con Centeno (2021), quien, en el

estudio de Anco Huallo, mostró que los procesos de inducción y supervisión periódica, incluso cuando presentan ciertas deficiencias, fomentan un mejor desempeño individual. A nivel internacional, Asfaw y Berhan (2020) registran que las prácticas administrativas contribuyen positivamente al rendimiento organizacional en el servicio público etíope. Estos resultados subrayan la necesidad de perfeccionar los sistemas internos de gestión como herramienta para mejorar la eficiencia operativa y reducir costos de transacción en la provisión de servicios públicos.

La dimensión estratégica de la gestión de recursos humanos entendida como la alineación de los procesos de RR.HH. con la misión y objetivos institucionales exhibe la mayor correlación con la productividad laboral ($r = 0,816$; $p < 0,01$). La evidencia de Asfaw y Berhan (2020) demuestra que la combinación de prácticas de recursos humanos dentro de un sistema integrado potencia el compromiso de los empleados y, por ende, el rendimiento global de la organización. Asimismo, Bévort y Einarsdottir (2021) documentan que los países nórdicos, gracias a una cultura colaborativa y orientada al desempeño, consiguen niveles excepcionales de eficiencia en la administración pública. A nivel local, Nuñez Bolívar y Sutta Labra (2024) evidencian en Calca que las competencias gerenciales y la claridad en los roles refuerzan la calidad de la toma de decisiones, lo cual se traduce en una mejor ejecución de los planes municipales. Estos hallazgos validan que una estrategia de RR.HH. bien concebida es un motor clave de la productividad y un factor de competitividad para las municipalidades.

Sin embargo, la dimensión de desarrollo que incluye capacitación continua, programas de bienestar y proyectos de formación muestra una correlación baja con la productividad ($r = 0,341$; $p < 0,01$). Este resultado contrasta con estudios del sector privado y otros contextos

regionales, donde el desarrollo profesional suele correlacionarse más fuertemente con la productividad (Álvarez, 2021). En el ámbito de la salud de Cusco, Ccala Molina (2018) revela que la débil implementación de planes de desarrollo limita el potencial de mejora del desempeño. Pérez Panduro y Flores (2022) también advierten sobre la adopción desigual de enfoques meritocráticos, que puede restringir el impacto del desarrollo de competencias en el sector público. Esta brecha indica que, en Calca, los mecanismos de formación y bienestar requieren ser fortalecidos para que se traduzcan en ganancias productivas reales, y plantea la necesidad de investigar la eficacia de los programas formativos en la administración local.

Finalmente, la estrategia de recursos humanos —perfilada como la capacidad de diseñar e implementar políticas de incentivos, motivación y comunicación interna— mantiene una correlación alta con la productividad laboral ($r = 0,779$; $p < 0,01$). Suárez (2017) demuestra en el sector privado que las estrategias administrativas centradas en la motivación y la retroalimentación elevan significativamente el desempeño de los trabajadores. Bravo Dávila y Calle Chambe (2020) corroboran que, en Pomahuaca, los instrumentos de medición alineados con la misión institucional promueven un mayor compromiso. Por su parte, Bévort y Einarsdottir (2021) resaltan la efectividad de una cultura organizacional cohesiva en los países nórdicos. Estos antecedentes validan que la configuración estratégica de la GRH es fundamental para maximizar la productividad, permitiendo a la municipalidad de Calca optimizar sus recursos humanos y, con ello, elevar la calidad de los servicios públicos.

Finalmente, estos resultados constituyen un aporte significativo a la ciencia económica aplicada al sector público, al proporcionar evidencia cuantitativa y desagregada sobre cómo diferentes dimensiones de la gestión de recursos humanos inciden en la productividad laboral.

Integrar estos hallazgos en modelos econométricos de evaluación de políticas de personal refuerza el análisis de eficiencia del gasto público y orienta el diseño de estrategias basadas en la teoría del capital humano, contribuyendo a la optimización de la administración local y al desarrollo de un marco conceptual sólido para futuras investigaciones en economía del sector público.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Primero: Se concluye que existe una correlación positiva, moderada y estadísticamente significativa entre la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca en el año 2023. Esta relación se evidencia con un coeficiente de correlación de 0,766 y un p-valor de 0,000, lo que indica que una adecuada gestión del capital humano se asocia con un incremento en los niveles de productividad del personal.

Segundo: Se identificó una correlación positiva alta entre la dimensión administración de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores. El coeficiente de correlación alcanzado fue de 0,718, con un p-valor de 0,000, lo que demuestra que una administración eficiente de los recursos humanos contribuye significativamente al rendimiento laboral.

Tercero: Respecto a la dimensión gestión de los recursos humanos, se encontró una correlación positiva alta con la productividad laboral, con un coeficiente de 0,816 y un p-valor de 0,000. Este resultado resalta la importancia de planificar, organizar, dirigir y controlar adecuadamente los recursos humanos para optimizar los resultados laborales.

Cuarto: En cuanto a la dimensión desarrollo de la gestión de recursos humanos, se observó una correlación positiva baja, aunque estadísticamente significativa, con la productividad laboral, con un coeficiente de 0,341 y un p-valor de 0,000. Este hallazgo sugiere que, si bien el desarrollo del personal influye en la productividad, su impacto podría depender de otros factores complementarios.

Quinto: Finalmente, se determinó una correlación positiva alta entre la dimensión estrategia de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral, con un coeficiente de

0,779 y un p-valor de 0,000. Este resultado enfatiza el rol estratégico del recurso humano como ventaja competitiva, indicando que la alineación entre las políticas de personal y los objetivos institucionales tiene efectos significativos en el desempeño de los trabajadores.

Recomendaciones

Focalizar la inversión en capacitación y desarrollo: Dado que la correlación de la dimensión "Desarrollo" fue la más baja, se recomienda reestructurar los programas de capacitación. Estos no deben ser solo eventos puntuales, sino parte de un plan de carrera bien definido que se alinee con las necesidades específicas de cada puesto. Se sugiere implementar un sistema de evaluación del impacto de la capacitación (ROI - Retorno de la Inversión) para medir cómo las nuevas habilidades se traducen directamente en mejoras de la productividad y el desempeño laboral.

Fortalecer la gestión estratégica y la administración de personal: Los resultados evidenciaron que la administración y la estrategia de personal tienen una alta correlación con la productividad. Por ello, se recomienda mantener y fortalecer estos pilares de la gestión. Se deben optimizar los procesos de reclutamiento y selección para atraer el mejor talento, y se debe formalizar un sistema de evaluación del desempeño que no solo mida el rendimiento, sino que también incentive a los trabajadores a alcanzar metas claras y contribuyan a los objetivos de la municipalidad.

Implementar un sistema de reconocimientos e incentivos: Para capitalizar la alta correlación entre la gestión de RR. HH. y la productividad, se sugiere diseñar un esquema de incentivos no monetarios y de reconocimientos por el cumplimiento de metas y la excelencia en el desempeño. Esto puede incluir reconocimientos públicos, oportunidades de desarrollo profesional o mayor autonomía en sus funciones. Tales medidas reforzarán la motivación y el compromiso de los empleados.

Promover una cultura organizacional centrada en el bienestar: Se recomienda desarrollar programas que promuevan la calidad de vida laboral y el bienestar del empleado. Un ambiente de trabajo positivo, seguro y colaborativo no solo mejora la satisfacción del personal, sino que también

reduce la rotación y el ausentismo, factores que están intrínsecamente ligados a la productividad a largo plazo.

REFERENCIAS

- Abarca Caso, E. (2021). Administración de recursos humanos y el nivel de competitividad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca. Obtenido de <https://repositorio.uap.edu.pe/handle/20.500.12990/11171>
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's handbook of performance management: An evidence-based guide to delivering high performance*. Kogan Page.
- Atausinchi Puma, J. (2018). *La gestión de Recursos Humano y su relación con el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención-Cusco-2018*. Cusco: Respositorio Institucional UCV.
- Babin, B. J., & Darden, W. R. (1994). Work and/or fun: Measuring hedonic and utilitarian shopping value. *Journal of Consumer Research*, 644 - 656.
- Becker, B. E., & Huselid, M. A. (1998). High performance work systems and firm performance: A synthesis of research and managerial implications. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 53 - 101.
- Becker, B., & Huselid, M. A. (2006). Strategic human resources management: Where do we go from here? *Journal of Management*, 32(6), 898–925.
- Becker, G. (1964). Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. *University of Chicago Press*.
- Bévort, F., & Einarsdottir, A. (2021). Human Resource Management in the Nordic Context. En E. Parry, M. J. Morley, & C. Brewster, *The Oxford Handbook of Contextual Approaches to Human Resource Management*.
doi:<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780190861162.013.10>
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. M. (1993). Expanding the criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. *Psychology Faculty Publications*, 71 - 98.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. En N. Schmitt, & W. C. Borman, *Personnel selection in organizations* (págs. 71 - 98). Jossey - Bass.
- Bravo Dávila, L., & Calle Chambe, H. (2020). Gestión del talento humano y la productividad laboral de los trabajadores en la municipalidad distrital de Pomahuaca, Jaen-2020. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/10579>

- Caballana, J. (2011). *Introducción a la gestión de los recursos humanos*. Trillas.
- Cabrera Rodríguez, J. L. (2024). CAPACIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CALCA. PERIODO: 2019. Obtenido de <https://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/9649>
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. En M. Dunnette, & L. M. Hough, *Handbook of industrial and organizational psychology* (págs. 687 - 732). Consulting Psychologists Press.
- Cardy, R. L. (2004). *Performance management: Concepts, skills, and exercise*. New York: M. E. Sharpe.
- Ccala Molina, M. I. (2019). ESTILOS DE LIDERAZGO Y GESTION DE RECURSOS HUMANOS EN LOS SERVICIOS DE SALUD EN LA RED CUSCO NORTE. Obtenido de <https://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/3678?locale-attribute=en>
- Centeno Mamani, V. (2017). Gestión de Recursos Humanos y la Productividad de los Trabajadores en la Municipalidad Distrital de Anco Huallo - Apurímac- 2017. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19905>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México D. F.: McGraw-Hill.
- Coens, T., & Mary, J. (2002). *¿Evaluaciones de desempeño?* Grupo Editorial Norma.
- Darmawan, D. (2020). The Quality of Human Resources, Job Performance and Employee Loyalty. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 2580 - 2592.
- Darmawan, D., & Pantja Djati, S. (2005). Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan, Kepercayaan, dan Kesetiaan Pelanggan. *Journal Manajemen dan Kewirausahaan*, 48 - 59.
- Dávila Morán, R. C., Agüero Corzo, E. d., Castro Llaja, L., & Vargas Murillo, A. R. (2022). Productividad Laboral y el Teletrabajo en el Sector Público Durante el Periodo de Emergencia Nacional. *Revista Universidad y Sociedad*, 402 - 409.
- Deadrick, D. L., & Gardner, D. G. (1997). Distributional ratings of performance levels and variability: An examination of rating validity in a field setting. *Group & Organization Management*, 317 - 342.

- Devanna, M. A., Fombrun, C., & Tichy, N. (1981). Human Resources Management: A Strategic Perspective. *American Management Associations*.
- Drucker, P. F. (1999). *Management challenges for the 21st century*. New York: HarperBusiness.
- Fachri, M., Paminto, A., & Sofyan Effendi, A. (2021). Leadership, organizational culture, and quality of human resources towards job satisfaction and performance. *Technium Social Sciences Journal*, 348 - 366.
- Finch Stoner, J. A., Freeman, R. E., & Gilbert Jr, D. R. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Gruman, J. A., & Saks, A. M. (2011). Performance management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 123 - 126.
- Haire, M. (1970). *Modern organization theory: A symposium*. New York: Wiley.
- Hernández-Sampieri, R. &. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Mc Graw Hill Education.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 53 - 62.
- Huamanyalli Jorge, E. (2021). *Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en Institución Publica*. Lima: UNE.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). *The wisdom of teams: Creating the high-performance organization*. Boston: Harvard Business School Press.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1990). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. México D. F.: McGraw-Hill.
- Lengnick-Hall, C. A., & Lengnick-Hall, M. L. (1988). Strategic Human Resources Management: A review of the Literature and a Proposed Typology. *Academy of Management Review*, 454 - 470.
- Lepak, D. P., Smith, K. G., & Taylor, M. S. (2007). Value creation and value capture: A multilevel perspective. *Academy of Management Review*, 180 - 194.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper & Row.
- Mincer, J. (1974). Schooling, Experience, and Earnings. . *National Bureau of Economic Research*.
- Mintzberg, H. (1973). *The nature of managerial work*. New York: Harper & Row.

- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.
- Muñoz Angulo, M. E. (2017). *Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina Nacional de Procesos Electorales, Lima 2016*. Lima.
- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (Decimotercera edición ed.). México: McGrawHill Educación.
- North, D. C. (1990). La nueva economía institucional Economics. *Journal of Institutional and Theoretical* .
- Pérez Panduro, S., & Flores, E. (2022). Gestión de recursos humanos en el sector público de América latina, 2017-2021: revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 3965-4000. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2141
- Pinchi, d. A. (2020). *GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SU RELACIÓN CON EL CAMBIO ORGANIZACIONAL DEL MINISTERIO DEL INTERIOR PROYECTO ESPECIAL CORAH, DISTRITO DE CALLERIA, REGIÓN UCAYALI, AÑO 2019*. Ucayali: UAP.
- Porter, M. E. (1987). *Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Grupo Editorial Patria.
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives and Research*, 1 - 17. doi:DOI: 10.1177/2278533716671630
- Putra, P. A., Anwar, P. G., & Karningsih, P. (2020). Productivity improvement of a manufacturing facility using lean manufacturing principles. *Heliyon*.
- Quintano Huaman, D. (2022). *GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANTA -2020*. Lima.
Obtenido de <https://repositorio.upci.edu.pe/handle/upci/698>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Rodríguez, V. (2020). *La gestión de recursos humanos en contextos de individualización*. Universidad Santo Tomás.

Roncaglia, A. (2006). *La Riqueza de las Ideas. Una historia del pensamiento económico*.

Zaragoza: Prensas Universitarias de Zaragoza.

Rueda Lima, S. R. (2018). *La gestión pública y la gestión de recursos humanos en el Gobierno Regional del Cusco, periodo 2016*. Lima: Repositorio Institucional UNE.

Sablich, L. (2013). *Gestión estratégica del talento humano: Un enfoque práctico*. Buenos Aires: Ediciones Granica.

Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *American Economic Review*, 51(1), 1–17.

Shields, J. (2016). *Managing employee performance and reward. Concepts, practices, strategies*.

Cambridge: Cambridge University Press.

Tensay, A., & Singh, M. (2020). The nexus between HRM, employee engagement and organizational performance of federal public service organizations in Ethiopia. *Heliyon*,

6(6). doi:doi: 10.1016/j.heliyon.2020.e04094.

Ulrich, D. (1997). *Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering*.

Boston: Harvard Business School Press.

Vergara Aquije, K. S., & Perez Urrea, M. E. (2020). *Gestión de recursos humanos y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Tambo de Mora*. Chinchá: UAI.

Wautelet, T. (2016). *Work Motivation. Can the Productivity Measurement and Enhancement System (ProMES) motivate employees?* Luxembourg: Human Resource Management Assignment.

Wright, P. M., & Nishii, L. M. (2013). Strategic HRM and organizational behavior: Integrating multiple levels of analysis. *CAHRS Working Paper Series*.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Variables	Dimensiones	Hipótesis	Metodología
Problema general	Objetivo general	Variable Independiente:	Administración	Hipótesis General:	Tipo de investigación
¿Qué relación existe entre el Gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023?	Evaluar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023.	Gestión de Recursos Humanos	Gestión Desarrollo Estrategia	Existe una relación significativa entre la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023	Descriptivo - correlacional Cuantitativo. Diseño de la investigación
Problemas Específicos:	Objetivo Específico:	Variable Dependiente:	Satisfacción del trabajador	Hipótesis Específicas:	No experimental-transversal
¿Cuál es la relación entre la administración de la gestión de recursos	Conocer cuál es la relación entre la	Productividad Laboral	Autoestima Trabajo en equipo Capacitación del trabajador	Existe una relación significativa entre la administración de la gestión de recursos humanos y la	Población La población de estudio serán los trabajadores de la Municipalidad

humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023?

¿Cuál es la relación entre la gestión de la gestión recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023?

¿Cuál es la relación entre el desarrollo de la gestión de recursos humanos y productividad laboral de los trabajadores de

administración de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad

Provincial de Calca, para el año 2023

Conocer cuál es la relación entre la gestión de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad

Provincial de Calca, para el año 2023.

Conocer cuál es la relación entre el

productividad laboral de Provincial de los trabajadores de la Calca. Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023.

Existe una relación significativa entre la gestión de la gestión recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023.

Existe una relación significativa entre el desarrollo de la gestión de recursos humanos y productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año

Muestra

La muestra forma parte de la población que se ha tornado en cuenta por medio de procedimientos adecuados, en tal caso, la muestra será censal.

Instrumento

Cuestionarios

la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023?

desarrollo de la gestión de recursos humanos y productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023.

¿Cuál es relación entre la estrategia de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023?

Conocer cuál es la relación entre la estrategia de la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023.

Anexo 2: Instrumentos

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

OBJETIVO:

Evaluar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023

DATOS GENERALES

Sexo: M ☐ F ☐

Edad:

INTRUCCIONES

Estimado trabajador, el presente cuestionario, tiene el propósito de recopilar información para medir la gestión de recursos humanos.

Lee detenidamente cada una de las preguntas y marca dentro de los recuadros sólo un aspa (x). Estas respuestas son anónimas, y no es necesario que pongas tu nombre, por lo que pedimos sinceridad en tu respuesta.

Escalas: Se utilizo la escala de likert

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

N°	INSTRUMENTOS E INDICADORES	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN ADMINISTRACIÓN						
01	Todo el personal se involucra para cumplir con las actividades programadas.					
02	Se tiene la cantidad de recursos humanos necesarios para llevar a cabo la misión institucional.					

03	Existe capacitación, entrenamiento y perfeccionamiento que debe tener el personal para trabajar en forma efectiva.					
04	Realizan diagnóstico para obtener mejores resultados					
05	Cuenta la municipalidad con una administración adecuada y son conocimiento en el ámbito de sus funciones.					
06	Se plantean soluciones para posibles dificultades dentro de la municipalidad					
07	La municipalidad tiene como propósito obtener información adecuada					
08	Reciben los nuevos trabajadores algún tipo de entrenamiento o formación previa en su puesto de trabajo.					
09	Se gestiona el personal que se necesita para cubrir las plazas vacantes.					
DIMENSIÓN GESTIÓN						
10	El jefe cumple y hace cumplir las funciones del personal.					
11	Es favorable la manera como dirige la municipalidad.					
12	El jefe y los trabajadores se preocupan por la organización de las actividades.					
13	Los esfuerzos del jefe se encaminan al logro de los objetivos de la municipalidad.					
14	Los trabajadores colaboran para cumplir los objetivos de la municipalidad.					
15	La comunicación es característica de la organización de la municipalidad.					
16	Se aceptan cambios en favor de la municipalidad.					
17	La innovación es una característica de la municipalidad.					
18	El jefe cumple y hace cumplir las funciones del personal.					
DIMENSIÓN DESARROLLO						
19	Ofrece un programa de acogida que incluye formación inicial para los nuevos empleados.					

20	Ofrece actividades de formación orientadas al desarrollo de conocimientos y habilidades específicas de la municipalidad.					
21	Ofrece una formación amplia e interdisciplinar.					
22	Ofrece formación para adquirir habilidades de trabajo en equipo y de relaciones interpersonales					
23	Ofrece formación orientada al desarrollo de carrera profesional					
24	Ofrece a sus empleados oportunidades de promoción.					
25	Ofrece un sistema de promoción basado en el desempeño.					
26	Los trabajadores colaboran para cumplir los objetivos propuestos.					
27	La comunicación es característica de la organización de la municipalidad.					
DIMENSIÓN ESTRATEGIA DE RECURSOS HUMANOS						
28	Los trabajadores evidencian las acciones planificadas.					
29	El jefe cumple y hace cumplir las funciones del personal.					
30	Es favorable la manera como se dirige la municipalidad.					
31	El jefe delega responsabilidades al personal.					
32	Los esfuerzos del jefe se encaminan al logro de los objetivos de la municipalidad.					
33	Los trabajadores se comprometen para cumplir los objetivos propuestos.					
34	La municipalidad es flexible y acepta sugerencias.					
35	Se utilizan estrategias para mejorar las funciones de la municipalidad.					
36	Se aceptan cambios en favor de la municipalidad					

CUESTIONARIO SOBRE PRODUCTIVIDAD LABORAL

OBJETIVO

Evaluar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Calca, para el año 2023

DATOS GENERALES

Sexo: M ☐ F ☐

Edad:

INSTRUCCIONES

Estimado trabajador, el presente cuestionario, tiene el propósito de recopilar información para medir la productividad laboral.

Lee detenidamente cada una de las preguntas y marca dentro de los recuadros sólo un aspa (x). Estas respuestas son anónimas, y no es necesario que pongas tu nombre, por lo que pedimos sinceridad en tu respuesta.

Escalas:

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

Nº	INSTRUMENTOS E INDICADORES	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
SATISFACCIÓN DEL TRABAJADOR						
01	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
02	El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.					
03	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					
04	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier cosa.					
05	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					

26	El área de recursos humanos capacita constantemente a los trabajadores					
27	Se realizan programas de entrenamiento de acuerdo a las necesidades del puesto					
28	La capacitación que se realiza está orientada al desarrollo de mis habilidades					
29	Considero que con la capacitación mejoraré el grado de precisión y calidad en mi trabajo					
30	Considero que con la capacitación mejoraré mi autoestima e incrementaré conductas positivas					

- Administración

Tabla 18

1. Todo el personal se involucra para cumplir con las actividades programadas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	33	27%	27%
A veces	54	44%	70%
Casi Siempre	24	19%	90%
Siempre	13	10%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Figura 3

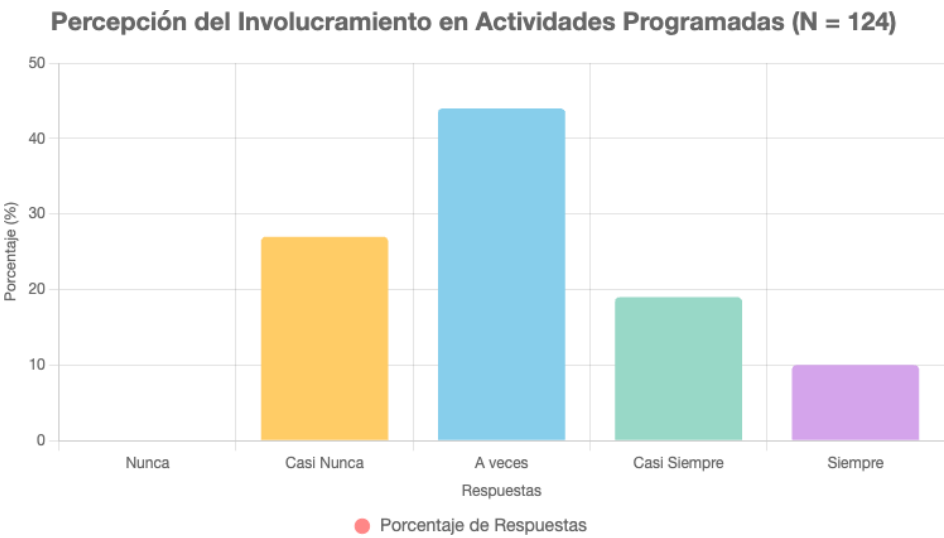


Tabla 19

1. Se tiene la cantidad de recursos humanos necesarios para llevar a cabo la misión institucional

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	32	26%	26%
A veces	19	15%	41%
Casi Siempre	36	29%	70%
Siempre	37	30%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Figura 4



Tabla 20

3. Existe capacitación, entrenamiento y perfeccionamiento que debe tener el personal para trabajar en forma efectiva

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	18	15%	15%
A veces	12	10%	24%
Casi Siempre	51	41%	65%
Siempre	43	35%	100%
Total	124	100%	

Tabla 21

4. Realizan un diagnóstico para obtener mejores resultados.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	13	10%	10%
Casi Nunca	18	15%	25%
A veces	6	5%	30%
Casi Siempre	56	45%	75%
Siempre	31	25%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 22

5. Cuenta la municipalidad con una administración adecuada y con conocimiento en el ámbito de sus funciones

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	6	5%	5%
A veces	12	10%	15%
Casi Siempre	43	35%	50%
Siempre	63	50%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 23

6. Se plantean soluciones para posibles dificultades dentro de la municipalidad

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	6	5%	5%
A veces	18	14%	19%
Casi Siempre	42	34%	53%
Siempre	58	47%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 24

7. La municipalidad tiene como propósito obtener información adecuada

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	6	5%	5%
Casi Nunca	24	19%	24%
A veces	24	19%	43%
Casi Siempre	56	45%	88%
Siempre	14	12%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 25

8. Reciben los nuevos trabajadores algún tipo de entrenamiento o formación previa en su puesto de trabajo

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	7	6%	6%
A veces	7	6%	12%
Casi Siempre	78	63%	75%
Siempre	31	25%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 26

9. Se gestiona el personal que se necesita para cubrir las plazas vacantes

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	33	26%	26%
A veces	12	10%	36%
Casi Siempre	49	40%	76%
Siempre	30	24%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

- **Gestión**

Tabla 27

10. El jefe cumple y hace cumplir las funciones del personal

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	6	5%	5%
Casi Nunca	18	15%	20%
A veces	24	19%	39%
Casi Siempre	24	19%	58%
Siempre	52	42%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 28*11. Es favorable la manera como dirige la municipalidad*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	6	5%	5%
A veces	30	24%	29%
Casi Siempre	63	51%	80%
Siempre	25	20%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 29*12. El jefe y los trabajadores se preocupan por la organización de las actividades*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	18	14%	14%
A veces	12	10%	24%
Casi Siempre	51	41%	65%
Siempre	43	35%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 30

13. Los esfuerzos del jefe se encaminan al logro de los objetivos de la municipalidad

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	13	10%	10%
Casi Nunca	18	15%	25%
A veces	12	10%	35%
Casi Siempre	50	40%	75%
Siempre	31	25%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 31

14. Los trabajadores colaboran para cumplir los objetivos propuestos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	6	5%	5%
A veces	12	10%	15%
Casi Siempre	43	35%	49%
Siempre	63	51%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 32*15. La comunicación es característica de la organización de la municipalidad*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	6	4%	4%
A veces	18	15%	19%
Casi Siempre	36	29%	48%
Siempre	64	52%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 33*16. Se aceptan cambios en favor de la municipalidad*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	6	5%	5%
Casi Nunca	24	19%	24%
A veces	24	19%	43%
Casi Siempre	56	46%	89%
Siempre	14	11%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 34*17. La innovación es una característica de la municipalidad*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	30	24%	24%
A veces	25	20%	44%
Casi Siempre	50	41%	85%
Siempre	19	15%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 35*18. El jefe cumple y hace cumplir las funciones del personal*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	33	27%	27%
A veces	12	9%	36%
Casi Siempre	43	35%	71%
Siempre	36	29%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 36

19. Ofrece un programa de acogida que incluye formación inicial para los nuevos empleados

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	6	5%	5%
Casi Nunca	23	19%	24%
A veces	25	20%	44%
Casi Siempre	19	15%	59%
Siempre	51	41%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 37

20. Ofrece actividades de formación orientadas al desarrollo de conocimientos y habilidades específicas de la municipalidad

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	7	6%	6%
Casi Nunca	25	20%	26%
A veces	25	20%	46%
Casi Siempre	54	44%	90%
Siempre	13	10%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 38

21. Ofrece una formación amplia e interdisciplinar

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	31	25%	25%
A veces	19	15%	40%
Casi Siempre	55	45%	85%
Siempre	19	15%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 39

22. Ofrece formación para adquirir habilidades de trabajo en equipo y de relaciones interpersonales

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	32	26%	26%
A veces	12	10%	36%
Casi Siempre	48	38%	74%
Siempre	32	26%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 40*23. Ofrece formación orientada al desarrollo de carrera profesional*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	6	5%	5%
Casi Nunca	19	15%	20%
A veces	25	20%	40%
Casi Siempre	23	19%	59%
Siempre	51	41%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 41*24. Ofrece a sus empleados oportunidades de promoción*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	6	5%	5%
A veces	33	26%	31%
Casi Siempre	63	51%	82%
Siempre	22	18%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 42

25. *Ofrece un sistema de promoción basado en el desempeño*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	20	16%	16%
A veces	14	11%	27%
Casi Siempre	48	39%	66%
Siempre	42	34%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 43

26. *Los trabajadores colaboran para cumplir los objetivos propuestos*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	20	16%	16%
A veces	14	11%	27%
Casi Siempre	44	35%	63%
Siempre	46	37%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 44

27. La comunicación es característica de la organización de la municipalidad

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	13	10%	10%
Casi Nunca	19	16%	26%
A veces	7	6%	32%
Casi Siempre	55	44%	76%
Siempre	30	24%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Anexo 3- Estrategias de Recursos Humanos

Tabla 45

28. Los trabajadores evidencian las acciones planificadas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	7	5%	5%
A veces	12	10%	15%
Casi Siempre	37	30%	45%
Siempre	68	55%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 46*29. El jefe cumple y hace cumplir las funciones del personal*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	13	10%	10%
Casi Nunca	19	16%	26%
A veces	7	5%	31%
Casi Siempre	55	44%	75%
Siempre	30	25%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 47*30. Es favorable la manera como se dirige la municipalidad*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	6	5%	5%
Casi Nunca	25	20%	25%
A veces	24	19%	44%
Casi Siempre	56	46%	90%
Siempre	13	10%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 48*31. El jefe delega responsabilidades al personal*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	13	10%	10%
Casi Nunca	19	16%	26%
A veces	7	6%	32%
Casi Siempre	55	44%	76%
Siempre	30	24%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 79*32. Los esfuerzos del jefe se encaminan al logro de los objetivos de la municipalidad*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	13	10%	10%
Casi Nunca	19	16%	26%
A veces	7	6%	31%
Casi Siempre	55	44%	76%
Siempre	30	24%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 50

33. Los trabajadores se comprometen para cumplir los objetivos propuestos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	6	5%	5%
Casi Nunca	18	15%	20%
A veces	24	19%	39%
Casi Siempre	24	19%	58%
Siempre	52	42%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 51

34. La municipalidad es flexible y acepta sugerencias.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	6	5%	5%
A veces	36	29%	34%
Casi Siempre	63	51%	85%
Siempre	19	15%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 52

Se utilizan estrategias para mejorar las funciones de la municipalidad.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	13	10%	10%
Casi Nunca	12	9%	19%
A veces	12	9%	28%
Casi Siempre	62	51%	79%
Siempre	25	21%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 53

36. Se aceptan cambios en favor de la municipalidad

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	18	14%	14%
A veces	12	10%	24%
Casi Siempre	51	41%	65%
Siempre	43	35%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Anexo 4: Productividad Laboral

- Satisfacción del trabajador

Tabla 54

1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	33	27%	27%
A veces	55	44%	71%
Casi Siempre	24	19%	90%
Siempre	12	10%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 55

El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	32	26%	26%
A veces	18	14%	40%
Casi Siempre	36	29%	69%
Siempre	38	31%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 56*Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizó*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	18	14%	14%
A veces	12	10%	24%
Casi Siempre	52	42%	66%
Siempre	42	34%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 57*La tarea que realizó es tan valiosa como cualquier cosa.*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	13	10%	10%
Casi Nunca	18	15%	25%
A veces	6	5%	30%
Casi Siempre	57	46%	76%
Siempre	30	24%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 58*Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	6	5%	5%
A veces	12	10%	15%
Casi Siempre	44	35%	50%
Siempre	62	50%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 59*Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	18	14%	14%
A veces	12	10%	24%
Casi Siempre	51	41%	65%
Siempre	43	35%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 60*El ambiente donde trabajo es confortable*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	19	15%	15%
A veces	11	9%	24%
Casi Siempre	51	41%	65%
Siempre	43	35%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 61*Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	17	13%	13%
A veces	16	12%	25%
Casi Siempre	56	46%	71%
Siempre	35	29%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 62*La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	5	4%	4%
Casi Nunca	13	10%	14%
A veces	26	21%	35%
Casi Siempre	46	37%	72%
Siempre	34	28%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 63*Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	6	5%	5%
Casi Nunca	19	15%	20%
A veces	24	19%	39%
Casi Siempre	25	20%	59%
Siempre	51	41%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

- **Autoestima**
Tabla 64

10. Me siento motivado(a) en el lugar que laboro

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	25	20%	20%
A veces	6	5%	25%
Casi Siempre	30	24%	49%
Siempre	63	51%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 65

11. Existe un trato agradable por parte del jefe

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	41	33%	33%
A veces	19	15%	48%
Casi Siempre	14	11%	59%
Siempre	51	41%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 66

12. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	14	11%	11%
Casi Nunca	19	15%	26%
A veces	14	11%	37%
Casi Siempre	50	40%	77%
Siempre	29	23%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 67

13. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier cosa

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	7	6%	6%
A veces	14	11%	17%
Casi Siempre	42	34%	51%
Siempre	61	49%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 68*14. Los jefes son comprensivos*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	7	6%	6%
A veces	20	16%	22%
Casi Siempre	36	29%	51%
Siempre	61	49%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 69*15. Me siento mal con lo que gano*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	7	6%	6%
Casi Nunca	26	21%	27%
A veces	24	19%	46%
Casi Siempre	55	44%	90%
Siempre	12	10%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 70

16. Siento que recibo de parte de la institución mal trato.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	29	23%	23%
A veces	25	20%	43%
Casi Siempre	52	42%	85%
Siempre	19	15%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 71

17. La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	33	27%	27%
A veces	11	9%	36%
Casi Siempre	43	35%	71%
Siempre	36	29%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 72*18. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	5	4%	4%
Casi Nunca	26	21%	25%
A veces	25	20%	45%
Casi Siempre	19	15%	60%
Siempre	50	40%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 73*19. No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	7	6%	6%
Casi Nunca	26	21%	27%
A veces	24	19%	46%
Casi Siempre	55	44%	90%
Siempre	12	10%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Trabajo en Equipo

Tabla 74

21. Los objetivos del equipo de trabajo están claros y aceptados por todos.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	30	24%	24%
A veces	20	16%	40%
Casi Siempre	56	45%	85%
Siempre	19	15%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 75

22. El jefe establece normas y actividades para que todos trabajemos eficazmente

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	33	27%	27%
A veces	12	10%	37%
Casi Siempre	48	39%	76%
Siempre	30	24%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 76*23. La comunicación es clara, fluida y precisa entre todos los trabajadores*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	6	5%	5%
Casi Nunca	19	15%	20%
A veces	24	19%	39%
Casi Siempre	24	19%	58%
Siempre	52	42%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 77*24. Se escuchan las opiniones de todos*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	6	5%	5%
A veces	30	24%	29%
Casi Siempre	63	51%	80%
Siempre	25	20%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 78*25. Las decisiones se toman por consenso*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	19	15%	15%
A veces	12	10%	25%
Casi Siempre	50	40%	65%
Siempre	43	35%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

- Capacitación del trabajador**Tabla 79***26. El área de recursos humanos capacita constantemente a los trabajadores*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	20	16%	16%
A veces	8	7%	23%
Casi Siempre	40	32%	55%
Siempre	56	45%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 80

27. Se realizan programas de entrenamiento de acuerdo a las necesidades del puesto

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	8	6%	6%
Casi Nunca	20	16%	22%
A veces	4	3%	25%
Casi Siempre	56	45%	70%
Siempre	36	30%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 81

28. La capacitación que se realiza está orientada al desarrollo de mis habilidades

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	4	3%	3%
A veces	12	10%	13%
Casi Siempre	40	32%	45%
Siempre	68	55%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 82

29. Considero que con la capacitación mejoraré el grado de precisión y calidad en mi trabajo

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi Nunca	4	3%	3%
A veces	20	16%	19%
Casi Siempre	44	36%	55%
Siempre	56	45%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 83

30. Considero que con la capacitación mejoraré en autoestima e incrementaré conductas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	4	3%	3%
Casi Nunca	24	19%	22%
A veces	28	23%	45%
Casi Siempre	56	45%	90%
Siempre	12	10%	100%
Total	124	100%	

Nota: Elaboración propia

Figura 5

Municipalidad Provincial de Calca



Figura 6
Entrevista a trabajadora



Figura 7
Entrevista a trabajadora administrativa

