# Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

## Facultad de Ciencias Empresariales

## Escuela Profesional de Administración

Gestión de recursos humanos y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026

**Tesis**

Para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en Administración


**Autores**

Maryori Andrea Riojas Principe

Jonas Nefrain Rojas Olortegui

**Asesora**

Dra. Sandra Luisa Villafuerte Castro


**Huacho – Perú**

**2026**



**Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales**

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

**Reconocimiento:** Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia

UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

*(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)*

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

**Facultad de Ciencias Empresariales**
**Escuela Profesional de Administración**

## INFORMACION DE METADATOS

| **DATOS DEL AUTOR (ES):** | | |
|---|---|---|
| **NOMBRES Y APELLIDOS** | **DNI** | **FECHA DE SUSTENTACIÓN** |
| Maryori Andrea Riojas Principe | 75194740 | 09/10/2026 |
| Jonas Nefrain Rojas Olortegui | 75667398 | 09/10/2026 |
| **DATOS DEL ASESOR:** | | |
| **NOMBRES Y APELLIDOS** | **DNI** | **CÓDIGO ORCID** |
| Dra. Sandra Luisa Villafuerte Castro | 40735241 | https://orcid.org/0000-0002-6087-5170 |
| **DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO:** | | |
| **NOMBRES Y APELLIDOS** | **DNI** | **CÓDIGO ORCID** |
| Dra. Flor de Maria Garivay Torres De Salinas | 15587359 | https://orcid.org/0000-0002-2051-4901 |
| Dr. Ider Walter Alor Bellón | 15737214 | https://orcid.org/0000-0001-8355-7960 |
| M(a). Nadiezhda Yenny Escalante Candiotti | 40830037 | https://orcid.org/0000-0002-9638-324X |

# RIOJAS PRINCIPE y ROJAS OLORTEGUI

## GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIP...

UNIDAD DE INVESTIGACIÓN FCE-PREGRADO 2026
Unidad de Investigación de la FCE-2026
Facultad de Ciencias Empresariales

### Detalles del documento

Identificador de la entrega
**trn:oid:::1:3638289754**

Fecha de entrega
**1 sep 2026, 2:48 p.m. GMT-5**

Fecha de descarga
**2 sep 2026, 8:41 a.m. GMT-5**

Nombre del archivo
**2026-076448__TESIS_DESAGREGADA.pdf**

Tamaño del archivo
**938.8 KB**

**56 páginas**

**9618 palabras**

**58.557 caracteres**

## 18% Similitud general

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

### Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

### Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

### Fuentes principales

17% Fuentes de Internet
5% Publicaciones
9% 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 Dios, el ser supremo que nos ilumina y por ser nuestro guía en cada etapa de nuestras vidas.

A nuestras familias, por acompañarnos en los momentos difíciles, por sus palabras de aliento, motivación, sus sacrificios y esfuerzos constantes para ayudarnos a cumplir nuestros objetivos.

Finalmente, agradecemos a todas las personas que, de una u otra manera, contribuyeron en lograr nuestras metas y aspiraciones con su motivación.

***Maryori Andrea Riojas Principe***

***Jonas Nefrain Rojas Olortegui***

# AGRADECIMIENTO

Agradecemos a los catedráticos de la E.P. de Administración de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión por compartir sus conocimientos, experiencias y enseñanzas a lo largo de nuestra formación académica y profesional, contribuyendo significativamente a nuestro crecimiento personal e intelectual.

Expresamos nuestra especial gratitud a nuestra asesora de tesis, por su orientación, dedicación, paciencia y valioso apoyo durante el desarrollo de la presente investigación.

***Maryori Andrea Riojas Principe***

***Jonas Nefrain Rojas Olortegui***

# INDICE

**DEDICATORIA** ..... **v**

**AGRADECIMIENTO** ..... **vi**

**RESUMEN** ..... **xi**

**ABSTRACT** ..... **xii**

**INTRODUCCIÓN** ..... **xiii**

**CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA** ..... **15**

1.1. Descripción de la realidad problemática ..... **15**

1.2. Formulación del problema ..... **17**

1.2.1. Problema general ..... 17

1.2.2. Problemas específicos ..... 17

3.1. Objetivos de la investigación ..... **17**

3.1.1. Objetivo general ..... 17

3.1.2. Objetivos específicos ..... 17

3.2. Justificación de la investigación ..... **18**

3.3. Delimitaciones del estudio ..... **19**

**CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO** ..... **19**

2.1. Antecedentes de la investigación ..... **19**

2.1.1. Investigaciones internacionales ..... 19

2.1.2. Investigaciones nacionales ..... 21

2.2. Bases teóricas ..... **24**

2.3. Bases filosóficas ..... **34**

2.4. Definición de términos básicos ..... **36**

2.5. Hipótesis de investigación ..... **36**

2.5.1. Hipótesis general ..... 36

2.5.2. Hipótesis específicas....36

2.6. Operacionalización de las variables....**36**

**CAPÍTULO III. METODOLOGÍA....39**

3.1. Diseño metodológico....**39**

3.2. Población y muestra....**39**

3.2.1. Población....39

3.2.2. Muestra....39

3.2.2. Criterios de inclusión y exclusión....40

3.3. Técnicas de recolección de datos....**41**

3.4. Técnicas para el procedimiento de la información....**41**

**CAPÍTULO IV. RESULTADOS....44**

4.1. Análisis de resultados....**44**

4.2. Contrastación de hipótesis....**532**

**CAPÍTULO V. DISCUSIÓN....57**

5.1. Discusión de resultados....**57**

**CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES....59**

6.1. Conclusiones....**59**

6.2. Recomendaciones....**60**

**CAPÍTULO VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS....61**

**ANEXOS....654**

# ÍNDICE DE TABLA

*1. Tabla de la gestión de recursos humanos* ..... *43*

*2. Tabla de la selección de personal* ..... *44*

*3. Tabla de la capacitación del personal* ..... *45*

*4. Tabla de la remuneración* ..... *46*

*5. Tabla del clima laboral* ..... *47*

*6. Tabla del desempeño laboral* ..... *48*

*7. Tabla del desempeño de la tarea* ..... *49*

*8. Tabla del desempeño contextual* ..... *50*

*9. Tabla de las conductas contraproducentes* ..... *51*

*10. Tabla de la "Correlación de la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral"* *52*

*11. Tabla de la "Correlación entre la selección del personal y desempeño laboral".* ..... *56*

*12. Tabla de la "Correlación entre la capacitación del personaly desempeño laboral"..* *55*

*13. Tabla de la "Correlación entre la remuneración y desempeño laboral"..* ..... *56*

*14. Tabla de la "Correlación entre el clima laboraly desempeño laboral".* ..... *56*

# ÍNDICE DE FIGURA

*1. Figura de la gestión de recursos humanos* ..... *43*

*2. Figura de la selección de personal* ..... *44*

*3. Figura de la capacitación del personal* ..... *45*

*4. Figura de la remuneración* ..... *46*

*5. Figura de la clima laboral* ..... *47*

*6. Figura de la desempeño laboral* ..... *48*

*7. Figura de la desempeño de la tarea* ..... *49*

*8. Figura de la desempeño contextual* ..... *50*

*9. Figura de las conductas contraproducentes* ..... *51*

## RESUMEN

La presente investigación tiene por **objetivo:** Determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026. **Metodología:** La presente investigación es de tipo básica, tiene un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y de diseño no experimental. La muestra estuvo compuesta por 55 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura y se les aplicó el cuestionario de preguntas.

**Resultado**: Según el análisis de los resultados, se obtuvo que el 31% de los trabajdores considera que existe una buena *"Gestión de Recursos Humanos"*. Por otro lado, 27% consideran que existe un buen desempeño laboral en el municipio distrital de Huaura. Asimismo, según correlación de spearman se llego a evidenciar un porcentaje de valor de 0,748 con una Sig.<0.05 entre "La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026", pudiendo decir que se consideró positiva significativa. **Conclusión**: Se considera que la gestión de recursos humanos se relaciona significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026.


**Palabras clave:** *Gestión de recursos humanos, desempeño laboral, trabajadores.*

## ABSTRACT

**The objective** of this research is to determine the relationship between human resource management and the job performance of administrative workers at the Huaura District Municipality in 2026. **Methodology:** This research is basic in nature, has a quantitative approach, is correlational in level, and employs a non-experimental design. The sample consisted of 55 workers from the Huaura District Municipality, who were administered a questionnaire. **Results:** According to the analysis of the results, 31% of the workers consider that there is good "Human Resource Management." On the other hand, 27% consider that there is good job performance in the Huaura District Municipality. Furthermore, according to Spearman's rank correlation coefficient, a value of 0.748 with a significance level <0.05 was found between "Human Resource Management and the job performance of administrative workers at the Huaura District Municipality in 2026," indicating a significant positive correlation.

**Conclusion:** Human resource management is considered to have a significant impact on the job performance of employees at the Huaura District Municipality, 2026.


**Keywords:** *Human resource management, job performance, employees.*

# INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la gestión de recursos humanos constituye un factor estratégico para el fortalecimiento de las organizaciones públicas, ya que contribuye al desarrollo de las competencias del personal, al mejoramiento del clima organizacional y al logro de los objetivos institucionales. En un contexto de creciente demanda por servicios públicos eficientes, transparentes y de calidad, las entidades del Estado requieren implementar prácticas de gestión del talento humano que favorezcan el compromiso, la motivación y el desempeño de sus trabajadores.

El desempeño laboral de los trabajadores administrativos representa un elemento fundamental para el funcionamiento de las municipalidades, debido a que influye directamente en la eficiencia de los procesos administrativos y en la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía. En este sentido, aspectos como la planificación de los recursos humanos, la capacitación, la evaluación del desempeño, la comunicación interna, la motivación y el reconocimiento constituyen componentes esenciales para alcanzar un rendimiento laboral acorde con las metas institucionales.

La Municipalidad Distrital de Huaura, como entidad pública encargada de promover el desarrollo local y satisfacer las necesidades de la población, enfrenta diversos desafíos relacionados con la administración de su capital humano. Entre ellos destacan la necesidad de fortalecer las políticas de gestión de recursos humanos, optimizar el desempeño de los trabajadores administrativos y consolidar una cultura organizacional orientada a la mejora continua y al cumplimiento eficiente de las funciones institucionales.

En este contexto, la presente investigación tiene como propósito determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura. Para ello, se analizan las dimensiones de la gestión de

recursos humanos y su influencia en el desempeño laboral, con la finalidad de generar evidencia que contribuya a la toma de decisiones y al diseño de estrategias orientadas al fortalecimiento del talento humano dentro de la institución.

Los resultados de esta investigación aportarán información relevante tanto para la Municipalidad Distrital de Huaura como para otras entidades públicas con características similares, al proporcionar evidencia sobre la importancia de una adecuada gestión de recursos humanos como mecanismo para mejorar el desempeño laboral y, en consecuencia, la calidad de los servicios ofrecidos a la población.

# CAPÍTULO I.

# PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 1.1. Descripción de la realidad problemática

Las nuevas dificultades en el mundo laboral suelen a rediseñarse para mejorar la organización de los recursos humanos (RRHH), desde el agotamiento hasta el desarrollo sostenible, y al mismo tiempo ayudar a realizar las tareas de forma efectiva. Enfocado en el bienestar y estructurado para mejorar las habilidades, los compromisos y, en última instancia, el rendimiento laboral. Por lo tanto, el rendimiento de los trabajadores y la administración de recursos humanos son cruciales al incorporar tareas como la contratación efectiva de personal, capacitación constante a los empleados, gestión de compensaciones por desarrollo personal e institucional, asegurarse de que los empleados estén satisfechos, cumplir con sus deberes y responsabilidades y tener un desempeño excelente, ya que el estado de uno de estos elementos puede influir en el buen funcionamiento del empleado. . (Castillo, 2023)

A nivel internacional, hoy en día la administración del personal es un elemento esencial para alcanzar las metas organizativas, ya sea en el sector público o privado. En el ámbito del gobierno, la gestión efectiva del capital humano es esencial para asegurar servicios públicos de alta calidad y eficiencia, fomentar el desarrollo institucional y fortalecer la confianza ciudadana en las entidades estatales. Sin embargo, los gobiernos locales de numerosos países latinoamericanos afrontan relevantes retos en este aspecto. La carencia de formación académica o especializada en gestión de personas, las restricciones estructurales y la aplicación de procesos administrativos poco técnicos son algunas de las principales dificultades. (Flores, 2025)

En América Latina la gestión de recursos humanos durante mucho tiempo ha sido considerado un soporte administrativo, como en la actualidad en las instituciones del sector público en países con más desarrollo de la región, como también el desarrollo de empresas

grandes y medianas, que emplean mecanismos y prácticas de administración de recursos humanos similar a las corporaciones, pero pocas veces se utiliza la gestión de los recursos humanos porque existen autoridades sin capacidades para liderar y no cuentan con habilidades de gestión. Adicionalmente en los últimos años el desempeño laboral empeoro por el motivo de la pandemia del Covid-19 (Campos, 2023).

En ese escenario, se sitúa el caso específico de la Municipalidad Distrital de Huaura, en la que se han detectado muchas ineficiencias en la gestión del personal. Algunas de las principales son: procesos de selección y reclutamiento que carecen de transparencia y no emplean criterios meritocráticos, falta de programas continuos de formación, ausencia de sistemas para evaluar el rendimiento y un ambiente laboral marcado por la desmotivación y la carencia de reconocimiento hacia los empleados. Estas falencias afectan directamente el desempeño laboral del personal, lo que resulta en una productividad reducida, un compromiso institucional escaso y debilidades en la atención al ciudadano.

En síntesis, la problemática investigada es que el personal de la Municipalidad Distrital de Huaura presenta una gestión deficiente, que se caracteriza por su falta de organización y estructura, así como por tener poca alineación estratégica. Esto dificulta un aporte relevante al desempeño profesional de sus trabajadores. Esta situación revela una evidente falta de conexión entre las prácticas de gestión del capital humano y los fines institucionales, lo cual impacta desfavorablemente en la eficacia del gobierno local y en la calidad de los servicios públicos brindados a la ciudadanía.

En vista de esta problemática, resulta imprescindible investigar y analizar críticamente la conexión entre la gestión del personal y el desempeño laboral en este municipio. Por ultimo, como propósito principal es detectar las deficiencias de los procesos actuales y, a partir de ahí, proponer estrategias de mejora que permitan fortalecer la administración pública. Esta perspectiva intenta contribuir a una administración de personal más integral y estratégica,

enfocada no únicamente en la eficacia operativa, sino también en el progreso institucional y en la realización efectiva de los propósitos del gobierno.

## 1.2. Formulación del problema

### 1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026?

### 1.2.2. Problemas específicos

¿Cuál es la relación entre la selección del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026?

¿Cuál es la relación entre la capacitación del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026?

¿Cuál es la relación entre la remuneración y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026?

¿Cuál es la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026?

## 1.3. Objetivos de la investigación

### 1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026.

### 1.3.2. Objetivos específicos

Determinar la relación entre la selección del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026.

Determinar la relación entre la capacitación del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026.

Determinar la relación entre la remuneración y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026.

Determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026.

## 1.4. Justificación de la investigación

### Justificación teórica

La investigación actual se justifica desde una perspectiva teórica porque contribuye al fortalecimiento del conocimiento teórico sobre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral. La gestión de recursos humanos constituye un proceso estratégico que comprende la planificación, selección, capacitación, evaluación del desempeño, motivación y desarrollo del personal, con el propósito de optimizar las capacidades de los trabajadores y alcanzar los objetivos institucionales y su repercusión en el desempeño laboral permite identificar elementos teóricos que expliquen esta relación y aportando información útil para el desarrollo de futuras investigaciones en este campo.

### Justificación práctica

La presente investigación se justifica desde el punto de vista práctico porque permitirá identificar cómo la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura. Los resultados obtenidos proporcionarán información objetiva sobre las fortalezas y debilidades de las prácticas de gestión del personal, facilitando la toma de decisiones orientadas al fortalecimiento de la administración del talento humano.

Por otro lado, el estudio servirá como base para que las autoridades, gerentes y jefes dentro la municipalidad diseñen e implementen estrategias y acciones de mejora relacionadas con los procesos de selección, capacitación, evaluación del desempeño, motivación, desarrollo del personal y reconocimiento laboral. Estas acciones contribuirán a incrementar la eficiencia, la productividad, el compromiso institucional y la calidad del servicio que la municipalidad brinda a la ciudadanía.

**Justificación metodológica**

En el aspecto metodológico, el estudio adopta un enfoque cuantitativo y emplea un nivel correlacional, que posibilita determinar conexiones entre variables sin intervenir directamente en ellas. El propósito de esta clase de análisis no es modificar la realidad, sino describirla, medirla y comprenderla a partir de datos objetivos. Así, aunque los resultados no proveen respuestas concluyentes, sí producen insumos útiles para guiar la toma de decisiones en el municipio y para establecer nuevas líneas de investigación en la administración pública.

**Justificación social**

En el aspecto social, el estudio cobra relevancia porque el personal de gestión de las municipalidades cumple un rol clave en la administración pública y en la atención a las carencias de la población. A través del análisis de su desempeño y de los factores que lo influyen, como la selección, el clima laboral o la capacitación, se pueden identificar debilidades que afectan indirectamente la calidad del servicio que recibe la ciudadanía. Si bien este trabajo no propone intervenciones concretas, sí proporciona información actualizada que podría ser utilizada por las autoridades locales para diseñar políticas de mejora del ambiente laboral y de los procesos de gestión del personal.

## 1.5. Delimitaciones del estudio

- **Delimitación espacial:** La investigación se desarrolla en la Municipalidad Distrital de Huaura, ubicada en la provincia de Huaura, región Lima.
- **Delimitación temporal:** La presente investigación se desarrollará dentro del año 2026.
- **Delimitación social:** Se encuestará a la población constituida por los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura.
- **Delimitación conceptual:** La presente investigación trata acerca de: “Gestión de recursos humanos y desempeño laboral”

# CAPÍTULO II.

# MARCO TEÓRICO

## 2.1. Antecedentes de la investigación

### 2.1.1. Investigaciones internacionales

Rivadeneira (2023) en Ecuador, realizó su investigación denominada: "Gestión del recurso humano y desempeño laboral de los trabajadores de un centro de salud de Pichincha, Ecuador 2022". El presente estudio se desarrolló con el propósito de determinar la relación entre la gestión del recurso humano y desempeño laboral de los trabajadores de un centro de salud de Pichincha, Ecuador, 2022. Para lo cual, se llevó a cabo un estudio básico, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal y nivel correlacional; la población estuvo conformada por 120 trabajadores del centro de salud, a quienes se les aplicó un cuestionario para medir las variables de gestión de talento humano y desempeño laboral. Los resultados muestran que, existe una relación directamente significativa con un efecto bajo entre las dos variables, acotando que la significancia fue de 0,007 y su correlación de Rho de Spearman de 0,215. En los datos descriptivos para la variable gestión de recursos humanos la dimensión selección del personal tiene un nivel alto con el 90%. Y en el caso de la variable desempeño laboral, la dimensión metas tiene un nivel alto con el 85%. Esto permitió concluir que, cuanto más significativos son los resultados de la gestión de recurso humanos, desde el nivel gerencial del centro de salud de Pichincha, más bien ejecutado se encuentra el desempeño de los trabajadores del establecimiento.

Álvarez (2022) en Colombia, realizo su estudio denominado: ¿La gestión del talento humano impacta en el desempeño municipal en Colombia?. La relación entre una adecuada gestión del talento humano y el óptimo desempeño de una organización está probada en el sector privado. Este trabajo pretende aportar evidencia empírica de la misma relación en el sector público colombiano, específicamente en las entidades territoriales locales. Para verificar

si existe correlación entre la gestión institucional del talento humano y el desempeño municipal se cruzaron los resultados de la medición, de una y otra variable, realizada por las entidades cabeza del sector en Colombia dentro de los respectivos ámbitos: el Departamento Administrativo de la Función Pública y el Departamento Nacional de Planeación. De este cruce se evidencia que existe una correlación positiva, es decir, los municipios que mejor gestionan el talento humano tienen altos niveles de desempeño municipal; no obstante, este estudio pretende ser punto de partida para futuras investigaciones, que tengan el fin de potenciar el análisis estadístico o que exploren cualitativamente el asunto. Se concluye que el Estado colombiano debería invertir esfuerzos en mejorar la gestión territorial de su talento humano para que por esa vía se mejore la eficacia de las instituciones municipales en la provisión de los servicios a su cargo y la satisfacción de las demandas sociales. Por último, se realizan recomendaciones para avanzar en ese sentido.

Vaca et. al. (2024) en Ecuador, realizaron su estudio denominado: “Evaluación del Desempeño como parte de la Gestión de Recursos Humanos en Gobiernos Municipales de la Provincia de Manabí”. El objetivo se centró en analizar la evaluación de desempeño y su relación la gestión de recursos humanos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chone, provincia de Manabí. El estudio adoptó un enfoque mixto que combinó métodos documentales, descriptivos y explicativos. Se realizó un estudio de campo para recopilar datos del contexto real mediante dos cuestionarios diseñados con 18 Items para evaluación de desempeño y 12 para gestión de recursos humanos, mismos que fueron aprobados por 6 expertos y validados mediante Alfa de Cronbach, con niveles de confiabilidad de 0,83% y 0,95% respectivamente y, aplicados a una muestra representativa de 120 empleados y 42 funcionarios directivos del GADM de Chone. Los datosse analizaron estadísticamente en tablas y figuras descriptivas, finalmente procesados en Excel utilizando formato condicional según criterios predefinidos, con pesos de 1 a 5 sin modificar los valores originales. Los resultados determinaron una relación perfecta (5 puntos) entre la dimensión conocimiento (ED) y la dimensión ED (GRH). Se concluye que ambas variables son fundamentales para fortalecer

la eficacia y la transparencia en la gestión del sector público, impulsando el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

Eusebio (2020), en Ecuador, realizaron su investigación denominada: "Gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad, año 2017". El objetivo de la investigación es analizar la gestión de talento humano en función de los procedimientos que se aplican y su incidencia en las funciones laborales del GAD municipal del cantón La Libertad. El alcance metodológico de la investigación aplicada fue correlacional, que permite relacionar las variables que intervienen en el problema de forma rápida y efectiva, el enfoque es mixto porque se aplican los métodos cualitativos y cuantitativos, las técnicas como ficha de observación, entrevista y encuestas permitieron obtener resultados directamente relacionados con las variables. Gestión de talento humano y el desempeño laboral, el personal del GAD es el motor principal que contribuye a la productividad y crecimiento en el mercado competitivo; finalmente, se propone alternativas de mejoras que coadyuven a los encargados del departamento de talento humano y directivos de la institución a perfeccionar el ambiente laboral y generar una atención de calidad a la ciudadanía ,en función de un trabajo en equipo entre jefes departamentales y servidores, fomentando la labor en conjunto y el incremento del desempeño laboral para el beneficio de la ciudadanía del cantón La Libertad.

### 2.1.2. Investigaciones nacionales

Campos (2023) realizaron su investigación denominada: "Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral del personal administrativo CAS de la Municipalidad Provincial de Ambo - 2023". Cuyo objetivo principal fue: Determinar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y desempeño laboral del personal administrativo CAS de la municipalidad provincial de Ambo, 2023, esta investigación fue del tipo aplicada, el enfoque es cuantitativo, de alcance descriptivo correlacional, con un diseño no experimental de tipo transversal correlacional; donde las variables del estudio vienen a ser gestión de recursos humanos y desempeño laboral. La población estuvo conformada por el personal administrativo

(100 trabajadores) y 9 funcionarios o gerentes de la Municipalidad Provincial de Ambo; asimismo, las muestras de estudio estuvieron conformadas por 80 trabajadores administrativos de acuerdo a un muestro probabilístico y 9 gerentes por un muestro no probabilístico. Para la contrastación de la hipótesis y calcular la frecuencia de la variable se utilizó el programa SPSS versión 24, y a través de la estadística descriptiva se acepta la Hipótesis alternativa (Hi) y se rechaza la hipótesis nula (Ho); y podemos decir que "La gestión de recursos humanos se relaciona positivamente baja con el desempeño laboral del personal administrativo CAS de la municipalidad provincial de Ambo, 2023".

Flores (2025) en su estudio denominado "Gestión de recursos humanos y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Umachiri, 2024". Cuyo objetivo principal fue: Determinar la relación entre la administración del personal y rendimiento profesional del personal de gestión del Municipio de Umachiri. La investigación partió de la hipótesis principal que sostiene una relación no aleatoria entre la administración del personal y el rendimiento profesional del personal de gestión del Municipio de Umachiri. La presente indagación se desarrolló bajo una orientación cuantitativa, con una naturaleza básica-teórica y un alcance correlacional-descriptivo. Se adoptó un diseño en el que no se manipulan las variables y se recolectan los datos en un solo momento, y el análisis se realizó empleando el método hipotético-deductivo. La población estuvo constituida por 50 trabajadores administrativos, se aplicó un muestreo censal (se trabajó con toda la población). Para la adquisición de datos, se manejaron encuestas estructuradas con ítems tipo Likert, lo que hizo posible obtener información precisa. Los resultados revelaron que la administración del personal se encuentra asociada al rendimiento profesional, registrando un coeficiente de Spearman de $r = 0.483$, lo que representa una relación positiva débil, pero estadísticamente significativa al nivel de 0.02. Asimismo, se observó una asociación entre el proceso de convocatoria y preselección y el desempeño, con un $r = 0.394$ (39.4%), reflejando también una correlación positiva débil y significativa ($p = 0.038$). De forma similar, el clima laboral presentó una correlación positiva débil con la productividad profesional, con un valor de r =

0.376 (37.6%), y un p= 0.026, lo que respalda la influencia moderada que estas dimensiones ejercen sobre el rendimiento del personal de gestión.

Castillo (2023) en su estudio denominado: “Gestión de los recursos humanos y desempeño laboral de trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Pátapo, Chiclayo, 2022”. Cuyo el objetivo es: Determinar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pátapo, 2022. Es un estudio cuantitativo, correlacional y de nivel básico. 65 trabajadores administrativos conformaron la muestra. 2 instrumentos se aplicaron, uno para cada variable, con respuestas tipo Likert. Los resultados entre variables indicaron una significancia de 0,000 y una correlación positiva excelente, 0,976. En la dimensión administración y la variable desempeño laboral se obtuvo un p= 0, 000 y una correlación de 0,873. En la dimensión gestión y la variable desempeño laboral se obtuvo una significancia de 0,000 y una correlación de 0.864. En la dimensión desarrollo y la variable desempeño laboral se obtuvo una significancia de 0,000 y un nivel de correlación de 0.937. En la dimensión estrategias de RRHH y la variable desempeño laboral la significancia es 0,000 y una correlación es de 0.830. Se concluye que existe una correlación positiva alta entre las variables, así mismo una correlación positiva alta entre las dimensiones de la variable gestión de recursos humanos y la variable desempeño laboral.

Uribe (2022) realizó su estudio denominado “Gestión de recursos humanos y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Huanta-2020”. Cuyo el objetivo principal: determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de Huanta, 2020. Los participantes en el estudio fue 54 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huanta. El diseño del estudio fue no experimental correlacional con enfoque cuantitativo. Asimismo, el instrumento utilizado para el acopio de datos fueron los cuestionarios de gestión de recursos humanos y desempeño laboral. Para el procesamiento de datos se empleó el Software estadístico SPSS 23. Las hipótesis se han contrastado haciendo uso de los coeficientes de correlación de Pearson y

Spearman. Los resultados obtenidos indican que sí existe una relación positiva de intensidad media pero significativa ($p<0.05$) entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Huanta-2020. En los objetivos específicos se encontró que no existe relación significativa entre el reclutamiento del personal y el equipo de trabajo. Sin embargo, se encontró una relación positiva de intensidad débil pero significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral; el liderazgo y motivación en los trabajadores.

## 2.2. Bases teóricas

### 2.2.1. Gestión de recursos humanos (X)

La gestión de recursos humanos es la combinación de políticas y prácticas diseñadas para manejar los diversos aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas, incluyendo la selección y contratación de personal, la capacitación, la implementación de normas, recompensas y la evaluación del desempeño. (Chiavenato, 2000).

Por otro lado, también es considerado como aquel medio o conducto, por el cual, personal de gerencia o directivo se relaciona con las funciones que ejecutan el personal que labora en una determinada entidad y diferentes aspectos que demuestran las contribuciones que realiza dicho personal (Davis y Newtrom, 1991).

En otra perspectiva, es un conjunto de actos humanos mediante el cual, las entidades gestionan el logro sus metas tanto de la organización o de la empresa, en el caso de entidades públicas implica que el logro de las políticas gubernamentales que se instauran por el gobierno (Samalvides, 2016).

#### 2.2.1.1. Importancia de la gestión de recursos humanos

Según Chiavenato (2009) menciona:

"Como un conjunto de procesos interrelacionados que tienen como objetivo promover el bienestar y el desarrollo de los trabajadores, ya que se considera que ellos son un elemento esencial para el éxito de cualquier organización".

Actualmente, la gestión de recursos humanos se ha transformado en un nuevo enfoque estratégico conocido como gestión del talento humano, el cual enfatiza la importancia del talento humano como elemento fundamental en el desempeño de las organizaciones. Tiene las siguientes importancias:

- ***Logro de Objetivos Organizacionales:*** RRHH asegura que cada posición esté cubierta por la persona más adecuada, lo que impacta directamente en el cumplimiento de las metas de la empresa.
- ***Aumento de Productividad y Eficiencia:*** A través de la capacitación constante, la gestión del desempeño y la motivación, se mejora el rendimiento laboral y la calidad de los procesos.
- ***Retención del Talento y Motivación:*** Implementa políticas de salarios, beneficios y bienestar que satisfacen a los empleados, reduciendo la rotación de personal y mejorando el clima organizacional.
- ***Desarrollo del Capital Humano:*** Se enfoca en potenciar las habilidades, conocimientos y competencias de los trabajadores, convirtiéndolos en un factor clave para la ventaja competitiva.
- ***Adaptación al Cambio:*** Permite a la empresa responder rápidamente a los cambios en el mercado y las nuevas demandas laborales.
- ***Cumplimiento Normativo:*** Garantiza que las relaciones laborales se ajusten a la normativa legal vigente, gestionando contratos, nóminas y seguridad laboral.

#### 2.2.1.2. Objetivo del la gestión de los recursos humanos

Según Chiavenato (2020) Los objetivos de la gestión del talento humano, se derivan de los objetivos de la organización. Una de las metas principales de cualquier entidad o institución es producir y distribuir bienes o servicios especializados. En este sentido, la gestión de recursos

humanos debe tener en cuenta tanto los objetivos de la organización como los objetivos individuales de sus miembros. En consecuencia, se puede identificar objetivos fundamentales de la gestión de recursos humanos, tales como:

- Establecer, mantener y mejorar un equipo de personas con habilidades, motivación y satisfacción adecuadas para alcanzar los propósitos u objetivos de la organización
- Establecer, mantener y mejorar condiciones organizacionales que permitan a las personas aplicar, desarrollar y sentirse plenamente satisfechas, a la vez que se alcanzan los objetivos individuales de la organización.
- Lograr la eficiencia y eficacia utilizando los recursos humanos disponibles.

#### 2.2.1.3. Teorias de la gestión de los recursos humanos

Las teorías de la gestión de recursos humanos (RRHH) son marcos conceptuales que guían cómo las organizaciones atraen, motivan, desarrollan y retienen a su personal para mejorar la productividad y el bienestar laboral. Evolucionando desde enfoques clásicos centrados en la eficiencia (Taylor) hasta modelos modernos centrados en las relaciones humanas (Mayo) y la gestión estratégica del talento (5P), estas teorías ayudan a los gerentes a maximizar el capital humano.

Principales Teorías y Enfoques de Recursos Humanos

***Teoría Científica (Taylor):*** Enfocada en la eficiencia máxima a través de la estandarización de tareas, el estudio de tiempos y movimientos, y la selección científica del trabajador.

***Teoría de las Relaciones Humanas (Elton Mayo):*** Subraya la importancia de los factores psicológicos y sociales, demostrando que la atención al empleado y las relaciones interpersonales aumentan la productividad.

***Teoría X y Teoría Y (Douglas McGregor):*** Describe dos visiones opuestas de la gestión: la Teoría X asume que los empleados necesitan control y motivación extrínseca, mientras que la Teoría Y asume que son creativos y buscan responsabilidad.

### 2.2.1.4. Dimensiones la gestión de recursos humanos (X)

Según Campos (2023) menciona las siguientes dimensiones:

**Selección del personal**

La selección de personal es el proceso mediante el cual se incorporan a la organización tanto servidores civiles de carrera como servidores de actividades complementarias. Su objetivo principal es seleccionar a los candidatos más aptos para el puesto, basándose en criterios, objetivos de mérito, competencias y transparencia, y garantizando la igualdad en el acceso a la función pública. (El peruano, 2013).

La fase de selección de personal engloba tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de quien debe ser contratado. se puede definir la selección de personal como la elección del candidato más adecuado para el puesto correspondiente, o más ampliamente, la elección entre los candidatos convocados de los más idóneos para los puestos en la organización con el objetivo de mejorar la eficiencia y el rendimiento laboral. El proceso tiene como objetivo obtener dos resultados; contratar personas aptas para el puesto y que sean eficientes en el mismo. (Municipalidad Provincial de Ambo , 2021).

**Capacitación del personal**

La capacitación del personal según Chiavenato (2020), señala que son otros aspectos necesarios a considerar, la capacitación al personal, y menciona que “es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal rinda su papel lo más eficiente posible” (p. 369).

Tiene los siguientes indicadores:

- *Programa de capacitación:* El programa de capacitación es la segunda etapa del proceso. Se enfoca en la planificación de las acciones con un objetivo específico.

  La programación de la capacitación implica la definición de siete elementos básicos, como quienes serán capacitados, como se llevará acabo la capacitación, que temas se abordaran, quienes impartirán la capacitación, donde se llevara a cabo, cuando se llevara a cabo y con qué propósito, con el fin de alcanzar los objetivos de la capacitación. (Chiavenato, 2009, p. 284)

- *La capacitación externa:* la capacitación externa se relaciona con la adquisición de nuevos conocimientos, actitudes y comportamientos que no se encuentran dentro de la organización y que se requiere obtener externamente. (Chiavenato, 2009). Asimismo, En esta etapa se desarrollan diversas actividades que mejoren las diferentes cualidades de los aspirantes y `puedan desarrollar todo su potencial para que generen valor en las organizaciones y se mejore la toma de decisiones.

**Remuneración**

Se considera como remuneración la compensación económica que el trabajador recibe por su labor, ya sea en forma de dinero o bienes. El artículo 6 de la LPCL ha ampliado el alcance de la definición de remuneración, de modo que, en términos generales y sin importar la terminología utilizada, todo lo que el trabajador percibe como retribución por sus servicios se clasifica como remuneración, siempre y cuando esté para su libre disposición (LP Pasión por el derecho, 2021).

Es una verdad universal que ningún personal trabaja sin compensación. Todo empleado, en su papel como asociado de la organización, tiene el deseo de invertir su trabajo, dedicación, esfuerzo personal, conocimientos y habilidades, siempre y cuando reciba una retribución

adecuada a cambio. Las organizaciones están interesadas en invertir en recompensas para sus trabajadores, pero solo si estos contribuyen a alcanzar los objetivos de la empresa. De esta manera surge el concepto de remuneración total, se compone de tres elementos principales. (Chiavenato, 2009)

**Clima laboral**

Goncalves (1997) considera que el clima organizacional está vinculado a las condiciones y atributos del entorno de trabajo, los cuales generan percepciones en los empleados que influyen en su conducta.

Según Chiavenato (2000) arguye que el clima laboral se puede describir como las características o atributos del entorno de trabajo que son percibidos o vivenciados por los miembros de una organización y que ejercen una influencia directa en los comportamientos de los empleados, como por ejemplo, la confianza que los lideres generan en los trabajadores, y se relaciona con la calidad de la comunicación interna, la ética empresarial en la toma de decisiones, y la forma en que se distribuyen las tareas y se resuelven problemas, respeto; se refiere a la consideración y valoración del ser humano, la participación en las decisiones que afectan su trabajo, las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, y la composición del paquete de prestaciones, así como el reconocimiento en el trabajo, imparcialidad; se refiere a la equidad y justicia en las oportunidades de ascenso, sin dar preferencias a ciertos trabajadores por encima de otros y sin favoritismos, orgullo; se refiere a la satisfacción y entusiasmo que experimentan los trabajadores al realizar su labor, sintiendo una conexión positiva con la empresa y su identidad laboral, la camaradería; se refiere a un ambiente de trabajo agradable entre colegas que depende de las relaciones personales y del valor que se otorga al trabajo en equipo, lo que contribuye a evitar la competencia desleal.

### 2.2.2. Desempeño laboral (Y)

El desempeño laboral se define como el conjunto de acciones y conductas observadas en un individuo que ocupa un puesto dentro de una organización, en relación con el contenido

de su posición, sus responsabilidades, así como las tareas y actividades que debe llevar a cabo en dicho cargo.

Chiavenato (2017) menciona como:

“La manera en que personas, colectivos u entidades efectúan sus funciones y labores, logrando así alcanzar las metas de la organización y obtener resultados excepcionales” En este contexto, se resalta la relevancia de la eficiencia del equipo, enfatizando que es esencial que cada integrante realice sus tareas con un elevado nivel de satisfacción en su empleo y eficacia. Así, el rendimiento de cada individuo se interpreta como la combinación de su conducta y los resultados que logra, lo que significa que es necesario hacer ajustes previos en las actividades para medir y observar sus acciones.

#### 2.2.2.1. Importancia del desempeño laboral

Según Chiavenato (2017) menciona:

"Detecta problemas en la supervisión del equipo y en la incorporación de los trabajadores dentro de la empresa o en sus roles, así como conflictos y el uso inadecuado de empleados que poseen más habilidades de las que se necesitan para sus funciones, además de obstáculos en cuanto a la motivación" (p. 56).

- *Productividad y Eficiencia:* Permite evaluar la calidad del trabajo de un empleado, asegurando que sus tareas contribuyan a la meta organizacional.
- *Gestión del Talento y Motivación:* Ayuda a identificar a los "top performers" (empleados de alto rendimiento) para promociones y ofrece feedback motivador que mejora el compromiso del personal.
- *Detección de Necesidades de Capacitación:* Identifica fortalezas y debilidades, permitiendo crear planes de formación específicos para superar brechas de habilidades.
- *Toma de Decisiones Justa:* Proporciona datos objetivos para justificar aumentos salariales, ascensos, reubicaciones o cese de personal.

- *Comunicación y Clima Laboral:* Fomenta un diálogo abierto y constructivo entre líderes y colaboradores, mejorando el ambiente de trabajo

#### 2.2.2.2. Evaluación del desempeño laboral

Según Quintano (2022) señala lo siguiente:

Menciona a Werther & Davis (2008) quienes indican:

"Las organizaciones persiguen mejorar el rendimiento de sus empleados para lograr sus metas. Por lo tanto, es importante dado que a través de un proceso que evalúa las habilidades, fortalezas y debilidades del empleado para conseguir un rendimiento óptimo" (p. 31).

**Aspectos Clave de la Evaluación de Desempeño:**

- *Objetivos:* Mide la calidad, eficiencia y resultados de las tareas ejecutadas por el trabajador.
- *Frecuencia:* Debe ser continua, no un evento aislado, para permitir retroalimentación oportuna y correctiva.
- *Componentes:* Evalúa la ejecución de tareas, productividad, y la relación con el equipo.
- *Métodos comunes:* Incluyen la autoevaluación, evaluaciones unidireccionales (gerente a empleado) y la evaluación 360º.
- *Beneficios:* Fomenta la comunicación, mejora el ambiente laboral y fortalece la relación supervisor-empleado.

**Tipos de Evaluación de Desempeño:**

- **Autoevaluación:** El empleado reflexiona sobre su propio rendimiento.
- **Evaluación 360º:** Feedback integral de supervisores, pares y subordinados.
- **Evaluación por objetivos:** Se centra en el cumplimiento de metas específica

#### 2.2.2.3. Estrategias para mejorar el desempeño laboral.

Lavalle (2025) señala:

- **Concentrarse en el estímulo.** Durante un largo periodo, la motivación de los trabajadores ha sido una inquietud para los directivos e investigadores debido a su complejidad. Las tácticas sugeridas por los autores se enfocan en el cálculo del sueldo, la formación de una adecuada jerarquía y la implementación de una política de remuneración fundamentada en el rendimiento.
- **Poner en marcha programas de formación.** Esta estrategia conlleva la puesta en marcha constante de programas de formación en la empresa para formar a los trabajadores, con el propósito principal de potenciar sus actitudes, educación, competencias y habilidades para lograr un rendimiento laboral superior.
- **Fijar objetivos factibles.** Esta estrategia consiste en examinar metas antes de fijarlas, de tal manera que estas metas sean alcanzables, sencillas y menos alcanzables. Es importante destacar que los objetivos logrados impactan en el aspecto psicológico de los socios, provocando estrés innecesario y la necesidad de reconsiderar los objetivos en la compañía.
- **Optimizar la administración del tiempo.** Esta táctica consiste en maximizar el tiempo en la organización, evitando tanto como sea posible distracciones y encuentros superfluos, que pueden generar periodos de inactividad que perjudiquen el progreso funcional.
- **Sistema de feedback.** Esta estrategia conlleva un sistema de comunicación eficiente que mejore los medios de comunicación para que los mensajes alcancen a los empleados en el instante preciso, permitiéndoles tomar

decisiones apropiadas.

#### 2.2.2.4. Dimensiones del desempeño laboral (Y)

**Desempeño de la tarea**

El desempeño de tarea se refiere al adecuado cumplimiento de las tareas y obligaciones de los socios comerciales en su labor cotidiana. Murphy (1990) respalda este postulado: "El desempeño de tareas se refiere al cumplimiento de las tareas y obligaciones laborales basándose en las competencias especificadas por cada cargo que aportan directamente o indirectamente a la organización" (p.72).

De acuerdo con Koopmans et al. (2011), expanden la sección previa, pues proponen que la realización de una tarea conlleva dos tipos de conductas, específicamente, el procedimiento por el cual una compañía ajusta sus recursos existentes para generar un producto final. Actividades significativas, es decir, vinculadas con la gerencia o segmento de la compañía.

**Desempeño contextual:**

El desempeño contextual del trabajador se relaciona con la conducta y cumplimiento de las expectativas que estos exceden su labor asignada, garantizando el correcto funcionamiento de la organización. En relación con esto, Robbins y Coulter (2014) detallan que el desempeño contextual es una conducta desarrollada de manera voluntaria o proactiva por los empleados, que facilita la consecución más eficaz de los objetivos de la organización, ya que no se basa en la asignación de responsabilidades de gerentes específicos.

Chiavenato (2017) apoya esta declaración detallando la conducta en situaciones específicas: "Es la conducta que sustenta el entorno en el que funciona el núcleo tecnológico." Ejlemplos de conducta dle rendimiento situacional incluyen asistir a los compañeros de trabajo, voluntariarse para llevar a cabo tareas y proteger a la organización" (p. 83).

**Conductas contraproducentes:**

El desempeño laboral se basa en el comportamiento de los empleados, no obstante, este comportamiento no siempre es positivo, a veces es negativo o improductivo y se interpreta

como una conducta que puede perjudicar el desarrollo normal de la organizacilón. Este postulado es respaldado por Robblins y Coulter (2014), que detallan:

"Estas son acciones deliberadas que suceden de manera voluntaria, están concebidas para perjudicar a entidades e individuos, y constituyen una alerta acerca del bienestar de la organización y sus trabajadores" (p. 52). Calcina (2014) agrega al segmento previo lo siguiente: "Esta conducta antisocial que exhiben los trabajadores durante su labor es ventajosa para el empleado, pero dañina para la organización" (p. 17). 13). Las acciones perjudiciales generalmente son realizadas por uno o dos socios y contradicen las metas de la compañía.

## 2.3. Bases filosóficas

### Gestión de recursos humanos (X)

La gestión de recursos humanos se sustenta en una visión humanista que reconoce al trabajador como el principal activo estratégico de las organizaciones. Desde esta perspectiva, las personas no son consideradas únicamente como recursos para alcanzar objetivos institucionales, sino como individuos con capacidades, conocimientos, valores y potencial de desarrollo que contribuyen al logro de los fines organizacionales. En consecuencia, una adecuada gestión de recursos humanos busca crear condiciones que favorezcan el bienestar, la motivación, el compromiso y el crecimiento profesional de los colaboradores.

### Desempeño (Y)

El desempeño laboral se fundamenta filosóficamente en la concepción de que el trabajo constituye un medio de realización personal, desarrollo profesional y contribución al bienestar de la sociedad. Desde esta perspectiva, el desempeño de los trabajadores no se limita al cumplimiento de tareas y responsabilidades, sino que refleja el compromiso, las competencias, los valores y la actitud con los que cada persona contribuye al logro de los objetivos institucionales.

Desde la filosofía humanista, el desempeño laboral se entiende como la manifestación del potencial humano dentro de la organización. Esta corriente sostiene que las personas poseen capacidades que pueden desarrollarse mediante un entorno laboral que favorezca el

aprendizaje, la motivación, el reconocimiento y la participación. Cuando las organizaciones generan condiciones adecuadas para el crecimiento de sus colaboradores, es más probable que estos alcancen un desempeño eficiente y orientado a resultados.

## 2.4. Definición de términos básicos

- **Gestión de recursos humanos. -** Considerado como aquel medio o conducto, por el cual, personal de gerencia o directivo se relaciona con las funciones que ejecutan el personal que labora en una determinada entidad (Davis y Newtrom, 1991).
- **La selección del personal. -** La selección de personal es el proceso mediante el cual se incorporan a la organización tanto servidores civiles de carrera como servidores de actividades complementarias. (Campos, 2023)
- **La capacitación del personal. -** Chiavenato (2020) "es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal rinda su papel lo más eficiente posible" (p. 369).
- **La remuneración.** - Se considera como remuneración la compensación económica que el trabajador recibe por su labor, ya sea en forma de dinero o bienes. (Campos, 2023)
- **El clima laboral. -** Goncalves (1997) considera que el clima organizacional está vinculado a las condiciones y atributos del entorno de trabajo, los cuales generan percepciones en los empleados que influyen en su conducta.
- **Desempeño laboral. -** Chiavenato (2017) "La manera en que personas, colectivos u entidades efectúan sus funciones y labores, logrando así alcanzar las metas de la organización y obtener resultados excepcionales.
- **Desempeño de la tarea. -** Cumplimiento exacto de las funciones, metas y responsabilidades asignadas al puesto. (Murphy, 1990)
- **Desempeño contextual. -** Comportamientos proactivos y espontáneos que van más allá de lo esperado, como apoyar a compañeros, adaptarse a los cambios o proponer

mejoras. (Robbins y Coulter, 2014)

- **Conductas contraproducentes. -** Acciones voluntarias que perjudican el negocio (retrasos intencionales, mal clima laboral o incumplimiento de normas) (Robbins y Coulter, 2014)

## 2.5. Hipótesis de investigación

### 2.5.1. Hipótesis general

La gestión de recursos humanos se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026.

### 2.5.2. Hipótesis específicas

La selección del personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026.

La capacitación del personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026.

La remuneración se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026.

El clima laboral se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026.

## 2.6. Operacionalización de las variables

| VARIABLES | DEFINICIÓN OPERACIONAL | DIMENSIONES | INDICADORES | UNIDAD DE ANÁLISIS | ESCALA |
|---|---|---|---|---|---|
| **(X)**<br>**Gestión de recursos humanos**<br><br>"Es una función eminentemente directiva, macro-organizacional, dinámica y en constante transformación. Se encuentra vinculada al desarrollo y a la flexibilización de los sistemas de trabajo y al cambio, sus ciclos de actividad son a largo plazo y su orientación son de carácter estratégico". (Escobar, 2013, p. 9) | Es la combinación de políticas y prácticas diseñadas para manejar los diversos aspectos de los cargos gerenciales. Está integrado por la selección y contratación de personal, la capacitación, la implementación de normas, recompensas y la evaluación del desempeño. (Chiavenato, 2007). | **Selección de personal**<br><br>**Capacitación del personal**<br><br>**Remuneración**<br><br>**Clima laboral** | - Evaluación curricular<br>- Entrevista de selección<br>- Contratación de personal<br><br>- Programa de capacitación<br>- Capacitación externa<br>- Eficiencia<br><br>- Remuneración básica<br>- Incentivos salariales<br>- Prestaciones<br><br>- Ambiente laboral<br>- Relaciones interpersonales<br>- Liderazgo | Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura | **Escala Likert**<br>Siempre<br>Casi Siempre<br>A veces<br>Casi Nunca<br>Nunca |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **(Y)**<br>**Desempeño laboral**<br><br>Chiavenato (2017) define el desempeño laboral como "la manera en que las personas, equipos u organizaciones realizan sus tareas y actividades, logrando así alcanzar los objetivos organizacionales y generar resultados excepcionales" (p. 55). | El desempeño del personal en las organizaciones se refiere a su capacidad para ser eficientes, lo cual es esencial para el éxito, funcionamiento tanto de la organización como del individuo. (Chiavenato,2020) Está integrado por el desempeño de la tarea, desempeño contextual y conductas contraproducentes. | **Desempeño de la tarea**<br><br>**Desempeño contextual**<br><br>**Conductas contraproducentes** | - Fomento de clima negativo<br>- Solución inadecuada de problemas<br>- Desgano en el trabajo<br><br>- Empleo de conocimientos<br>- Capacidad de solución<br>- Eficiencia de funciones<br><br>- Cumplimiento de metas<br>- Decisiones acertadas<br>- Involucramiento en las actividades | Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura | **Escala Likert**<br>Siempre<br>Casi Siempre<br>A veces<br>Casi Nunca<br>Nunca |

# CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

## 3.1. Diseño metodológico

**Es de tipo básica.** Busca ampliar los conocimientos teóricos y científicos sobre el tema de estudio para comprenderlo, sin preocuparse por una aplicación práctica inmediata. Su objetivo es entender los principios fundamentales de la naturaleza y generar nuevas teorías o reformular las existentes

**El diseño fue no experimental y de carácter transversal**. En este sentido, Hernández et al. (2014) mencionan que "es un tipo de investigación que se realiza sin modificar las variables, ya que solo se analizarán los fenómenos que suceden en su ambiente natural para su posterior evaluación".

**El nivel de la investigación** es correlacional. En este ámbito, Hernández et al. (2014) señalan que: "se va a determinar el grado de conexión y relación que existe entre estas variables en un contexto particular".

**El enfoque fue cuantitativo**, porque hace uso de la recopilación de datos para probar la hipótesis. Esta se efectuará en base a mediciones numéricas y análisis estadísticos para crear patrones de comportamiento y probar teorías.

## 3.2. Población y muestra

### 3.2.1. Población

Córdoba (2009) menciona que: "La población es un grupo claramente definido de unidades de estudio que comparten características comunes y observables. Se representa con la letra N". En atención a ello, la población de la presente investigación estará conformada por 55 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura.

### 3.2.2. Muestra

La Muestra será censal, porque se estudiará a la totalidad de la población por ser pequeña y manejable, vale decir que son 55 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura. En atención a ello Valderrama (2002) menciona que “La muestra es el subgrupo de la población, esta es una cantidad representativa ya que debe contener elementos con características similares. (pág. 184)

### 3.2.3. Criterios de inclusión y exclusión

**Criterios de inclusión**

- Ser trabajador administrativo de la Municipalidad Distrital de Huaura.
- Encontrarse laborando de manera activa durante el período de aplicación de la encuesta.
- Pertenecer a alguno de los regímenes laborales vigentes en la entidad (Decreto Legislativo N.° 276, Decreto Legislativo N.° 728 o Contrato Administrativo de Servicios – CAS, según corresponda a la estructura de personal de la municipalidad).
- Aceptar participar voluntariamente en la investigación mediante la firma del consentimiento informado.

**Criterios de exclusión**

- Personal que se encuentre con licencia, vacaciones, descanso médico, suspensión o comisión de servicios durante el período de recolección de datos.
- Funcionarios de elección política (alcalde y regidores), locadores de servicios, practicantes y personal externo que no mantengan una relación laboral administrativa con la entidad.
- Trabajadores que no acepten participar o que entreguen cuestionarios incompletos o con información inconsistente.

## 3.3. Técnicas de recolección de datos

### 3.3.1. Técnicas

La técnica utilizada para recopilar datos para este estudio fue la encuesta, mediante esta técnica se consiguió entender las acciones y tareas de los empleados.

### 3.3.2. Instrumento

El presente proyecto de investigación utilizará el cuestionario como instrumento, ya que es una herramienta muy práctica, confiable y sencilla de usar. Esto posibilitará la obtención de los datos que necesitamos acerca de los empleados de la institución objeto de estudio.

## 3.4. Técnicas para el procesamiento de la información

Mediante la realización de entrevistas y el uso de un cuestionario diseñado específicamente por el tesista para este estudio, se recolectará información sobre cada una de las dimensiones de la variable. Las interrogantes propuestas se enfocan en aspectos específicos que facilitarán la recopilación de datos y la detección de insuficiencias en la variable dependiente. Tiene los siguientes apartados:

**a) Ficha Técnica de Instrumentos**

El cuestionario consistirá en interrogantes dirigidos a los participantes, empleando la Escala de Likert, que evaluará sus respuestas en una escala que abarca desde el 1 hasta el 5 en los 27 ítems.

**b) Administración de los instrumentos y obtención de los datos**

Para la recopilación de datos, se empleará un cuestionario diseñado para garantizar su fiabilidad y validación. La fiabilidad se asegurará a través de la implementación del cuestionario en dos ocasiones a la muestra previamente seleccionada.

Con el objetivo de garantizar la validez del instrumento, se recurrirá a la intervención de expertos en el campo de estudio. Adicionalmente, se dispondrá de su indispensable asistencia en la gestión de los cuestionarios y en la recolección de los datos derivados de las muestras.

**c) Análisis Estadístico.**

Se hará uso del software estadístico SPSS 25. 0, que procesará la información requerida para facilitar la interpretación, el análisis y el debate de los gráficos y figuras estadísticas. Esto facilitará la obtención de resultados precisos y la formulación de conclusiones que se alineen con los objetivos y las hipótesis propuestas, constituyendo de este modo el producto final de la investigación.

**Formulación del modelo**

**Hipótesis Nula.**

Hay evidencia que indica que las medias de los tratamientos no presentan diferencias significativas desde el punto de vista estadístico.

**Hipótesis alterna.**

Las estadísticas muestran que las medias de los tratamientos presentan diferencias significativas.

**Recolección de datos y cálculos de los estadísticos correspondientes.**

La recolección de datos se llevará a cabo después de haber aplicado los tratamientos adecuados a cada muestra, y para su procesamiento se utilizarán programas estadísticos.

**Decisión estadística.**

La decisión estadística se basará en la comparación entre el estadístico de prueba calculado y el valor crítico obtenido de las tablas estadísticas correspondientes a la distribución del mismo. Si el estadístico de prueba calculado cae dentro de la región de rechazo, se rechazará la hipótesis nula. En caso contrario, se aceptará. En resumen:

Si: **$F0 > F\alpha, a-1, N-a$ se rechaza**

# CAPÍTULO IV

# RESULTADOS

## 4.1. Análisis de resultados

**Tabla 1**

*Gestión de recursos humanos*

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|---|
| Válido | Nunca | 8 | 14,5 |
| | Casi Nunca | 10 | 18,2 |
| | A Veces | 17 | 30,9 |
| | Casi Siempre | 12 | 21,8 |
| | Siempre | 8 | 14,5 |
| | Total | 55 | 100,0 |

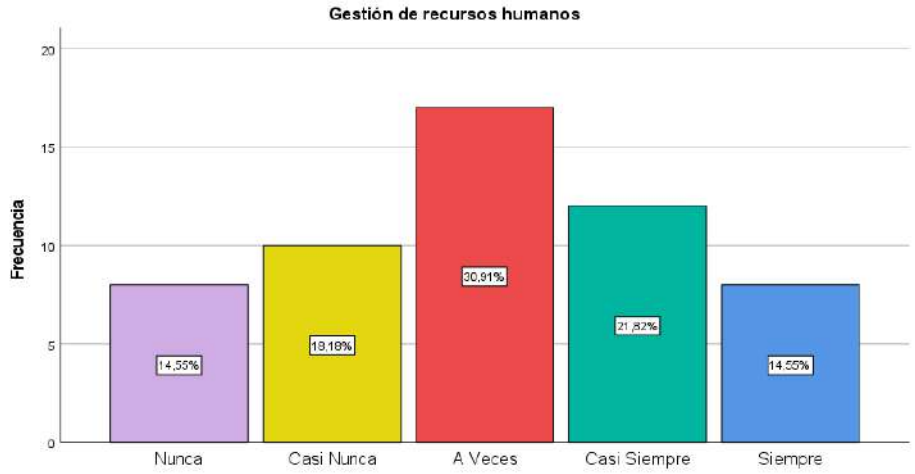



***Figura 1***. Gestión de recursos humanos

**Interpretación:**

En la figura 1, se visualiza que el 14,5% de los trabajadores señalan que "Nunca" existe una buena *"Gestión de Recursos Humanos"* en la Municipalidad Distrital de Huaura, por otro lado el 18% mencionaron que "Casi Nunca" y el 31% señala que "A veces". En contraste, el 22% mencionan que "Casi Siempre" hay una buena gestión y el 15% mencionaron que "Siempre" existe una buena gestión de recursos humanos.

**Tabla 2**

*Selección de personal*

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|---|
| Válido | Nunca | 9 | 16,4 |
| | Casi Nunca | 12 | 21,8 |
| | A Veces | 16 | 29,1 |
| | Casi Siempre | 11 | 20,0 |
| | Siempre | 7 | 12,7 |
| | Total | 55 | 100,0 |

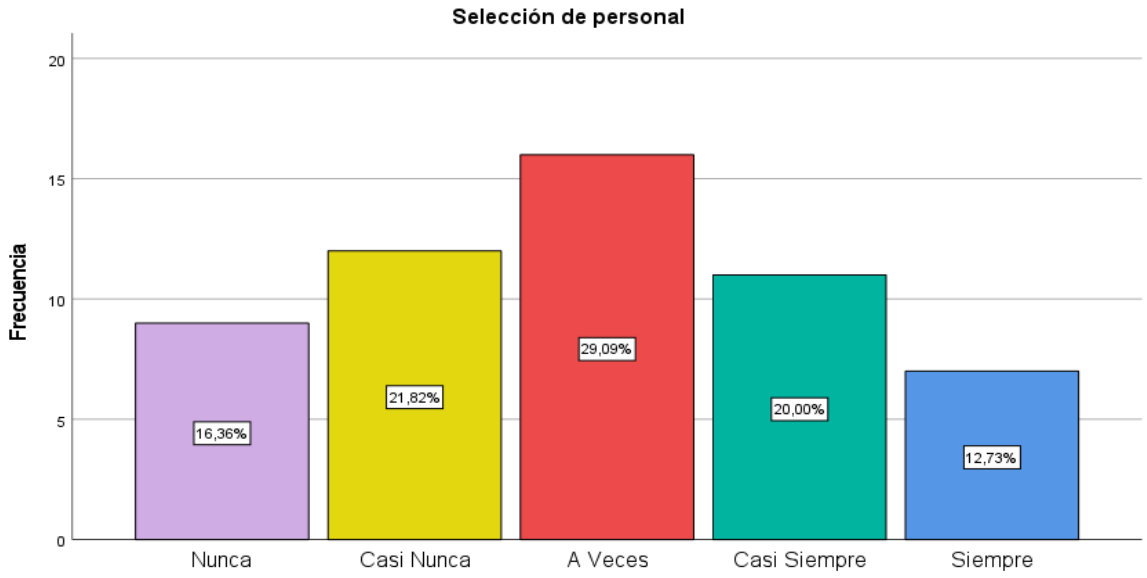



***Figura 2.*** *Selección de personal*

**Interpretación:**

En la figura 2, se visualiza que el 16% de los trabajadores señalan que "Nunca" existe una buena *"Selección de personal"* en la Municipalidad Distrital de Huaura, por otro lado el 22% mencionaron que "Casi Nunca" y el 29% señala que "A veces". En contraste, el 20% mencionan que "Casi Siempre" hay una buena selección y el 13% mencionaron que "Siempre" existe una buena selección de personal.

**Tabla 3**

*Capacitación del personal*

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|---|
| Válido | Nunca | 7 | 12,7 |
| | Casi Nunca | 16 | 29,1 |
| | A Veces | 15 | 27,3 |
| | Casi Siempre | 10 | 18,2 |
| | Siempre | 7 | 12,7 |
| | Total | 55 | 100,0 |

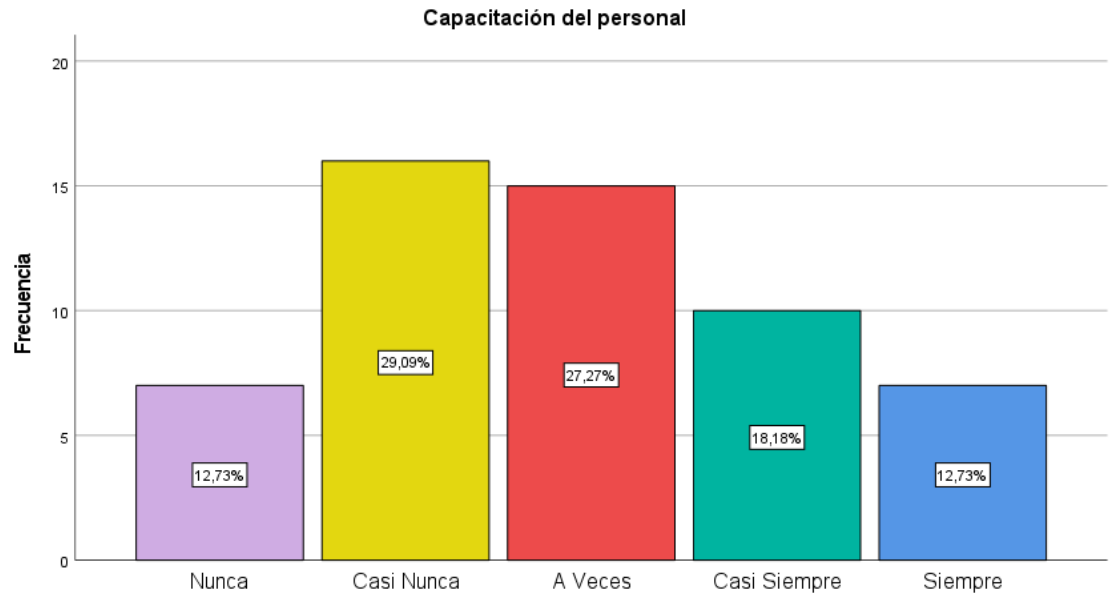



***Figura 3.*** Capacitación del personal

**Interpretación:**

En la figura 3, se visualiza que el 13% de los trabajadores señalan que "Nunca" existe a *"Capacitación del personal"* en la Municipalidad Distrital de Huaura, por otro lado el 29% mencionaron que "Casi Nunca" y el 27% señala que "A veces" se realiza. En contraste, el 18% mencionan que "Casi Siempre" y el 12% mencionaron que "Siempre" se realizan capacitaciones al personal.

**Tabla 4**

*Remuneración*

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|---|
| Válido | Nunca | 10 | 18,2 |
| | Casi Nunca | 18 | 32,7 |
| | A Veces | 11 | 20,0 |
| | Casi Siempre | 10 | 18,2 |
| | Siempre | 6 | 10,9 |
| | Total | 55 | 100,0 |

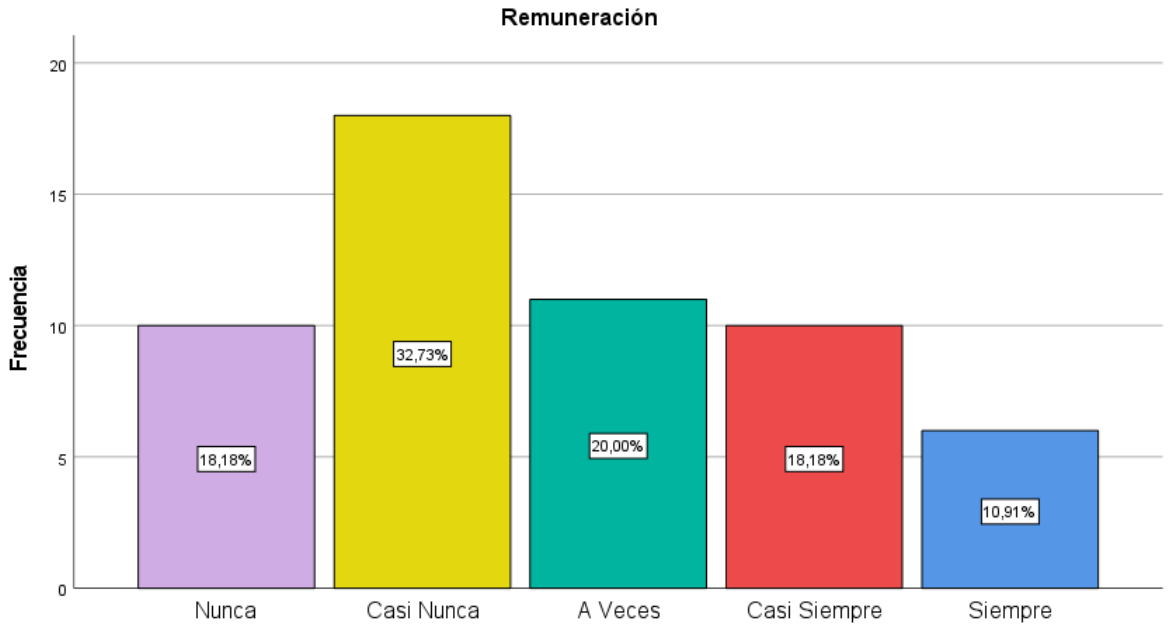



***Figura 4.*** Remuneración

**Interpretación:**

En la figura 4, se visualiza que el 18% de los trabajadores señalan que "Nunca" existe una buena *"Remuneración "* en la Municipalidad Distrital de Huaura, por otro lado el 33% mencionaron que "Casi Nunca" y el 20% señala que "A veces". En contraste, el 18% mencionan que "Casi Siempre" y el 11% mencionaron que "Siempre" existe una buena remuneración e incentivos.

**Tabla 5**

*Clima laboral*

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|---|
| Válido | Nunca | 9 | 16,4 |
| | Casi Nunca | 12 | 21,8 |
| | A Veces | 14 | 25,5 |
| | Casi Siempre | 12 | 21,8 |
| | Siempre | 8 | 14,5 |
| | Total | 55 | 100,0 |

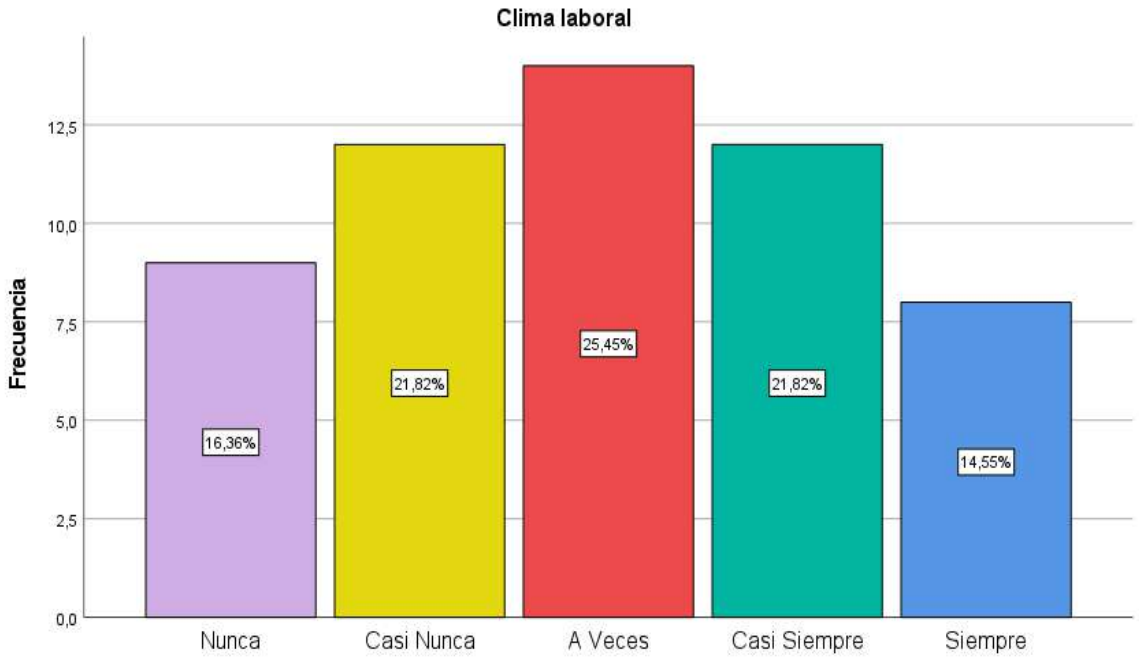



***Figura 5***. Clima laboral

**Interpretación:**

En la figura 4, se visualiza que el 16% de los trabajadores señalan que “Nunca” existe una buen *“Clima laboral”* en la Municipalidad Distrital de Huaura, por otro lado el 22% mencionaron que “Casi Nunca” y el 25% señala que “A veces”. En contraste, el 22% mencionan que “Casi Siempre” y el 15% mencionaron que “Siempre” existe un buen clima laboral.

**Tabla 6**

*Desempeño laboral*

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|---|
| Válido | Nunca | 8 | 14,5 |
| | Casi Nunca | 11 | 20,0 |
| | A Veces | 14 | 25,5 |
| | Casi Siempre | 15 | 27,3 |
| | Siempre | 7 | 12,7 |
| | Total | 55 | 100,0 |

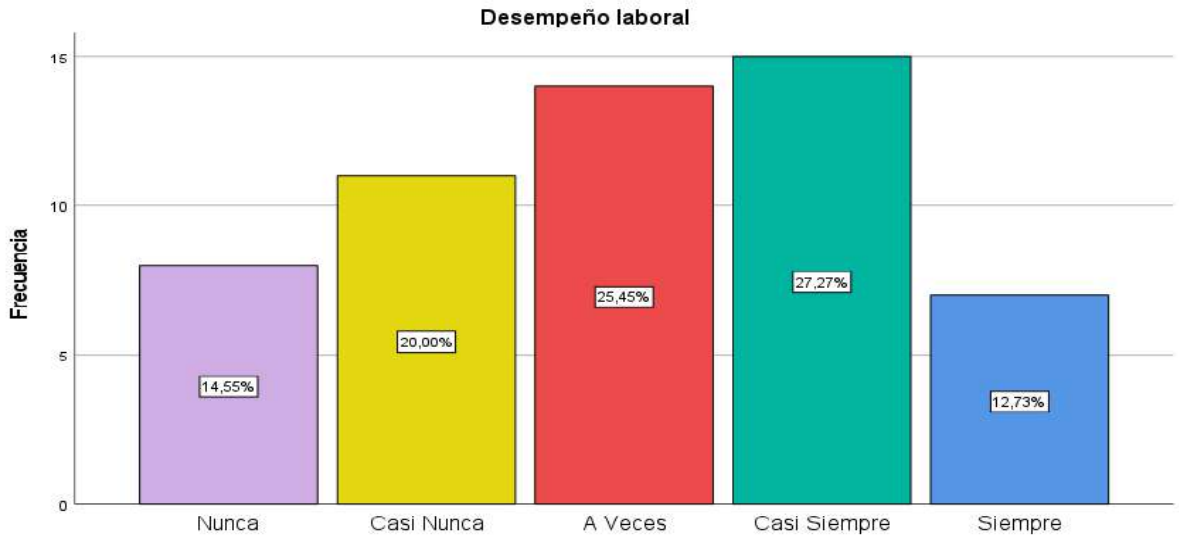



***Figura 6.*** Desempeño laboral

**Interpretación:**

En la figura 6, se visualiza que el 15% de los trabajadores señalan que "Nunca" existe un buen "*Desempeño laboral"*en la Municipalidad Distrital de Huaura, por otro lado el 20% mencionaron que "Casi Nunca" y el 25% señala que "A veces". En contraste, el 27% mencionan que "Casi Siempre" y el 13% mencionaron que "Siempre" existe un buen desempeño laboral.

**Tabla 7**

*Desempeño de la tarea*

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|---|
| Válido | Nunca | 7 | 12,7 |
| | Casi Nunca | 9 | 16,4 |
| | A Veces | 13 | 23,6 |
| | Casi Siempre | 16 | 29,1 |
| | Siempre | 10 | 18,2 |
| | Total | 55 | 100,0 |

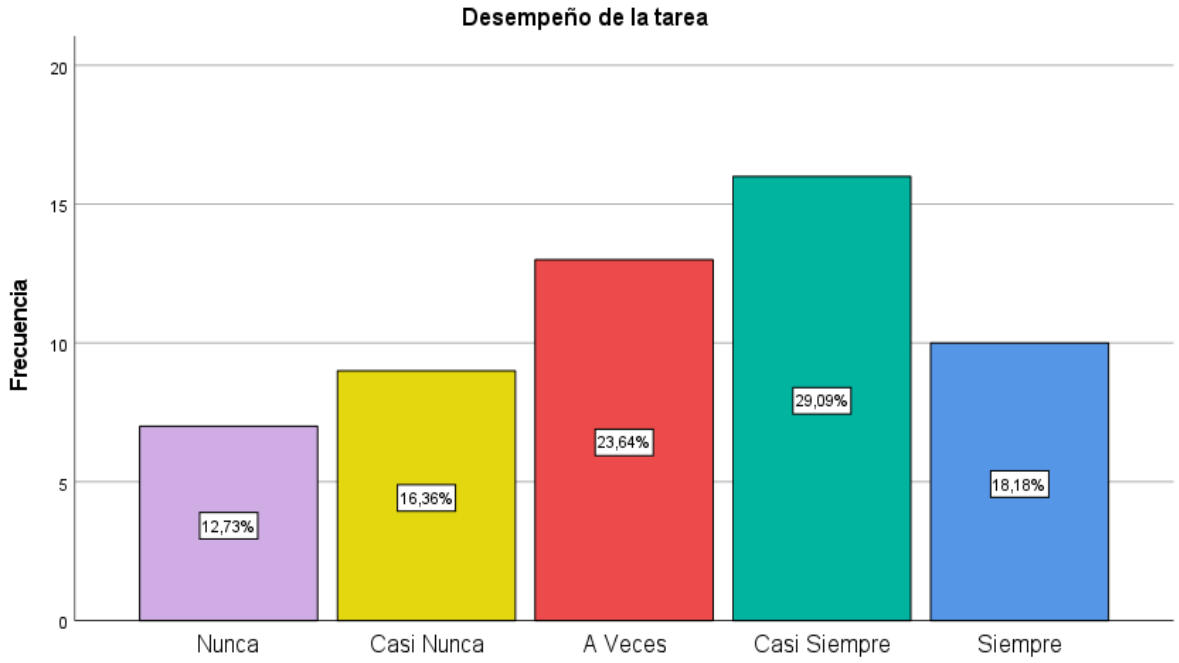



***Figura 7.*** Desempeño de la tarea

**Interpretación:**

En la figura 7, se visualiza que el 13% de los trabajadores señalan que "Nunca" existe un buen "*Desempeño de la tarea"*en la Municipalidad Distrital de Huaura, por otro lado el 16% mencionaron que "Casi Nunca" y el 24% señala que "A veces". En contraste, el 29% mencionan que "Casi Siempre" y el 18% mencionaron que "Siempre" existe un buen desempeño de la tarea.

**Tabla 8**

*Desempeño contextual*

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|---|
| Válido | Nunca | 7 | 12,7 |
| | Casi Nunca | 9 | 16,4 |
| | A Veces | 13 | 23,6 |
| | Casi Siempre | 17 | 30,9 |
| | Siempre | 9 | 16,4 |
| | Total | 55 | 100,0 |

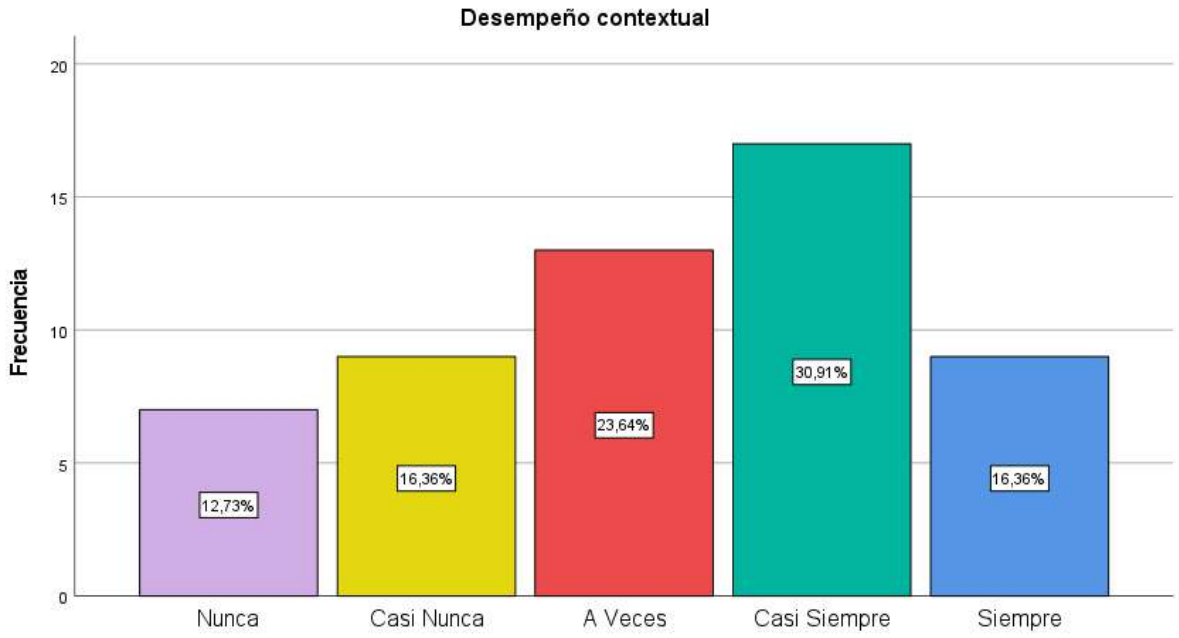



***Figura 8.*** Desempeño contextual

**Interpretación:**

En la figura 8, se visualiza que el 13% de los trabajadores señalan que "Nunca" existe un buen "*Desempeño contextual"*en la Municipalidad Distrital de Huaura, por otro lado el 16% mencionaron que "Casi Nunca" y el 24% señala que "A veces". En contraste, el 31% mencionan que "Casi Siempre" y el 16% mencionaron que "Siempre" existe un buen desempeño contextual.

**Tabla 9**

*Conductas contraproducentes*

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|---|
| Válido | Nunca | 15 | 27,3 |
| | Casi Nunca | 19 | 34,5 |
| | A Veces | 11 | 20,0 |
| | Casi Siempre | 6 | 10,9 |
| | Siempre | 4 | 7,3 |
| | Total | 55 | 100,0 |

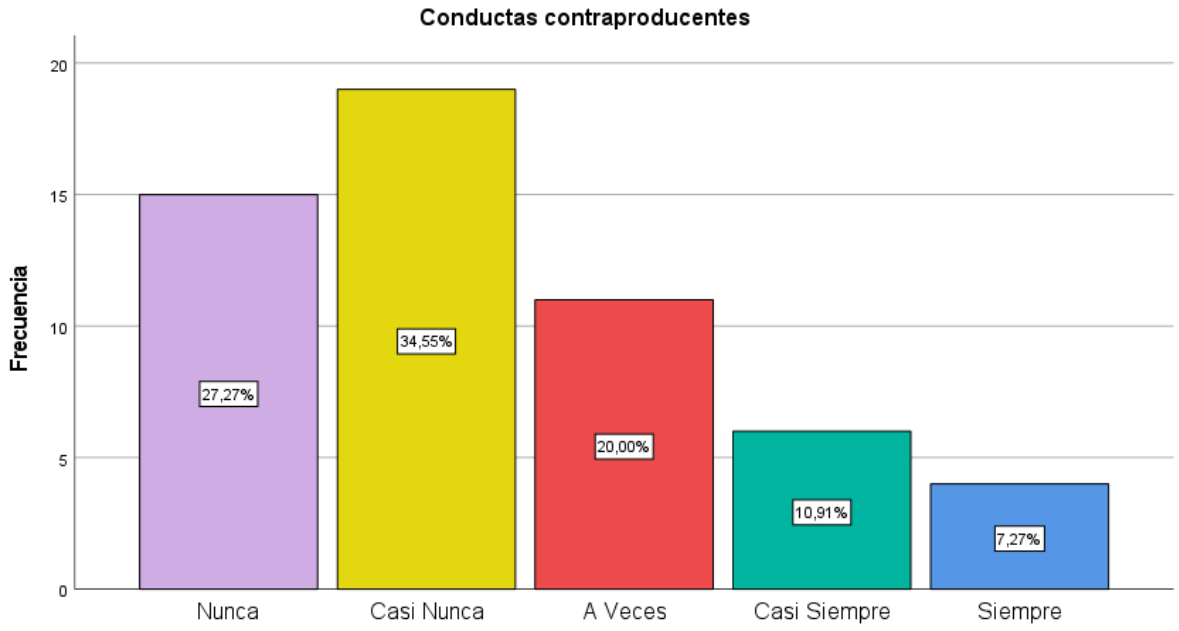



***Figura 9.*** Conductas contraproducentes

**Interpretación.**

En la figura 9, se visualiza que el 27% de los trabajadores señalan que "Nunca" existe "*Conductas contraproducentes"*en la Municipalidad Distrital de Huaura, por otro lado el 35% mencionaron que "Casi Nunca" y el 20% señala que "A veces". En contraste, el 11% mencionan que "Casi Siempre" y el 7% mencionaron que "Siempre" se presentan conductas contraproducentes.

## 4.2. Contrastación de hipótesis

### Hipótesis General

**Tabla 10**.

*"Correlación de spearman entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026."*

**Correlaciones**

| | | | Gestión de recursos humanos | Desempeño laboral |
|---|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | Gestión de recursos humanos | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,748** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 55 | 55 |
| | Desempeño laboral | Coeficiente de correlación | ,748** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 55 | 55 |

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

**Interpretación:**

Se logró evidenciar una correlación de 0,748 con una Sig.<0.05 entre "*La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026"*, pudiendo decir que se consideró positiva significativa.

**Hipótesis Especifica 1**

**Tabla 11.**

*"Correlación de spearman entre la selección del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026"*

**Correlaciones**

| | | | Selección del personal | Desempeño laboral |
|---|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | Selección del personal | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,813** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 55 | 55 |
| | Desempeño laboral | Coeficiente de correlación | ,813** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 55 | 55 |

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

**Interpretación:**

Se logró evidenciar una correlación de 0,813 con una Sig.<0.05 entre "*La selección del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026"*, pudiendo decir que se consideró positiva significativa.

**Hipótesis Especifica 2**

**Tabla 12.**

*"Correlación de spearman entre la capacitación del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026"*

**Correlaciones**

| | | | Capacitación del personal | Desempeño laboral |
|---|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | Capacitación del personal | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,723** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 55 | 55 |
| | Desempeño laboral | Coeficiente de correlación | ,723** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 55 | 55 |

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

**Interpretación:**

Se logró evidenciar una correlación de 0,723 con una Sig.<0.05 entre "*La capacitación del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026"*, pudiendo decir que se consideró positiva significativa.

**Hipótesis Especifica 3**

**Tabla 13.**

*"Correlación de spearman entre la remuneración y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026"*

**Correlaciones**

| | | | Remuneración | Desempeño laboral |
|---|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | Remuneración | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,748** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 55 | 55 |
| | Desempeño laboral | Coeficiente de correlación | ,748** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 55 | 55 |

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

**Interpretación:**

Se logró evidenciar una correlación de 0,748 con una Sig.<0.05 entre "*La remuneración y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026"*, pudiendo decir que se consideró positiva significativa.

**Hipótesis Especifica 4**

**Tabla 14.**

*"Correlación de spearman entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026"*

**Correlaciones**

| | | | Clima laboral | Desempeño laboral |
|---|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | Clima laboral | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,735** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 55 | 55 |
| | Desempeño laboral | Coeficiente de correlación | ,735** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 55 | 55 |

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

**Interpretación:**

Se logró evidenciar una correlación de 0,735 con una Sig.<0.05 entre "*El clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026"*, pudiendo decir que se consideró positiva significativa.

# CAPÍTULO V

# DISCUSIÓN

## 5.1. Discusión de resultados

Los resultados demuestran una correlación de 0,748 con una Sig.<0.05 entre "La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026", pudiendo decir que se consideró positiva significativa. Este resultado guarda relación y similitud con el estudio de Campos (2023) donde halló a través de la estadística descriptiva que acepta la Hipótesis alternativa (Hi) y se rechaza la hipótesis nula (Ho); y se puede decir que "La gestión de recursos humanos se relaciona positivamente baja con el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad provincial de Ambo, 2023".

En contraste, el estudio de Uribe (2022) halló una relación positiva de intensidad media pero significativa (p<0.05) entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Huanta-2020

Por otro lado, guarda relación con el estudio de Castillo (2023) donde halló una correlación positiva alta entre las variables gestión de recursos humanos y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Pátapo, Chiclayo, 2022.

En la primera dimensión, se logró evidenciar una correlación de 0,813 con una Sig.<0.05 entre "La selección del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026", pudiendo decir que se consideró positiva significativa.

En la segunda dimensión, se logró evidenciar una correlación de 0,723 con una Sig.<0.05 entre "La capacitación del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026", pudiendo decir que se consideró positiva significativa.

En la tercera dimensión, Se logró evidenciar una correlación de 0,748 con una Sig.<0.05 entre “La remuneración y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026”, pudiendo decir que se consideró positiva significativa.

Finalmente, en la cuarta dimensión, Se logró evidenciar una correlación de 0,735 con una Sig.<0.05 entre “El clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026”, pudiendo decir que se consideró positiva significativa.

# CAPÍTULO VI.

# CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 6.1. Conclusiones

**Primero:**

Se demostró que existe una correlación de 0,748 con una Sig.<0.05 entre "La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026", lo que representa un coeficiente positivo significativo.

**Segundo:**

Se demostró que existe una correlación de 0,813 con una Sig.<0.05 entre "La selección del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026", lo que representa un coeficiente positivo significativo.

**Tercero:**

Se demostró que existe una correlación de 0,723 con una Sig.<0.05 entre "La capacitación del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026", lo que representa un coeficiente positivo significativo.

**Cuarto:**

Se demostró que existe una correlación de 0,748 con una Sig.<0.05 entre "La remuneración y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026", lo que representa un coeficiente positivo significativo.

**Quinto:**

Se demostró que existe una correlación de 0,735 con una Sig.<0.05 entre "El clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026", lo que representa un coeficiente positivo significativo.

## 6.2. Recomendaciones

1. Se recomienda que la Municipalidad Distrital de Huaura implemente un plan integral de fortalecimiento de la gestión de recursos humanos, enfocado en la capacitación continua, la evaluación objetiva del desempeño, el reconocimiento al mérito y la mejora del clima organizacional, con el propósito de incrementar la eficiencia, el compromiso y la calidad del servicio brindado a la ciudadanía.
2. Diseñar e implementar un plan anual de capacitación, orientado al desarrollo de competencias técnicas, digitales y de atención al ciudadano, considerando las necesidades específicas de cada área administrativa.
3. Se recomienda implementar programas de reconocimiento e incentivos no económicos, como felicitaciones institucionales, certificaciones de mérito y oportunidades de desarrollo profesional, para incrementar la motivación y el compromiso de los trabajadores.
4. Se recomienda promover un clima organizacional favorable, fortaleciendo la comunicación interna, el trabajo en equipo y el liderazgo de los responsables de cada unidad orgánica, con el propósito de mejorar la productividad y las relaciones laborales.
5. Finalmente, se recomienda realizar evaluaciones periódicas de satisfacción laboral y clima organizacional, con la finalidad de identificar factores que afectan el desempeño laboral y establecer acciones de mejora continua.

# CAPÍTULO VII.

# REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

## 7.1. Fuentes documentales

Córdoba (2009). Estadística aplicada a la Investigación. McGraw-Hill.

Escobar, I. (2013). Procedimiento para auditar la efectividad del proceso de selección en la sucursal CUBALSE Las Tunas. Universidad de Las Tunas.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ª ed.). Ciudad de México, México: McGraw Hill Interamericana.

## 7.2. Fuentes bibliográficas

Alvarez Londoño, A. F. (2022). ¿La gestión del talento humano impacta en el desempeño municipal en Colombia? *Tesis de Grado.* Universidad EAFIT, Colombia. Obtenido de https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/1a536c96-6bf4-478e-bd05-093ee7995ee6/content

Eusebio Rodríguez, J. T. (2020). "Gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad, año 2017". *Tesis de Título.* Universidad Estatal Península de Santa Elena, La Libertad, Ecuador. Obtenido de https://repositorio.upse.edu.ec/items/983d8793-a147-4168-a077-8f6fec0bad4d

Campos Lozano, P. J. (2023). *"Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral del.* Universidad de Huánuco, Huánuco, Perú. Obtenido de https://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14257/4462/Campos%20Lozano%2c%20Paolo%20Julio.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Castillo Noriega, D. A. (2023). Gestión de los recursos humanos y desempeño laboral de trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Pátapo, Chiclayo, 2022. *Tesis de grado.* Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/143009/Castillo_NDA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Flores Chili, D. (2025). Gestión de recursos humanos y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Umachiri, 2024. *Tesis de Título.*

Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú. Obtenido de https://repositorio.unap.edu.pe/server/api/core/bitstreams/1a79e6d8-c250-4ad3-8494-8c6e5751f8cd/content

Rivadeneira Zambrano, E. E. (2023). "Gestión del recurso humano y desempeño laboral de los trabajadores de un centro de salud de Pichincha, Ecuador 2022". *Tesis de Título.* Universidad Cesar Vallejo, Perú. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107050/Rivadeneira_ZEE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Samalvides, E. (2016). La nueva Gestión Pública y la aplicación de indicadores de gestión en las Municipalidades Provinciales de la Macro Región Sur, 2014. [Tesis de doctorado, Universidad Privada de Tacna]. http://hdl.handle.net/20.500.12969/483

Tamayo Mamani, A., & Machaca-Catunta, K. (2024). "Gestión de administración fiscal y recaudación del impuesto predial en una municipalidad distrital peruana". *UNAAACIENCIA-Perú, 3*(2). Obtenido de https://revistas.unaaa.edu.pe/index.php/unaaaciencia/article/view/68

Uribe Tapahuasco, J. J. (2022). "Gestión de recursos humanos y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Huanta-2020". *Tesis de Título.* Universidad Peruana de Ciencias e Informática (UPCI), Huanta, Perú. Obtenido de https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/6599325?show=full

Vaca Zambrano, F. A., Loor Carvajal, G. I., & Sánchez Briones, Y. A. (28 de Marzo de 2024). Evaluación del Desempeño como parte de la Gestión de Recursos Humanos en Gobiernos Municipales de la Provincia de Manabí". *Digital Publisher CEIT, 9*(3). doi:https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/2457

### 7.3. Fuentes hemerográficas

Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos. México: Mac Graw Hill.

Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos: McGrawHill.

Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos. Bogota: McGrawHill.

Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos. McGraw-Hill.

Davis, K., & Newtrom, J. (1991). Comportamiento Humano en el trabajo.

Robbins, S., & Coulter, M. (2014). Pearson. Administración.

### 7.4. Fuentes electrónicas

Goncalves, A. (09 de Enero de 1997). Dimensiones del Clima Organizacional https://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html

LP pasión por el derecho. (2022). Ley marco del empleo público (Ley 28175) [actualizada 2022 de [actualizada 2022: https://lpderecho.pe/leymarco-empleo-publico-ley-28175-actualizada/.

# ANEXOS

**Anexo 01:** Matriz de consistencia

| PROBLEMAS | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | METODOLOGÍA |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Problema General**<br>¿Cuál es la relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026?<br><br>**Problemas Específicos**<br><br>¿Cuál es la relación entre la selección del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026?<br><br>¿Cuál es la relación entre la capacitación del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026?<br><br>¿Cuál es la relación entre la remuneración y el desempeño laboral de los trabajadores | **Objetivos General**<br><br>Determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026.<br><br>**Objetivos Específicos**<br><br>Determinar la relación entre la selección del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026.<br><br>Determinar la relación entre la capacitación del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026.<br><br>Determinar la relación entre la remuneración y el desempeño laboral de los | **Hipótesis General**<br><br>La gestión de recursos humanos se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026.<br><br>**Hipótesis Específicos**<br><br>La selección del personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026.<br><br>La capacitación del personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026.<br><br>La remuneración se | **(X)**<br><br>**Gestión de recursos humanos** | **X1. Selección de personal**<br><br>**X2. Capacitación del personal**<br><br>**X3. Remuneración**<br><br>**X4. Clima laboral** | - Evaluación curricular<br>- Entrevista de selección<br>- Contratación de personal<br><br>- Programa de capacitación<br>- Capacitación externa<br>- Eficiencia<br><br>- Remuneración básica<br>- Incentivos salariales<br>- Prestaciones<br><br>- Ambiente laboral<br>- Relaciones interpersonales<br>- Liderazgo | **Tipo:** Básica<br><br>**Enfoque:** Cuantitativo<br><br>**Diseño:** No experimental de corte transversal<br><br>**Nivel:** Correlacional<br>**Población:** 55<br>**Muestra:** 55<br>**Técnica:** Encuesta<br>**Instrumento:** Cuestionario |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026?<br><br>¿Cuál es la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026? | trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026.<br><br>Determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026. | relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026.<br><br>El clima laboral se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026. | **(Y)**<br><br>**Desempeño laboral** | **Y.1. Desempeño de la tarea**<br><br>**Y.2. Desempeño contextual**<br><br>**Y.3. Conductas contraproducentes** | - Fomento de clima negativo<br>- Solución inadecuada de problemas<br>- Desgano en el trabajo<br><br>- Empleo de conocimientos<br>- Capacidad de solución<br>- Eficiencia de funciones<br><br>- Cumplimiento de metas<br>- Decisiones acertadas<br>- Involucramiento en las actividades | |

**Anexo N°2:** Instrumento de recolección de datos

El presente Cuestionario tiene por objetivo conocer acerca de: "**Gestión de recursos humanos y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2026".** que tiene objetivos únicamente académicos y se conservará en total secreto.

Aprecio de antemano su cooperación por las respuestas proporcionadas en la encuesta siguiente. Instrucciones: Examine meticulosamente las afirmaciones planteadas y responda de manera seria, señalando con un aspa (X) en la opción que usted elija.

**Escala valorativa**

| Siempre | Casi Siempre | A veces | Casi Nunca | Nunca |
|---|---|---|---|---|
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| N° | Ítems | Alternativa | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **VI: Gestión de recursos humanos** | | | | | | |
| **D1: Selección de personal** | | | | | | |
| 1 | ¿La Municipalidad realiza procesos de selección de personal de manera transparente? | | | | | |
| 2 | ¿La selección del personal se basa en los conocimientos, habilidades y competencias de los postulantes?? | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **3** | ¿El personal seleccionado posee el perfil profesional requerido para el cargo que ocupa?? | | | | | |
| **4** | ¿Considera que el proceso de selección favorece el logro de los objetivos institucionales? | | | | | |
| **D2: Capacitación del personal** | | | | | | |
| **5** | La Municipalidad identifica las necesidades de capacitación de los trabajadores antes de programar las actividades de formación. | | | | | |
| **6** | Las capacitaciones que brinda la Municipalidad están relacionadas con las funciones que desempeño. | | | | | |
| **7** | La metodología utilizada durante las capacitaciones facilita el aprendizaje. | | | | | |
| **8** | Considero que las capacitaciones contribuyen al logro de los objetivos institucionales. | | | | | |
| **D3: Remuneración** | | | | | | |
| **9** | La remuneración que recibo es acorde con las funciones y responsabilidades de mi puesto. | | | | | |
| **10** | Existe equidad en la remuneración entre trabajadores que desempeñan funciones similares. | | | | | |
| **11** | Me siento satisfecho(a) con la remuneración que percibo por mi trabajo. | | | | | |
| **12** | La Municipalidad reconoce el desempeño de los trabajadores mediante incentivos o beneficios cuando corresponde. | | | | | |
| **D4: Clima laboral** | | | | | | |
| **13** | El ambiente de trabajo en la Municipalidad favorece el desarrollo de mis funciones. | | | | | |
| **14** | Existe respeto entre los trabajadores de mi área de trabajo. | | | | | |
| **15** | La comunicación entre los trabajadores y los jefes es clara y oportuna. | | | | | |
| **16** | Me siento integrado(a) y valorado(a) como parte de la Municipalidad. | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **V2: Desempeño laboral** | | | | | | |
| **D1: Desempeño de la tarea** | | | | | | |
| **17** | Cumplo con las funciones y responsabilidades asignadas a mi puesto de trabajo. | | | | | |
| **18** | Realizo mis tareas con calidad y precisión. | | | | | |
| **19** | Cumplo con los plazos establecidos para la ejecución de mis actividades. | | | | | |
| **D2: Desempeño contextual** | | | | | | |
| **20** | Colaboro con mis compañeros cuando requieren apoyo para cumplir sus funciones. | | | | | |
| **21** | Mantengo relaciones de respeto y cordialidad con mis compañeros de trabajo. | | | | | |
| **22** | Participo activamente en las actividades que contribuyen al logro de los objetivos institucionales. | | | | | |
| **23** | Mantengo una actitud positiva frente a las responsabilidades que se me asignan. | | | | | |
| **D3: Conductas contraproducentes** | | | | | | |
| **24** | ¿Tienes algún problema con tus compañeros por diferencias de personalidad o de mala organización del trabajo? | | | | | |
| **25** | He incumplido procedimientos o normas institucionales de manera deliberada. | | | | | |
| **26** | He llegado tarde a mi jornada laboral sin una justificación válida. | | | | | |
| **27** | He difundido comentarios que han generado conflictos o un ambiente laboral negativo. | | | | | |

**Anexo N°3:** Base de datos

| | GRecursosHumanos | SPersonal | CPersonal | Remuneración | CLaboral | DLaboral | DTarea | DContextual | CContraproducentes |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca |
| 2 | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca |
| 3 | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca |
| 4 | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca |
| 5 | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca |
| 6 | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca |
| 7 | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca |
| 8 | Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Nunca |
| 9 | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Nunca |
| 10 | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Nunca | Nunca |
| 11 | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Nunca | Nunca |
| 12 | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Nunca |
| 13 | Casi Nunca | A Veces | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Nunca |
| 14 | Casi Nunca | A Veces | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Nunca |
| 15 | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Nunca |
| 16 | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca |
| 17 | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Nunca | A Veces | A Veces | Casi Nunca |
| 18 | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Casi Nunca | Nunca | A Veces | A Veces | Casi Nunca |
| 19 | A Veces | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | Nunca | A Veces | A Veces | Casi Nunca |
| 20 | A Veces | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | A Veces | A Veces | A Veces | Casi Nunca |
| 21 | A Veces | Nunca | Casi Nunca | Nunca | Casi Nunca | A Veces | A Veces | A Veces | Casi Nunca |
| 22 | A Veces | Nunca | Casi Nunca | Nunca | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | Casi Nunca |
| 23 | A Veces | Nunca | Casi Nunca | Nunca | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | Casi Nunca |
| 24 | A Veces | A Veces | A Veces | Nunca | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | Casi Nunca |
| 25 | A Veces | A Veces | A Veces | Nunca | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | Casi Nunca |

| | GRecursosHumanos | SPersonal | CPersonal | Remuneración | CLaboral | DLaboral | DTarea | DContextual | CContraproducentes |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 26 | A Veces | A Veces | A Veces | Nunca | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | Casi Nunca |
| 27 | A Veces | A Veces | A Veces | Nunca | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | Casi Nunca |
| 28 | A Veces | A Veces | A Veces | Nunca | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | Casi Nunca |
| 29 | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | Casi Nunca |
| 30 | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Nunca |
| 31 | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Nunca |
| 32 | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Nunca |
| 33 | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Nunca |
| 34 | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Nunca |
| 35 | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | A Veces | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | A Veces |
| 36 | Casi Siem... | A Veces | A Veces | A Veces | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | A Veces |
| 37 | Casi Siem... | A Veces | A Veces | A Veces | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | A Veces |
| 38 | Casi Siem... | Casi Siem... | A Veces | A Veces | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | A Veces |
| 39 | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | A Veces | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | A Veces |
| 40 | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | A Veces |
| 41 | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | A Veces |
| 42 | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | A Veces |
| 43 | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | A Veces |
| 44 | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | A Veces |
| 45 | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | A Veces |
| 46 | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Siempre | Casi Siem... | Casi Siem... |
| 47 | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Siempre | Siempre | Casi Siem... |
| 48 | Siempre | Casi Siem... | Casi Siem... | Casi Siem... | Siempre | Casi Siem... | Siempre | Siempre | Casi Siem... |
| 49 | Siempre | Siempre | Siempre | Casi Siem... | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Casi Siem... |
| 50 | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Casi Siem... |

| | GRecursosHumanos | SPersonal | CPersonal | Remuneración | CLaboral | DLaboral | DTarea | DContextual | CContraproducentes |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 51 | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Casi Siem... |
| 52 | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre |
| 53 | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre |
| 54 | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre |
| 55 | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre | Siempre |