



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

Gestión de recursos humanos y desarrollo organizacional en la
Municipalidad Provincial del Santa, 2020.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública**

AUTOR:

Bach. Briceño Franco, Roberto Jesus (ORCID: 0000-0002-5039-8016)

ASESOR:

Mg. Vargas Llumpo, Jorge Favio (ORCID: 0000-0002-1624-3512)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de políticas públicas

CHIMBOTE – PERÚ

2020

DEDICATORIA

A Dios, por permitir nuestra existencia y el desarrollo de nuestra misión. A mi Madre, porque sé que en todo momento y en cada proyecto de mi vida, se encuentran a mi lado.

Roberto

AGRADECIMIENTO

Esta tesis ha sido posible gracias al apoyo de mi asesor Mg. Jorge Favio Vargas Llumpo, a la Universidad Cesar Vallejo por haberme albergado en sus aulas y haber recibido las enseñanzas que me ayudan a forjarme como profesional. A mi Madre por siempre ser mi apoyo incondicional y mi fuente de inspiración.

El autor

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	16
3.1. Tipo y diseño de investigación	16
3.2. Variables y operacionalización	16
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	18
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	18
3.5. Procedimientos	20
3.6. Método de análisis de datos	20
3.7. Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS	21
V. DISCUSIÓN	30
VI. CONCLUSIONES	35
VII. RECOMENDACIONES	36
Referencias	38
Anexos	45

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Gestión de recursos humanos de la M.P.S.	21
Tabla 2: Dimensiones de la Gestión de recursos humanos de la M.P.S.	22
Tabla 3: Desarrollo organizacional de la M.P.S.	23
Tabla 4: Dimensiones del Desarrollo organizacional de la M.P.S.	24
Tabla 5: Prueba de normalidad de los datos de las variables y dimensiones	25
Tabla 6: Correlación entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional de la M.P.S	26
Tabla 7: Tabla cruzada entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional de la M.P.S	27
Tabla 8: Correlación entre la gestión de recursos humanos y las dimensiones del desarrollo organizacional de la M.P.S	28
Tabla 9: Correlación entre el desarrollo organizacional y las dimensiones de la gestión de recursos humanos de la M.P.S.	29

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Gestión de recursos humanos de la M.P.S.	21
Figura 2. Dimensiones de la Gestión de recursos humanos de la M.P.S.	22
Figura 3. Desarrollo organizacional de la M.P.S.	23
Figura 4. Dimensiones del Desarrollo organizacional de la M.P.S.	24

RESUMEN

El presente estudio lleva por título “Gestión de recursos humanos y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa, 2020” y tuvo como objetivo general determinar la relación existente entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional en la M.P.S.

Esta investigación es básica, con un diseño correlacional. La población para este estudio estuvo conformada por los 900 trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa, considerándose a 270 como parte de la muestra. Para recopilar la información se aplicó cuestionarios confiables (Alpha de Cronbach) y validados por expertos, los cuales permitieron determinar el nivel de cada variable de estudio. Luego, los resultados se procesaron mediante tablas de frecuencia y para la identificación de la relación entre las variables se utilizó la prueba de coeficiente de correlación de Pearson.

Se concluyó que existe relación significativa, moderada y positiva entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial del Santa, tal como se evidencia en los resultados, en donde el valor de significancia obtenido fue $0.00 < 0.05$; por lo tanto, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna.

Palabras clave: Gestión de recursos humanos, desarrollo organizacional, retribución

ABSTRACT

The present study is titled "Human resources management and organizational development in the Provincial Municipality of Santa, 2020" and, as a general objective, determines the relationship between human resource management and organizational development in the M.P.S.

This research is basic, with a correlation design. The population for this study was carried out by the 900 employees of the Santa Provincial Municipality, 270 considered as part of the model. To retrieve the information applied to reliable questionnaires (Cronbach's Alpha) and validated by experts, the qualification permits will determine the level of each study variable. Therefore, the results are processed using frequency tables and to identify the relationship between the variables using the Pearson correlation coefficient.

It was concluded that there is a significant, moderate and positive relationship between human resource management and the organizational development of the Santa Provincial Municipality, as shown by the results, which gives a value of significant significance of $0.00 < 0.05$; For this reason, the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted.

Keywords: Human resource management, organizational development, compensation

I. INTRODUCCIÓN

Las empresas e instituciones, en todos los niveles y contextos, han entendido en la actualidad que el éxito en el alcance de los objetivos organizacionales se encuentra en el talento humano. Para Silva (2018) la gestión eficiente del recurso humano constituye uno de los retos capitales de las organizaciones, dado que su consecución implica también el desarrollo de una política de mejora continua, así como la implantación de una cultura organizacional de excelente rendimiento. Ramírez et al. (2019) afirman por su parte que, dada la trascendencia de esta área en cualquier organización privada o estatal, los desafíos que surgen en la misma son de mayor trascendencia e impacto en el desarrollo institucional.

De esta manera, establece Agudelo (2019), existen algunos problemas comunes, los cuales van desde la búsqueda y adquisición del talento adecuado hasta el desarrollo de un compromiso o fidelización que permita cumplir con los objetivos dispuestos. Estos problemas, los cuales obedecen a diversas causas, impiden que esta área pueda cumplir con sus funciones elementales, entre las cuales destaca su posicionamiento como el eje estratégico interno que permite la materialización de las estrategias de la organización (Yepes-Baena, 2019). La problemática surgida ha llevado a analizar la situación de la gestión del recurso humano desde múltiples perspectivas, ubicando al problema como existente en el plano mundial, nacional y local.

Al realizar un diagnóstico del panorama internacional con respecto a la situación de la variable Gestión del recurso humano, se debe mencionar los alcances brindados por el The Business School for The World (2019), quienes a partir del estudio realizado establecieron un Índice Global de Competitividad de Talento (2019), el cual establece la capacidad de los países en el mundo para la gestión del talento a través de tres criterios: atracción, crecimiento y retención. Con base en ello, Suiza, Singapur y EE.UU. logran encabezar la lista, gracias al entorno económico pertinente que los caracteriza. La situación en América Latina se describe como menos alentadora, pues el país mejor posicionado es Chile, quien ocupa el puesto 34 de 125 países gracias, sobre todo, a que es considerado como una partida atractiva para el talento extranjero por sus políticas establecidas. Esto

ha permitido que el país sureño sea uno de los pocos que logra retener a gran parte de su talento. Desde el punto de vista de la Gestión del recurso humano en el ámbito empresarial, América Latina es uno de los continentes que más dificultades encuentra, tal como muestran las conclusiones establecidas en Deloitte (2018a) en donde indica que el 70% de las empresas nacionales asocian esta área con un rol íntegramente administrativo y de soporte mientras que el 30% restante la entiende como la encargada del control del cumplimiento de las políticas establecidas. Lo sorprendente estriba en la casi nula asociación de la gestión del recurso humano con el bienestar del personal. Asimismo, se establece que uno de los principales retos que se derivan en América Latina pasa por la necesidad de modernizar las prácticas de gestión del talento humano, desencadenado principalmente por la carencia de destrezas en los líderes en la organización.

En el caso de Perú, existen algunos problemas derivados de una poca capacidad de esta área para motivar el compromiso laboral en los empleados, tal como lo afirma Deloitte Perú (citado por Rivera et al., 2018) al indicar que el 87% de los líderes de recursos humanos no logra generar el engagement en sus colaboradores. Ello encontraría explicación en el hecho de que el 60% de los mismos no cuenta con un programa ideal para el diagnóstico y mejora del compromiso laboral. Otra de las cifras que arroja dicho estudio indica que el 66% de los jefes es consciente de que sus colaboradores se encuentran abrumados por el entorno laboral; sin embargo, el 25% no cuenta con planes que permitan afrontar o tratar el problema de estrés laboral. Se indica además una verdad irrefutable que es evidente en nuestro país: las nuevas generaciones están desarrollando formas distintas de trabajo y producción, dada su cercanía a las variadas tecnologías; sin embargo, la adecuación de la organización a estas ventajas es lenta y en algunos casos, inexistentes, dado que no se ha generado un liderazgo óptimo por parte de la gestión de recursos humanos que sepa aprovechar esas potencialidades.

En el caso de la Municipalidad Provincial del Santa, se ha podido evidenciar que el área de recursos humanos presenta algunas dificultades y desafíos que son necesarios solucionar. Uno de los aspectos más resaltante es el exceso de personal. Esto no permite que Municipalidad cuente con el recurso cuantitativamente correcto y cualitativamente eficiente que permita cumplir con las

obligaciones y funciones institucionales. Esto ha generado que muchos de los colaboradores no hayan desarrollado un compromiso organizacional con su labor, por lo que en muchas ocasiones se puede observar trabajadores desmotivados y que no se interesan por mejorar sus destrezas en la labor. Por otro lado, en algunos se produce una excesiva rotación de los empleados, lo cual impide que estos adquieran las capacidades necesarias que le permitan mejorar su desempeño, generándose además con ello un tiempo perdido en la formación de los nuevos empleados. El clima laboral también se ve afectado, dado que en muchas situaciones algunos colaboradores se encuentran estresados por la carga laboral, dado resulta insuficiente la ejecución de estrategias que contrarreste el problema. Esta problemática local ha llevado a plantear el siguiente problema de investigación, el cual sirve de norte para este estudio ¿Qué relación existe entre la Gestión de recursos humanos y el Desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa, 2020?

Con respecto a la justificación del estudio, esta investigación posee un valor teórico, pues la información acopiada contribuirá al soporte teórico de las variables Gestión del recurso humano y Desarrollo organizacional, lo cual permitirá comprender la naturaleza e importancia de estos dos factores imprescindibles en toda organización. Se espera además, que esta información pueda servir de base para la construcción de futuras propuestas. Para ello, se deberá tomar en cuenta las ideas y postulados propuestos por los teóricos en este trabajo de investigación.

Es importante anexar también es que este estudio mantiene una justificación práctica. Esto permitirá que la Gerencia de recursos humanos pueda desarrollar nuevas herramientas y adecuar algunas estrategias que permitan que los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Santa logren optimizar su rendimiento y productividad. Por otro lado, dada las circunstancias, se pretende también que los empleados desarrollen un compromiso laboral, que les permita valorar lo que hacen y a la institución a la cual pertenecen, de tal manera que se establezca un clima positivo.

Además, este estudio tiene una justificación metodológica, pues se utilizan técnicas adecuadas e instrumentos confiables que permiten medir con seguridad las

variables de Gestión de Recursos humanos y Desarrollo organizacional. Dado que esta investigación es de tipo correlacional, se espera que en otros tipos de investigaciones, como por ejemplo experimentales, puedan utilizarse los cuestionarios a utilizados.

Por último, existe una justificación de relevancia social, pues las funciones de una Municipalidad, como instancia descentralizada, están destinadas a mejorar la calidad de vida del pueblo. Si la organización municipal llega a mejorar su estructura interna, se mejora el servicio brindado y, por lo tanto, también se logra una mejora como sociedad.

El presente estudio se propuso como objetivo general determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional en la M.P.S. En referencia a los objetivos específicos se pretendió primero, analizar el nivel de las variables objeto de estudio, segundo, describir la asociación entre la gestión de recursos humanos y las dimensiones correspondientes a la segunda variable, por último, describir la asociación entre la el desarrollo organizacional y las dimensiones de la primera variable.

Las hipótesis de investigación que se establecieron para ser corroboradas, fueron dos, H_i : Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional de la M.P.S., y H_o : No existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional de la M.P.S

II. MARCO TEÓRICO

La presente investigación revisó los siguientes antecedentes directos e indirectos sobre las variables de estudio.

A nivel internacional, en Hungría, Kareem (2019) realizó su estudio doctoral, en el cual se propuso identificar el impacto de la gestión del talento humano en el desarrollo organizacional, para lo cual analizó los resultados de los cuestionarios administrados y concluyó que ambas variables se relacionaban de forma positiva y significativa; por lo que recomienda aplicar actividades para el desarrollo de recursos humanos centradas en el fortalecimiento de las competencias laborales. De igual manera, Agudelo-Orrego (2019) en Colombia, presentó su estudio con el mismo objetivo que la investigación anterior, por ello aplicó cuestionarios para las dos variables y de su análisis concluyó que existe una correlación significativa entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional, siendo una de las dimensiones con mayor nivel de relación la capacitación.

Similar resultado obtuvo Segredo (2016) en Cuba, quien concluyó que la gestión del capital humano es una condición indispensable para el desarrollo organizacional. Asimismo, en Ecuador, Gonzáles y Tapia (2016), en su estudio de posgrado demostraron que ambas variables se relacionan, lo que se evidenció en un crecimiento de ventas mayor en aquellas empresas que poseen una gestión de talento humano adecuada.

En Colombia, Pardo y Díaz (2014) en su tesis de posgrado comprueba la relación entre las variables, considerando que ambas pueden ser tanto dependientes como independientes entre sí, asimismo, señala que el 67% de los líderes reconoce que la capacitación del personal es la dimensión que más determina el desarrollo organizacional. Otro estudio que evidenció esta correlación es el de Schuler y Jackson (2014) en EE.UU., quienes demostraron que la gestión del recurso humano influye en el desarrollo organizacional, lo que se evidencia en el aumento de rentabilidad de la organización.

También se encontró investigaciones que abordaron la variable gestión del

talento humano. En Colombia, Yepes-Baena (2019) encontró en su estudio de posgrado que en varias empresas el nivel de gestión de talento humano es inadecuado, debido a que los dueños y/o directivos no delegan y centralizan todo el poder, además de la falta de recursos económicos. Sus compatriotas Báez et al. (2018) analizaron las dimensiones de la G.R.H. y concluyeron que los empresarios en su mayoría prefieren en selección de personal cubrir plazas con gente externa, no poseen un programa de carrera diseñado, no cuentan con un sistema de evaluación de desempeño, y, consideran que los trabajadores no deben participar en las decisiones estratégicas.

Barba y Serrano (2015), realizaron el mismo estudio, pero en 85 municipios españoles, concluyendo que las dos dimensiones más bajas eran la capacitación profesional y la evaluación de competencias para la mejora continua, siendo estas dos determinantes. En el mismo año, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), después de diagnosticar la gestión de recursos humanos en República Dominicana, estableció que la incorporación del enfoque por competencias en la G.R.H. de este país, mejoraría las dimensiones más bajas como el reclutamiento y capacitación del personal. En la investigación de Bonardo (2009) se comprobó que el nivel de G.R.H. en los municipios argentinos es bajo, a causa de aspectos débiles como las políticas, administración y técnicas.

En cuanto a la variable desarrollo organizacional, se encontró el estudio de Doroshuk (2019) en Ucrania, en el cual se determinó investigar el estado de esta variable, concluyendo que evidenció un nivel bueno, el cual se refleja en el cumplimiento de los objetivos organizacionales, participación de trabajadores y efectivo trabajo en equipo. Estos resultados son diferentes a los encontrados por Silva (2018) en su investigación descriptiva, quien evidenció un nivel bajo de desarrollo organizacional, lo cual se vio reflejado en la poca capacidad del personal para resolver problemas e incipientes capacidades para el trabajo en equipo. Al respecto, Gillón et al. (2014) encontraron que en Reino Unido aún no incorporan prácticas de desarrollo organizacional, pese a reconocer la gran influencia que suponen en la mejora de la organización.

A nivel nacional, el estudio realizado por Montoya (2018) en Chincha, demostró que las dos variables de estudio están relacionadas de forma significativa y a un alto nivel, como lo evidencia el valor de la prueba de Rho de Spearman de 0,780. Además, se halló que las dimensiones del desarrollo organizacional se relacionan de forma significativa y moderada con la variable GRH. En Lima, la investigación de maestría de Niño y Campuzano (2015), llegó a la misma conclusión, a partir del resultado de 0.865 (Rho de Spearman), el cual estableció una relación significativa y alta entre ambas variables en la Municipalidad de San Juan de Miraflores. De igual modo, Alvarez (2015) en Lima, comprobó una correlación significativa y alta entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional (0.796).

En Ucayali, Rivera et al. (2018), en su estudio de maestría, determinó que el nivel de la gestión de recursos humanos es deficiente según la percepción de los trabajadores. Resultados similares a los encontrados en Lima por Cuentas (2018) quien además de identificar una GRH inadecuada, señaló que la institución carece de un plan para capacitar al personal y su proceso de reclutamiento no está previamente planificado. Finalmente, la OCDE en el 2016, diagnosticó las prácticas de gobernanza pública en Perú e identificó que existe una alta rotación del personal directivo en el sector público, ya que el 70% de los cargos son de confianza y designados por cuestiones políticas.

Miguel (2018), en su investigación de maestría, se propuso determinar el nivel de la variable desarrollo organizacional, concluyendo, luego del análisis de los resultados que, los servidores percibían un nivel el proceso en cuanto a la variable. Al respecto, el estudio de posgrado de Diaz y Mego (2013), realizado en la Municipalidad Distrital de Imaza, Amazonas, evidenció que no se realizan acciones de desarrollo organizacional ya que esta variable se identificó con un nivel bajo.

A partir del análisis teórico, la gestión de recursos humanos es fundamental para el éxito organizacional, por lo que, a lo largo del tiempo, se ha tratado de fundamentarla y sistematizarla. Este auge disciplinar encuentra su desarrollo en los postulados de la teoría basada en los recursos (Serrano y Barba, 2012), según la cual se concibe a la organización como un todo uniforme conformado por múltiples

recursos y disímiles capacidades, en la que la ventaja de rentabilidad de una empresa a otra encuentra asidero en los factores internos de cada una.

Desde el punto de vista anterior, la gestión de recursos humanos es definida como aquella que tiene como función el mantenimiento de los distintos tipos de relaciones surgidos entre los equipos o grupos que integran una compañía u organización, por lo que, a través de ella se asegura el bienestar físico y psicológico de los colaboradores, permitiendo así una labor eficiente y un alcance satisfactorio de objetivos (Sainz, citado por Deloitte Insights, 2018b). Por otra parte, Chiavenato (citado por Martínez, Selva y Crespo, 2019) agrega que se podría considerar a este tipo de gestión como un conjunto de políticas y prácticas que, al relacionarse con el recurso humano, permiten el logro de los propósitos organizacionales a través de rasgos de eficiencia y eficacia en estos últimos. Estos procedimientos permitirían generar un compromiso laboral surgido a partir de la aplicación de herramientas estratégicas que permitan alcanzar desempeños eficientes y salir airoso de las dificultades o desafíos (Ellis, 2007 y Thoman, 2018).

Hamid (2017) y Ruiz, (2019), explican que la gestión de los recursos humanos surge en concordancia a las diversas acciones y funciones que desempeña un trabajador en las áreas empresariales, pero también en sintonía con las necesidades culturales, sociales y económicas de las distintas sociedades, por lo que las teorías surgidas han dependido de las características de estas y de la toma de decisiones en la organización. Desde esta perspectiva, se ubican tres teorías o corrientes que han impulsado este tipo de gestión, las cuales obedecen a la escuela clásica, la escuela de relaciones humanas y la escuela de ciencias administrativas (Mambo, 2017).

La primera escuela, también denominada Management científico, impulsada por Frederick Winslow Taylor con la corriente de la administración científica a principios del siglo XX. Sus postulados parten de la aplicación del método científico al campo administrativo, con lo cual se buscaba una mejora en los niveles de eficiencia en la productividad. Se rescata, como rasgos fundamentales de este modelo, dos aspectos preponderantes: El primero, plantea la separación entre trabajador y labor, mientras que el segundo, explicita una diferencia de funciones laborales, entre el

sujeto que idea los planes o estrategias y el que tiene la tarea de ejecutarlas. Pablos y Biedma (2014) explican que en esta perspectiva laboral, el trabajador no tiene injerencia, autonomía o iniciativa para la creación. Lo más importante, desde esta postura, pasa por generar las condiciones adecuadas del trabajo, por encima de las condiciones del colaborador. Es importante resaltar además que bajo estos postulados surgen las bases para la selección del personal, el entrenamiento, la remuneración y la supervisión a la labor del trabajador, además del análisis de puestos y descripción de las funciones.

El segundo desarrollo teórico surge de la mano de escuela de las relaciones humanas. Mambo (2017) explica que los aspectos que cimentaron esta postura fueron el desarrollo del comportamiento organizacional, con una gran inclinación al manejo de las relaciones entre personas. Se rescata aquí la figura de George Elton Mayo, para quien el progreso de las organizaciones para por la mejorar las relaciones interpersonales en el trabajo. Se reconoce, también con los aportes de Maslow (Jamieson y Rothwell, 2015) que un trabajador motivado es más eficiente, por lo que esta debe ser una labor gerencial. Son las buenas relaciones las que permiten que un colaborador desarrolle una identidad y compromiso laboral, por lo que las motivaciones no deben redundar solo en lo económico, sino también en lo emocional.

La escuela de las ciencias administrativas, como último movimiento, surge a finales del siglo XX con los aportes de varios representantes, entre los que destaca Edwards Deming. Esta escuela agrupa varias teorías y enfoques, entre las que se apunta la teoría de la calidad total, la teoría de las contingencias, la nueva teoría de las relaciones humanas y el enfoque de sistemas. El trabajador, impulsor de la calidad total en la empresa, debe ser motivado a partir de un impulso a su participación en los procesos y toma de decisiones, lo cual genera un compromiso individual y de equipo. Además, se valora el avance las tecnologías de la información y la comunicación en tiempos de globalización, como proveedoras de conocimiento y del cambio en la metodología del trabajo. Con ello, apunta Baporikar (2017) se produce un gran énfasis en la capacitación del personal y la mejora de las habilidades personales (capital humano) a partir de la educación y la adquisición de nuevas experiencias.

Bajo la última perspectiva, se han desarrollado algunos enfoques modernos sobre la gestión de recursos humanos, los cuales se encuentran vinculados al rendimiento de la organización. Uribe (citado por Perez y Lopera, 2016) explica la existencia de un primer enfoque denominado contractual. Este enfoque se centra en la relación entre el jefe (contratista) y el trabajador, la cual debe considerar los alicientes necesarios para que no primen los intereses personales por encima de los organizacionales, lo cual es considerado como política retributiva. En este enfoque se han analizado las diversas relaciones contractuales a través de tres campos: el estudio de las transacciones laborales, la cual busca explicar la incidencia de las diferencias entre el empleador y el empleado en la eficiencia institucional; la construcción y diseño de estrategias para el talento humano, sobre todo de retención y desarrollo profesional para fomentar una identidad organizacional; y la visión estratégica de los recursos humanos, según la cual se proyecte una eficiencia organizacional a partir de una eficiencia individual (Rodríguez y Lechuga, 2020). El segundo enfoque desarrollado es el de recursos y capacidades. Sus postulados parten de que todo colaborador, en toda institución puede ser potencializado. Uribe (citado por Perez y Lopera, 2016) explica que mejores prácticas de gestión con el capital humano logran mejores resultados a nivel de organización, por lo tanto, este tipo de recurso se constituye en un activo estratégico que otorga ventajas competitivas con respecto a otras empresas. Por último, surge el enfoque de conocimiento; este encuentra sus cimientos en la información que manejan las personas, lo cual permite configurar una nueva forma de entender a la sociedad. Lago et al. (2020) explica que la gestión del conocimiento conlleva a cambios en la gestión de los recursos humanos, desarrollándose de esta manera un aprendizaje organizacional. Una institución eficiente logra promover este tipo de aprendizaje, así como la incorporación de conocimientos novedosos que permitan transformar a la organización en una empresa creativa; es necesario, por ello, que los canales de comunicación sean idóneos y pertinente.

Bonardo (2009) explica que los recursos humanos en una gestión municipal son trascendentales, sobre todo, teniendo en cuenta que los fines institucionales son fines para el bienestar social. Sin embargo, explica que existen muchas deficiencias con respecto a la consideración de relevancia de este factor, pues

muchas veces se deja de lado la profesionalización y el cumplimiento objetivo de los perfiles ocupacionales. En este sentido, añade que deberían cumplirse con una serie de objetivos para la gestión de recursos en la administración pública: los objetivos sociales; entendiéndose como el vínculo capital con la sociedad, lo que le permite actuar de manera ética; objetivos corporativos, los cuales deben permitir entender que el gestionar talento humano se constituye en herramienta estratégica para el logro de metas; objetivos funcionales, es decir, que el logro de objetivos se logra cuando el recurso humano se encuentra en el nivel esperado; objetivos personales, que parte de la motivación del personal a partir de la satisfacción de sus necesidades individuales y el logro de sus objetivos personales compatibles con los de la institución.

Para el análisis de las dimensiones de la variable, se consideró a Rodríguez (2015), quien tomando en cuenta los aportes teóricos de Gómez, Balkin y Cardy, estableció en primera lugar al contexto de la dirección y gestión de los RR.HH como dimensión primera. Aquí se evalúa la manera en la que se dinamiza el trabajo organizativo, la designación de tareas y organización de la labor en cada una de las áreas, por lo que se busca que el trabajo se realice de forma eficiente. La segunda dimensión es contratación de personal. Aquí se busca que los aspirantes puedan cumplir con las labores que el perfil exige, y sobre todo, lograr que sean los mejores capacitados los que puedan acceder a la organización. La tercera dimensión se denomina Desarrollo de RR.HH., la cual contempla potencializar las características profesionales del empleado, de tal manera que el rendimiento pueda mejorar a partir de un análisis de desempeño. La cuarta dimensión se llama Gestión de la retribución. Abarca los mecanismos de incentivos, motivaciones, o recompensas que manejan los directivos para generar un compromiso organizacional. Morera, Zúñiga y Avila, (2016) explican que esta retribución no solo se da de manera económica, sino también de forma honorífica o de bienestar emocional. La última dimensión se denomina Gobernanza, la cual se relaciona con la garantía de relaciones exitosas entre el empleado y el empleador. Se contempla aquí la importancia de la comunicación fluida, tanto ascendente como descendente y el trato justo por el trabajo brindado.

La segunda variable de estudio se denomina desarrollo organizacional y se

constituye o concibe como el conjunto de procesos que se implantan en una organización con el fin de impulsar cada una de las áreas de la empresa (Miguel, 2018). Segredo (2016), por su parte, afirma que el desarrollo organizacional representa un esfuerzo, a largo plazo, que realizan las instituciones para multiplicar la eficiencia de los empleados y el cumplimiento de metas. Este proceso se representa de forma sistemática y aborda para ello los fundamentos de las disciplinas del comportamiento que permitan la mejora individual y de la organización. Debido a ello, algunos autores (Arroyo, 2016) establecen que inciden en los aspectos culturales y estructurales de la organización, mejorando de esta manera la planificación e implementación de las acciones. El factor humano y su comportamiento son importantes, pues el éxito o fracaso en la búsqueda de objetivos estratégicos depende de la interrelación entre los integrantes que conforman la estructura interna de la organización.

Existen algunas bases teóricas que sustentan el desarrollo organizacional. Niño y Campuzano (2015) explican que según Chiavenato existe una primera denominada teoría de la interacción individuo - organización, propuesta e impulsada por Maslow. Según ella, los individuos son seres que buscan satisfacer necesidades de diferentes rangos: autorrealización, estima, afiliación seguridad y fisiológicas. Estas necesidades se encuentran orientadas en grado de trascendencia para la existencia, de menos a mayor grado, por lo que las fisiológicas son imperiosas de satisfacer para poder cumplir con las siguientes. Esto, aplicado al contexto organizacional, permitiría entender que los empleados son individuos que se encuentran sujetos las necesidades que deben ser satisfechas (Fox, 2013). Asimismo, Garbanzo (2016) explica que en todo organismo las necesidades de los colaboradores son incidentes en el rendimiento laboral, por lo que la satisfacción de estas (por ejemplo, estima), sobre todo las que impiden la eficiencia, deben ser satisfechas.

Montoya (2016) analiza un segundo postulado denominado teoría de la contingencia o de los sistemas mecánicos, propuesto por Lawrence y Lorsch. Sus fundamentos encuentran justificación en la relación causal entre cómo se adecua la estructura interna de una empresa a las condiciones del ambiente y cómo esta pues cumplir con sus propósitos u objetivos. Garbanzo (2016) añade que bajo esta

concepción, una organización logra estas metas gracias a un equilibrio entre los factores internos y externos de la institución, sobre todo de su capacidad para la adaptación. Esta teoría contempla cuatro dimensiones que permiten el desarrollo organizacional: las demandas del contexto, considerando las preferencias del cliente y análisis de la competencia; la diferenciación, coherencia entre los que se busca a pesar de la existencia de diversos departamentos; la integración, o estrategias para el manejo de conflictos; y el contrato empelado-gerencia, que resalta el manejo de los incentivos y expectativas.

Una última teoría surgida es impulsada por Bennis y se denomina teoría de los sistemas orgánicos, la cual aporta en gran medida a los principios del desarrollo organizacional como se entiende hoy en día (Delgado, Bautista y Ruelas, 2018). El paradigma teórico apunta a una importancia del factor "individuo", a la par del organizacional, por lo que resulta importante impulsar las relaciones entre grupos, pero también al interior del grupo. Este tipo de relaciones deben estar basadas en la confianza, por lo cual existe una responsabilidad compartida como equipo. Campillo (2012) expresa que bajo este tipo de modelo, existe una variación con respecto a la toma de decisiones, pues esta no se encuentra centralizada, sino que se realiza con tintes democráticos. Por otro lado, se utilizan estrategias de negociación que permiten la solución de los conflictos surgidos. Con todo ello, se busca una transformación de los sistemas mecánicos a orgánico con miras al logro del desarrollo organizacional.

Carnevale (2018) explica que el desarrollo organizacional busca cumplir con objetivos que redundan en un bienestar de la institución y un crecimiento y progreso de las competencias de los colaboradores y de los equipos de trabajo. Asimismo, Falkheimer (2014) explica que el desarrollo organizacional tiene un objetivo estratégico que parte del desarrollo de una identidad institucional, por lo que permite que el compromiso organizacional generado pueda impulsar la eficiencia en la labor. Por ello, el potencial humano debe ser reconocido e impulsado, considerando al respecto conocimientos que linda con el qué saber, por qué saber, cómo saber, y cómo aplicar ese saber. Pheko (2013) explica que el desarrollo organizacional y su implantación representan una mejora de la cultura organizacional, lo que permite que se incrementen las ventajas competitivas frente a otras instituciones, dado que

se mejora la eficacia y la eficiencia.

Para que las organizaciones logren su desarrollo es necesario tener en cuenta las variables relacionadas con el cambio situacional y temporal (Ford y Foster, 2012). Según este enfoque, las instituciones deben tener capacidad adaptativa, así que una gran responsabilidad en ello tendrá el que ejerza el liderazgo. Por otro lado, se debe tener en cuenta además la diversidad, la cual ya no debe ser vista como una dificultad, sino como una oportunidad que parte de las fortalezas que conllevan los diferentes grupos humanos. En esta línea, se debe partir del fomento de organizaciones con estructura horizontal antes que vertical, apoyadas en un marco de evaluación de los desempeños por competencias, que permita que los empleados puedan mejorar en la práctica y su ejercicio profesional, antes que en el cuánto saben (Rahimzadeh, Khajeh y Valizadeh, 2014). En el siglo XXI, las organizaciones son evaluadas con estándares de productividad, entre los que se considera indicadores como la gestión de los recursos. Para ello, los colaboradores deben asimilar la cultura de la organización y tener conocimiento y participación de los objetivos estratégicos que se han establecido (Taute y Taute, 2012), así como también, participar de los cambios que se van desarrollando a partir de una mejora de sus habilidades y de sus competencias profesionales (Diaz y Mego, 2013).

Con respecto a la variable organizacional, esta se dimensionará a partir de los aportes de Garbanzo (2016) sistematizados por Montoya (2018). Este considera que, en primer lugar, existe una dimensión denominada sistema organizacional. Se encuentra conformada por las características de la cultura organizacional impuesta, la estructura organizacional de la institución, la especialización en la labor o la manera en la que se ejecuta la toma de decisiones. Mientras más elementos logren desarrollarse de manera eficiente, existe una mayor posibilidad de desarrollo organizacional. Una segunda dimensión se denomina nivel grupal. Se fundamenta en que las organizaciones deben su eficiencia a las características del trabajo en equipo. En este aspecto, las características del líder serán importantes para que los integrantes del equipo se encuentren motivados y pueda aprovecharse el potencial de cada uno de estos. De esta manera, se busca desarrollar una sinergia adecuada, según la cual la suma de los esfuerzos en equipo debe ser mayor a los esfuerzos individuales. La última dimensión se considera nivel individual. En esta se considera

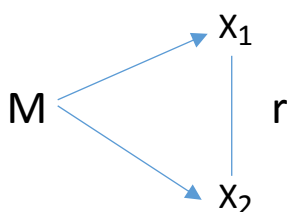
que los colaboradores son individuos únicos con una cultura familiar y experiencias individuales que requieren ser aprovechadas. De esta manera, la organización debe ver en qué medida aportan los valores, la formación académica, la personalidad y las actitudes al desarrollo organizacional de la institución. Se valora, en este sentido, la fluidez de la comunicación vertical y horizontal entre los colaboradores y los jefes.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Se trató de un estudio básico tomando en cuenta el criterio de la finalidad, dado que el propósito principal de esta investigación fue extender el conocimiento teórico de los principios que rigen a las variables de estudio y de la relación que puede existir entre las mismas, por lo que el diseño a utilizar fue correlacional.

Su diagrama, es el siguiente:



Dónde:

M: Muestra sometida al estudio. Personal administrativo de la
Municipalidad Provincial del Santa

X₁: Gestión de recursos humanos

X₂: Desarrollo organizacional.

r: Relación que existe entre las variables de estudio

3.2. Variables y operacionalización

- Gestión de recursos humanos (Variable independiente)
- Desarrollo organizacional. (Variable independiente)

Definición conceptual

Chiavenato (citado por Martínez, Selva y Crespo, 2019) considera que la gestión de recursos humanos es un conjunto de políticas y prácticas que, al relacionarse con el recurso humano, permiten el logro de los propósitos organizacionales a través de rasgos de eficiencia y eficacia en estos últimos

Segredo (2016), por su parte, afirma que el desarrollo organizacional representa el esfuerzo, a largo plazo, que realizan las instituciones para multiplicar la eficiencia de los empleados y el cumplimiento de metas. Este proceso se representa de forma sistemática y aborda para ello los fundamentos de las disciplinas del comportamiento que permitan la mejora individual y de la organización

Definición operacional

En el caso de la variable GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS, se tomará en cuenta las dimensiones contexto de la dirección y gestión de los RR.HH, reclutamiento y selección de los colaboradores, desarrollo de RR.HH, gestión de la retribución y gobernanza, las cuales se encuentran operacionalizados en 25 ítems.

Con respecto a la variable DESARROLLO ORGANIZACIONAL, se tomará en cuenta las dimensiones sistema organizacional, nivel grupal y nivel grupal, las cuales se encuentran operacionalizados en 24 ítems.

Indicadores

Gestión de recursos humanos

- Contexto de la dirección y gestión de los RR.HH
- Contratación de personal
- Desarrollo de RR.HH
- Gestión de la retribución
- Gobernanza

Desarrollo organizacional

- Sistema organizacional
- Nivel grupal
- Nivel individual

3.3. Población, muestra y muestreo

Población

Una población está compuesta por el total de individuos o elementos que comparten las mismas características y en contexto y tiempo determinado (Rodríguez, 2008). Considerando la definición anterior, en este estudio se tomó en cuenta a todo el personal administrativo, conformado por 900 trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa

- Criterios de inclusión
Personal administrativo contratado en el año 2020 y que desea participar en la muestra.

- Criterios de exclusión
 - Personal administrativo que no cuenta con facilidades de acceso para el recojo de información.

Muestra

Para Ballestrini (1998), la muestra se concibe como una porción que representativa de la población. En esta investigación se consideró a 270 trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial del Santa.

Muestreo

El muestreo fue de tipo probabilístico, ya que cualquiera de las unidades de análisis tuvo la posibilidad de ser encuestado.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

La técnica a utilizar en esta investigación fue la encuesta, la cual permitió el recojo de la información objetiva (Rodríguez, 2014) sobre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional.

Instrumento

El instrumento utilizado fue el cuestionario, el cual se construyó a través de un conjunto de preguntas que permitieron alcanzar los datos para lograr los objetivos de la investigación. En este estudio se consideraron dos cuestionarios:

a. Cuestionario sobre Gestión de recursos humanos

Elaborado por el investigador, está compuesto de 25 ítems referidos a las 5 dimensiones de la variable, su puntuación parte desde nunca (0) hasta siempre (4). En función de los puntajes obtenidos se establece tres niveles para la variable: deficiente, regular y eficiente.

b. Cuestionario sobre Desarrollo organizacional

Elaborado por Montoya (2018) está compuesto de 24 ítems referidos a las tres dimensiones de la variable, su puntuación parte desde nunca (0) hasta siempre (4). En función de los puntajes obtenidos se estableció tres niveles para la variable: alto, medio y bajo.

Validez del instrumento

La validación de los instrumentos, es decir, la identificación del grado en que el instrumento logra medir la variable, se realizó a través de la técnica de juicio de expertos. Para la aplicación de esta técnica se contó con tres profesionales con grado de doctor, quienes evaluaron la coherencia interna de los instrumentos a utilizar.

Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad de los instrumentos hace referencia al grado de exactitud de la medición, de tal manera que en la recurrencia de la aplicación se puedan obtener resultados similares en todas las pruebas. Para ello, en esta investigación se utilizó una prueba piloto de 10 trabajadores que no fueron considerados en la muestra. Los datos obtenidos fueron sometidos a la prueba estadística Alfa de Cronbach, a través del método de consistencia interna.

3.5. Procedimientos

- Revisión teórica de las variables
- Selección de la muestra.
- Elaboración de los instrumentos de recolección de datos.
- Validación de los instrumentos por expertos.
- Proceso de sensibilización a los integrantes de la muestra de estudio antes de aplicar los instrumentos de recopilación de datos.
- Aplicación de los instrumentos de investigación
- Procesamiento de los datos obtenidos, los cuales serán graficados en tablas estadísticas.

3.6. Método de análisis de datos

Para analizar los datos se empleó el método estadístico, especialmente la estadística descriptiva. Los datos obtenidos fueron clasificados y tabulados, expresando las frecuencias identificadas y usando para ello dos programas, Microsoft Excel y SPSS.

Para la identificación de la relación entre las variables de estudio se utilizó la prueba de coeficiente de correlación de Pearson.

3.7. Aspectos éticos

Para cumplir con los objetivos de esta investigación se tomó en cuenta el consentimiento informado, según el cual los sujetos participantes de esta investigación lo hicieron de manera voluntaria y con conocimiento de los fines del estudio. Por otro, se consideró la confidencialidad con respecto a la información personal de los participantes y el uso de la información únicamente para el cumplimiento de los fines de esta investigación.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo de las variables y sus dimensiones

Tabla 1.

Gestión de recursos humanos de la M.P.S.

Nivel	<i>Gestión de recursos humanos</i>	
	N	%
Deficiente	261	96,7%
Regular	9	3,3%
Eficiente	0	0%
Total	270	100%

Fuente: Base de datos

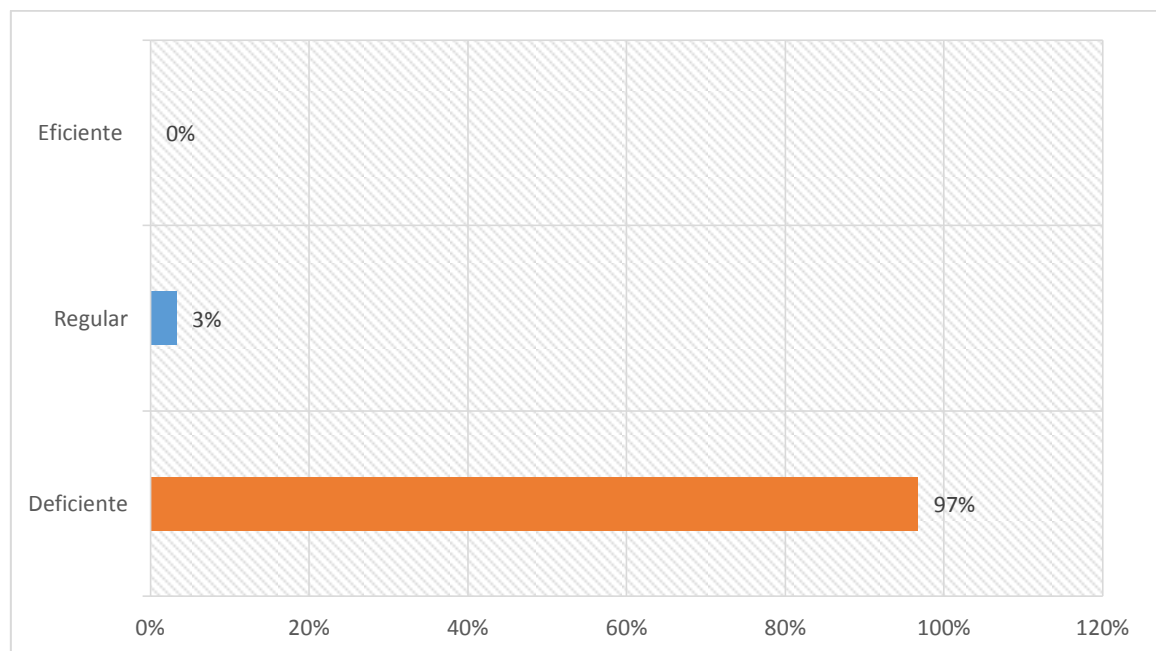


Figura 1. Gestión de recursos humanos de la M.P.S.

Interpretación:

El 97% de los trabajadores perciben la gestión de los recursos humanos como deficiente.

Tabla 2.

Dimensiones de la Gestión de recursos humanos de la M.P.S.

Nivel	Contexto de la dirección y gestión de los RR.HH.		Contratación de personal		Desarrollo de RR.HH.		Retribución de los RR.HH.		Gobernanza	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Deficiente	266	98,5%	265	98,1%	252	93,3%	260	96,3%	258	95,6%
Regular	4	1,5%	5	1,9%	18	6,7%	10	3,7%	12	4,4%
Eficiente	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Total	270	100%	270	100%	270	100%	270	100%	270	100%

Fuente: Base de datos

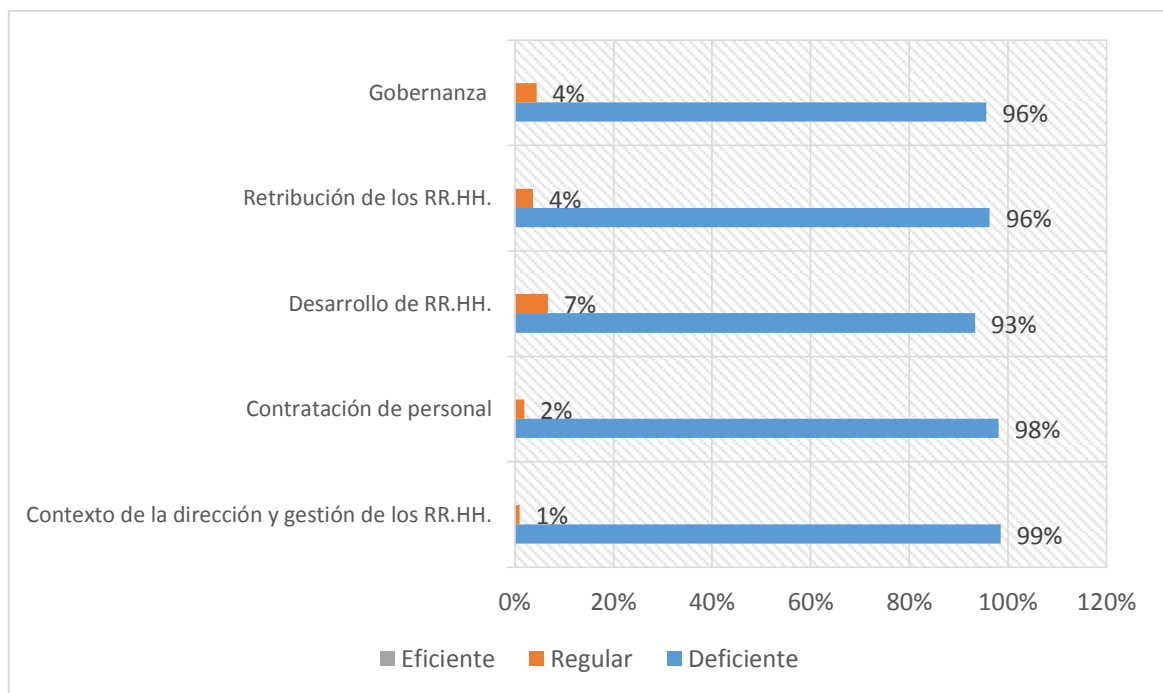


Figura 2. Dimensiones de la Gestión de recursos humanos de la M.P.S.

Interpretación:

En todas las dimensiones de la variable gestión de recursos humanos, los trabajadores identifican un nivel deficiente, con un mínimo de porcentaje en el nivel regular

Tabla 3.

Desarrollo organizacional de la M.P.S.

Nivel	Desarrollo organizacional	
	N	%
Bajo	241	89,3%
Medio	29	10,7%
Alto	0	0%
Total	270	100%

Fuente: Base de datos

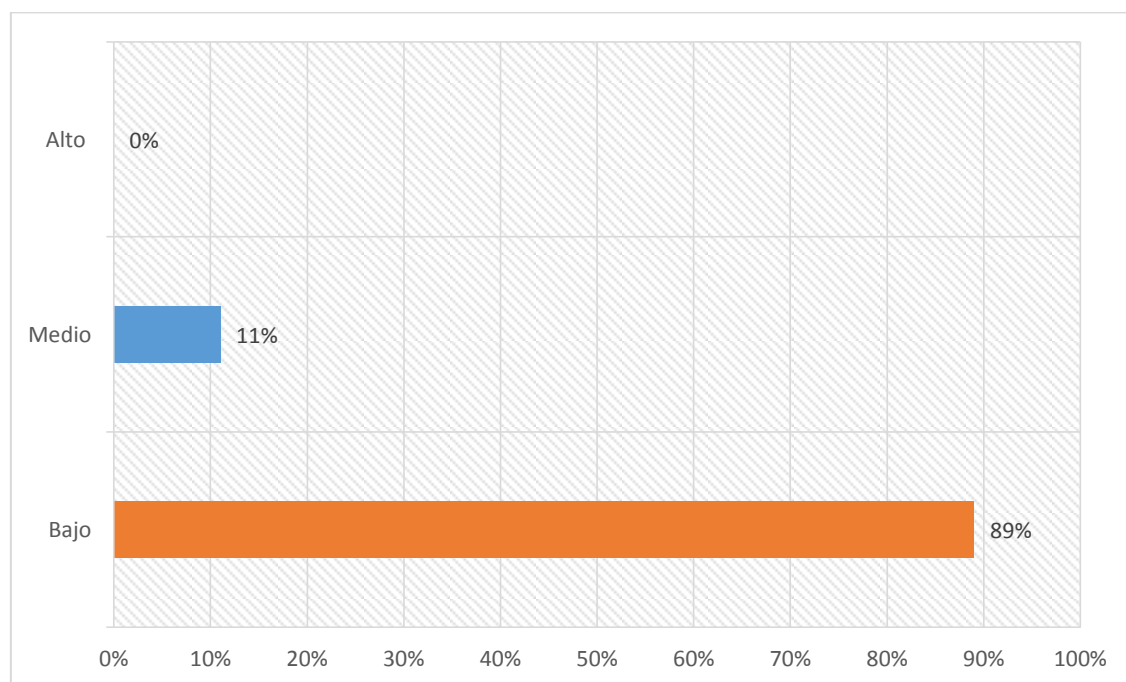


Figura 3. Desarrollo organizacional de la M.P.S.

Interpretación:

El 89% de los trabajadores identifican un nivel bajo de desarrollo organizacional.

Tabla 4.

Dimensiones del Desarrollo organizacional de la M.P.S.

Nivel	Sistema organizacional		Dimensión grupal		Dimensión individual	
	N	%	N	%	N	%
Bajo	270	100%	240	88.9%	189	70%
Medio	0	0%	30	11,1%	81	30%
Alto	0	0%	0	0%	0	0%
Total	270	100%	270	100%	270	100%

Fuente: Base de datos

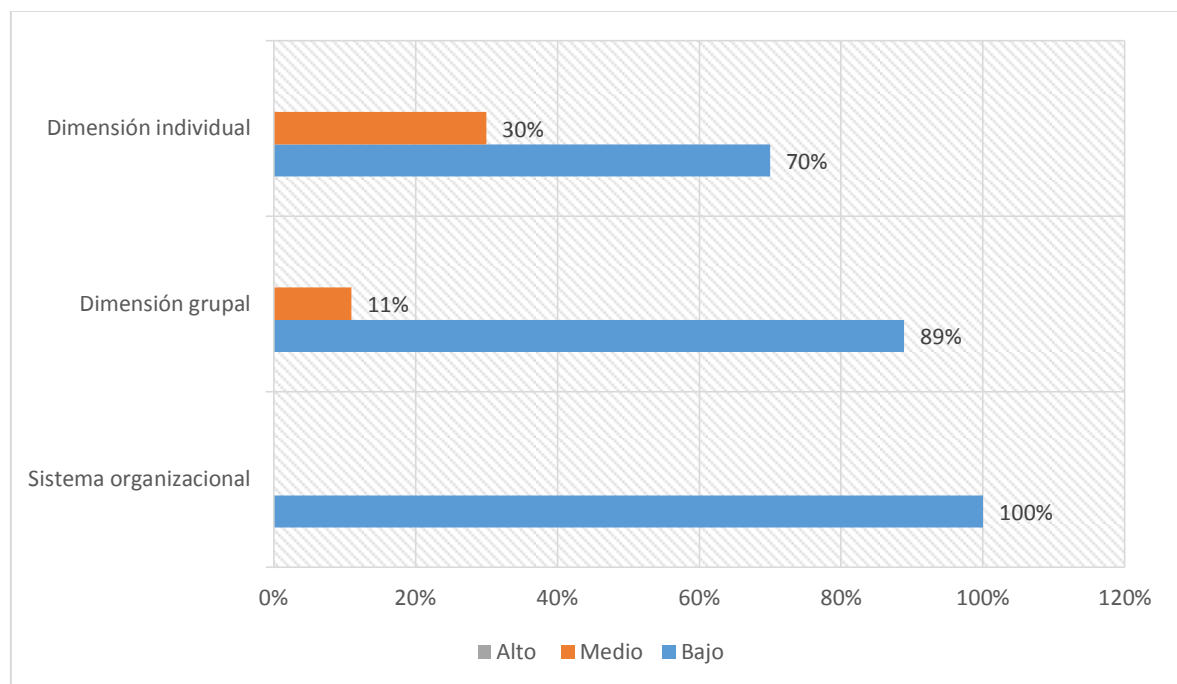


Figura 4. Dimensiones del Desarrollo organizacional de la M.P.S.

Interpretación:

En todas las dimensiones de la variable de desarrollo organizacional, los trabajadores identifican un nivel bajo; solo en las dimensiones individual y grupal hubo presencia del nivel medio con un porcentaje minoritario.

4.2. Análisis inferencial

Relación entre las variables

Tabla 5.

Prueba de normalidad de los datos de las variables y dimensiones

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
D. Sistema organizacional	,228	270	,000	,900	270	,000
D. Grupal	,227	270	,000	,877	270	,000
D. Individual	,224	270	,000	,903	270	,000
D. Contexto de la dirección y gestión de los RR.HH.	,181	270	,000	,916	270	,000
D. Contratación de personal	,205	270	,000	,896	270	,000
D. Desarrollo de RR.HH.	,223	270	,000	,913	270	,000
D. Retribución de los RR.HH.	,261	270	,000	,812	270	,000
D. Gobernanza	,144	270	,000	,947	270	,000
Desarrollo organizacional	,102	270	,000	,970	270	,000
Gestión de recursos humanos.	,133	270	,000	,940	270	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

La tabla muestra que los datos son de una distribución no normal para ambas variables y sus dimensiones; por ello, se procederá a emplear la prueba no paramétrica de correlación de Spearman.

Prueba de hipótesis general y específica

Hipótesis general

Hi: Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional de la M.P.S., 2020.

Hipótesis Nula

Ho: No existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional de la M.P.S., 2020.

Tabla 6.

Correlación entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional de la M.P.S

			Desarrollo Organizacional	Gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Desarrollo Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,545**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	270	270
	Gestión de recursos humanos	Coeficiente de correlación	,545**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	270	270

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

Interpretación

El valor de significancia obtenido es $0.00 < 0.05$; por lo tanto, se verifica la hipótesis general del estudio: Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional de la M.P.S., 2020. Asimismo, se evidencia que esta correlación es moderada positiva, tal como se observa en el valor $r=0.545$.

Tabla 7.

Tabla cruzada entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional de la M.P.S

		Gestión de Recursos Humanos			
		Deficiente	Regular	Total	
Desarrollo organizacional	Bajo	Recuento	237	4	241
		% dentro de Gestión de Recursos Humanos	90,8%	44,4%	89,3%
	Medio	Recuento	24	5	29
		% dentro de Gestión de Recursos Humanos	9,2%	55,6%	10,7%
Total		Recuento	261	9	270
		% dentro de Gestión de Recursos Humanos	100,0%	100,0%	100,0%

Interpretación

En la tabla se observa que el 91% de trabajadores que perciben la gestión de recursos humanos como deficiente, señalan también un nivel bajo de desarrollo organizacional. Además, el 56% de los administrativos de la M.P.S. que consideran el desarrollo organizacional en nivel medio, percibe un nivel regular de la gestión de RR.HH.

Hipótesis específica 1

Hi₁: Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y las dimensiones del desarrollo organizacional de la M.P.S., 2020.

Hipótesis Nula

Ho₁: No existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y las dimensiones del desarrollo organizacional de la M.P.S., 2020.

Tabla 8.

Correlación entre la gestión de recursos humanos y las dimensiones del desarrollo organizacional de la M.P.S

		Gestión de recursos humanos	
Rho de Spearman	Dimensión Sistema organizacional	Coeficiente de correlación	,632
		Sig. (bilateral)	,000.
		N	270
	Dimensión nivel Grupal	Coeficiente de correlación	,468**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	270
	Dimensión nivel Individual	Coeficiente de correlación	,348**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	270

**.

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

Interpretación

El valor de significancia obtenido es $0.00 < 0.05$; por lo tanto, se verifica la hipótesis específica: Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y las dimensiones del desarrollo organizacional de la M.P.S., 2020. Asimismo, se evidencia que esta correlación es moderada y positiva con las dimensiones sistema organizacional y nivel grupal de la variable desarrollo organizacional ($r=0.632$ y $r=0.468$ respectivamente); mientras que con la variable nivel individual, la correlación es positiva baja tal como se observa en el valor ($r=0.348$).

Hipótesis específica 2

Hi₂: Existe relación significativa entre el desarrollo organizacional y las dimensiones de la gestión de recursos humanos de la M.P.S., 2020.

Hipótesis Nula

Ho₂: No existe relación significativa entre el desarrollo organizacional y las dimensiones de la gestión de recursos humanos de la M.P.S., 2020.

Tabla 9.

Correlación entre el desarrollo organizacional y las dimensiones de la gestión de recursos humanos de la M.P.S.

		Desarrollo Organizacional	
Rho de Spearman	Dimensión Contexto de la dirección y gestión de los RR.HH.	Coeficiente de correlación	,340
		Sig. (bilateral)	,001
		N	270
	Dimensión Contratación de personal	Coeficiente de correlación	,312
		Sig. (bilateral)	0,00
		N	270
	Dimensión Desarrollo de RR.HH.	Coeficiente de correlación	,629
		Sig. (bilateral)	,000
		N	270
	Dimensión Retribución de los RR.HH.	Coeficiente de correlación	,211
		Sig. (bilateral)	,001
		N	270
	Dimensión Gobernanza	Coeficiente de correlación	,378
		Sig. (bilateral)	,000
		N	270

Interpretación

El valor de significancia obtenido es menor que el $\alpha=0.05$; por lo tanto, se verifica la hipótesis específica: Existe relación significativa entre el desarrollo organizacional y las dimensiones de la gestión de recursos humanos de la M.P.S., 2020. Asimismo, se evidencia que esta correlación es moderada y positiva con la dimensión Desarrollo de los recursos humanos ($r=0.629$); mientras que las dimensiones Contexto de la dirección y gestión de los RR.HH., Contratación de personal, Retribución de los RR.HH. y Gobernanza muestran una correlación positiva baja, tal como se observa en los valores $r=0.340$, $r=0.312$, $r=0.211$ y $r=0.378$ respectivamente.

V. DISCUSIÓN

La gestión de recursos humanos es vital para eficiente funcionamiento de una institución. La fuerza y potencial con que cuenta descansa, de esta manera, sobre un personal motivado, comprometido y capaz, el cual contribuye no solo con la labor encomendada, sino también con ideas, aportes y rasgos de su personalidad al desarrollo de la organización y logro de los objetivos. (Gillon et al., 2014). Por otro lado, el desarrollo organizacional se ha venido utilizando en las empresas y organismos como una estrategia eficaz para la mejora de la eficiencia empresarial en función del cumplimiento de las metas. Ambas variables, gestión de recursos humanos y desarrollo organizacional son trascendentes y tienen una valoración decisiva en el quehacer de cualquier institución, sobre todo cuando se trata de las estatales. Por ello, establecer una relación entre ellas permitiría comprender en mejor medida cada una de las variables, pero también, proponer algunas ideas que conlleven a la mejora institucional. En este apartado se presentará la discusión a partir de del análisis e interpretación de los resultados obtenidos y también considerando los objetivos planteados en esta investigación, desde los específicos hasta el general.

Con respecto al primer objetivo específico, este fue analizar el nivel de la gestión de recursos humanos de la M.P.S. Para ello, se analizaron los datos obtenidos en la tabla 1, según la cual el 97% de los trabajadores perciben la gestión de los recursos humanos como deficiente. De igual manera, para complementar y corroborar lo mencionado, se consideró en la Tabla 2 las dimensiones de la Gestión de recursos humanos de la M.P.S., identificándose de igual manera un nivel deficiente en cada una de ellas. Al analizar estos resultados, se encuentra correspondencia con algunas investigaciones que sirvieron como antecedentes para este trabajo, como la Yepes-Baena (2019). En este estudio también se llega a la conclusión de que la gestión de la variable en mención se realiza de manera inadecuada, derivado ello principalmente por la poca capacidad de los directivos para delegar funciones. Ello también resulta coincidente con la investigación de Bonardo (2009), según la cual se comprueba que existe una bajo nivel de GRH en municipios argentinos. Por último, también se encuentra correspondencia Rivera et al. (2018), quien en su estudio determinó que el nivel de la gestión de recursos

humanos es deficiente según la percepción de los trabajadores. Al respecto, afirma Lago et al. (2020) que los principales problemas que afrontan las empresas en la gestión de recursos humanos se encuentran en el ámbito de la comunicación, surgiendo con ello dificultades en el aprendizaje organizacional. Por otra parte, Chiavenato (citado por Martínez, Selva y Crespo, 2019) agrega que la gestión de recursos humanos constituye un conjunto de políticas y prácticas que, al relacionarse con el recurso humano, permiten el logro de los propósitos organizacionales a través de rasgos de eficiencia y eficacia en estos últimos. Estos procedimientos permitirían generar un compromiso laboral surgido a partir de la aplicación de herramientas estratégicas que permitan alcanzar desempeños eficientes y salir airoso de las dificultades o desafíos (Ellis, 2007 y Thoman, 2018). Con ello, se podría inferir que este bajo nivel de gestión que evidencia la Municipalidad Provincial del Santa estaría generando un insuficiente compromiso laboral de los trabajadores, problemas de eficiencia en la labor encomendada, así como dificultades para poder alcanzar las metas propuestas en la institución.

Con respecto al segundo objetivo específico, este fue analizar el nivel de Desarrollo organizacional de la M.P.S. Para ello se analizaron los estadígrafos presentes en la tabla 3, los cuales indicaron que el 89% de los trabajadores identifican un nivel bajo de desarrollo organizacional. De igual manera, la Tabla 4 muestra en todas las dimensiones de la variable de desarrollo organizacional que los trabajadores identifican un nivel bajo; solo en las dimensiones individual y grupal hubo presencia del nivel medio con un porcentaje minoritario. Estos resultados guardan correspondencia con la investigación de Silva (2018) quien en su estudio descriptivo evidenció un nivel bajo de la variable, lo cual se vio reflejado en la poca capacidad del personal para resolver problemas e incipientes capacidades para el trabajo en equipo. A similares conclusiones arribaron Díaz y Mego (2013) en la Municipalidad Distrital de Imaza, Amazonas, en donde se evidenció que no se realizan acciones de desarrollo organizacional ya que esta variable se identificó con un nivel bajo. Sin embargo, existen investigaciones, como la de Doroshuk (2019), en Ucrania, en la que el nivel de desarrollo organizacional es bueno. Esta diferencia podría encontrar sustento en lo afirmado por Arroyo (2016), según lo cual el factor humano y su comportamiento son importantes para un óptimo desarrollo organizacional, por lo que se podrían interpretar los datos obtenidos en la

Municipalidad Provincial del Santa con respecto a la gestión del recurso humano como una dificultad la optimización del desarrollo organizacional. Asimismo, Carnevale (2018) explica que el desarrollo organizacional busca cumplir con objetivos que redundan en un bienestar de la institución y un crecimiento y progreso de las competencias de los colaboradores y de los equipos de trabajo. Falkheimer (2014) explica que el desarrollo organizacional tiene un objetivo estratégico que parte del desarrollo de una identidad institucional, por lo que permite que el compromiso organizacional generado pueda impulsar la eficiencia en la labor, por lo que los resultados en la Municipalidad provincial del Santa permiten inferir un estancamiento en la competencias del trabajador así deficiente identidad con la institución.

El tercer objetivo específico fue determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y las dimensiones del desarrollo organizacional de la M.P.S. Para ello, se analizaron los datos obtenidos en la tabla 8, según la cual se evidencia una correlación moderada y positiva con las dimensiones sistema organizacional y nivel grupal de la variable desarrollo organizacional ($r=0.632$ y $r=0.468$ respectivamente); mientras que con la variable nivel individual, la correlación es positiva baja tal como se observa en el valor ($r=0.348$). Estos resultados son similares a los alcanzados por

Kareem (2019), quién concluyó que ambas variables se relacionaban de forma positiva y significativa; por lo que recomienda aplicar actividades para el desarrollo de recursos humanos centradas en el fortalecimiento de las competencias laborales. De igual manera Schuler y Jackson (2014) y con las de Montoya (2018), en donde se concluyó que que las dimensiones del desarrollo organizacional se relacionan de forma significativa y moderada con la variable GRH. Al respecto, los aportes de teóricos de Gillón et al. (2014), así como de Hamid (2017) explican que la gestión de recursos humanos incide directamente sobre el comportamiento grupal e individual de los trabajadores, así como el grado de asimilación de los propósitos, objetivos estratégicos y misión y visión institucionales. En el caso de la Municipalidad Provincial del Santa, el bajo nivel de GRH explicaría por qué en ninguna de las dimensiones del desarrollo organizacional se llega a un nivel alto, encontrándose que incluso en el sistema organizacional todos los trabajadores identifican un bajo nivel.

El cuarto objetivo específico fue determinar la relación entre el desarrollo organizacional y las dimensiones de la gestión de recursos humanos de la M.P.S. Para ello se analizaron los estadígrafos presentes en la Tabla 9, según la cual existe una correlación moderada y positiva con la dimensión Desarrollo de los recursos humanos ($r=0.629$); mientras que las dimensiones Contexto de la dirección y gestión de los RR.HH., Contratación de personal, Retribución de los RR.HH. y Gobernanza muestran una correlación positiva baja, tal como se observa en los valores $r=0.340$, $r=0.312$, $r=0.211$ y $r=0.378$ respectivamente. Estos resultados son correspondientes a los alcanzados en los estudios de Kareem (2019) y también de Báez et al. (2018) en los cuales se concluye que el desarrollo organizacional mantiene una relación significativa con la promoción del talento humano en la empresa. Al respecto, Segredo (2016) afirma que el desarrollo organizacional representa un esfuerzo, a largo plazo, que realizan las instituciones para multiplicar la eficiencia de los empleados y el cumplimiento de metas. Este proceso se representa de forma sistemática y aborda para ello los fundamentos de las disciplinas del comportamiento que permitan la mejora individual y de la organización. En el caso de la M.P.S., esta correlación se encontraría sustentada en el bajo nivel de ambas variables.

Por último, el objetivo general de esta investigación fue determinar la relación que existe entre relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional de la M.P.S., 2020. Este se analizó a través de los estadígrafos presentes en la tabla 6, según la cual se establece la existencia de una relación significativa entre ambas variables. Asimismo, se evidencia que esta correlación es moderada positiva, tal como se observa en el valor $r=0.545$. Estos datos son coincidentes con las investigaciones de Niño y Campuzano (2015), Alvarez (2015), Agudelo-Orrego (2019) y Segredo (2016). Al respecto, Garbanzo (2016) explica que en todo organismo las necesidades de los colaboradores son incidentes en el rendimiento laboral, por lo que la satisfacción de estas sobre todo las que impiden la eficiencia, deben ser satisfechas para encaminar un desarrollo organizacional adecuado. Asimismo, Bonardo (2009) considera que no se puede establecer estrategias de desarrollo organizacional si es que no se contempla el potencial humano institucional. Finalmente, Pheko (2013) explica que el

desarrollo organizacional y su implantación representan una mejora de la cultura organizacional, pero tomando en cuenta también al potencial que representa la fuerza laboral, lo que permite que se incrementen las ventajas competitivas frente a otras instituciones, dado que se mejora la eficacia y la eficiencia. Los resultados en la Municipalidad Provincial del Santa permitirían entender que los bajos niveles en ambas variables encuentran sentido en la correlación existente entre las mismas.

VI. CONCLUSIONES

Con base a los objetivos planteados y el análisis de interpretación de resultados en la investigación, se llegaron a las siguientes conclusiones.

Primero: Existe relación significativa, moderada y positiva entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial del Santa, tal como se evidencia en la Tabla 6.

Segundo: La gestión de los recursos humanos en la Municipalidad Provincial del Santa es deficiente, tal como se evidencia en la Tabla 1 con el 97% de los trabajadores.

Tercero: El desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial del Santa es bajo, tal como se evidencia en la Tabla 3, con el 89% de los trabajadores.

Cuarto: Existe relación significativa, moderada y positiva entre la gestión de recursos humanos y las dimensiones del desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial del Santa, tal como se evidencia en la Tabla 8.

Quinto: Existe relación significativa, moderada y positiva entre el desarrollo organizacional y las dimensiones de la gestión de recursos humanos de la Municipalidad Provincial del Santa, tal como se evidencia en la Tabla 9.

VII. RECOMENDACIONES

Primero: Tomando en cuenta los resultados que evidencian una relación significativa, moderada y positiva entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial del Santa, se recomienda implementar estrategias que mejoren alguna o ambas variables de estudio, sobre todo, porque la mejora de una implica la mejora de la otra.

Segundo: Basándose en los datos y porcentaje de la segunda conclusión en la que se indica que la gestión de los recursos humanos en la Municipalidad Provincial del Santa es deficiente, se recomienda al gerente de recursos humanos de la Municipalidad Provincial del Santa, considerar que, desde la percepción de los trabajadores, una de las dimensiones con mayores problemas es la designación de tareas y organización de la labor en cada una de las áreas por lo que se recomienda un análisis de los puestos de trabajo, precisando las descripciones, así como una mejor gestión de la diversidad.

Tercero: Basándose en los datos y porcentaje de la tercera conclusión en la que se indica que el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial del Santa es bajo, se recomienda al gerente de recursos humanos de la Municipalidad Provincial del Santa, mejorar los canales de comunicación con los trabajadores, de tal manera que exista un mejor manejo de la información y la instauración de un clima más agradable y propicio para el trabajo.

Cuarto: Basándose en los datos y porcentaje de la tercera y cuarta conclusiones, según las cuales existe relación significativa, moderada y positiva entre la gestión de recursos humanos y las dimensiones del desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial del Santa, y viceversa, se recomienda a los trabajadores mejorar sus competencias laborales a través de la generación de un compromiso laboral y del desarrollo organizacional.

Quinto: A los futuros investigadores, promover investigaciones experimentales que impulsen estrategias de mejora de la gestión de los recursos humanos, así como del desarrollo organizacional, dada la correlación evidente entre ambas.

Sexto: A los futuros investigadores, desarrollar investigaciones de correlación sobre las mismas variables en otros contextos, de tal manera que se puedan obtener conclusiones de mayor alcance.

REFERENCIAS

- Agudelo-Orrego, B. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Entramado*, 15(1), 116-137. Recuperado de <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.1.5383>
- Alhuay, M. (2017). Gestión Escolar y gestión de recursos humanos en los CEBAS de la UGEL 07 – San Borja, 2015. (Tesis de posgrado). Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8221/Alhuay_CM_G.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alvarez, G. (2015). *Recursos humanos y desarrollo organizacional según Trabajadores del Servicio Nacional de Sanidad Agraria -Lima -2014*. Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/4638>
- Arroyo, J. (2016). Gestión municipal desde la perspectiva de las organizaciones inteligentes y ámbito jurídico. *Inciso*. 18. 127. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.18634/incj.18v.2i.632>
- Báez, E., Zambrano, S., Márquez, O. (2018). Prácticas de gestión humana. Observación y análisis en las pequeñas empresas manufactureras del corredor industrial de Boyacá. *Encuentros*, 16(02). Recuperado de <http://dx.doi.org/10.15665/encuent.v16i02.1569>
- Baporikar, N. (2017). *Global Practices in Knowledge Management for Societal and Organizational Development. Advances in Business Strategy and Competitive Advantage (2327-3429)*. USA: IGI Global.
- Barba, M. y Serrano, J. (2015). ¿Es útil la gestión de los recursos humanos en los ayuntamientos? *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 21(1), 9-16. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.1016/j.iedee.2013.09.004>
- Bonardo, D. (2009). Los recursos humanos en el ámbito municipal y el desarrollo local. *Revista Pilquen - Sección Ciencias Sociales*, 11, 1-7. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3475/347532055001.pdf>

- Campillo, C. (2012). La gestión estratégica de la información municipal. Análisis de temas, su tratamiento e irrupción en el Ayuntamiento de Elche (1995-2007). *AdComunica. Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, 3. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10>
- Carnevale, D. (2018). *Organizational Development In The Public Sector*. New York: Routledge. Recuperado de <https://doi.org/10.4324/9780429498558>
- Cuentas, S. (2018). La gestión del capital humano en una unidad académica de educación superior: analysis of a university. *Educación*, 27(53), 57-72. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.18800/educacion.201802.004>
- Delgado, E., Bautista, E. y Ruelas, J. (2018). Gestión pública, y gobernabilidad democrática, en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, Chiclayo 2018. *Revista Gobierno y Gestión Pública*, 5(2). Recuperado de <https://doi.org/10.24265/iggp.2018.v5n2.03>
- Deloitte Insights. (2018a). *Gestión de RRHH en América Latina Compensaciones salariales, perfiles y retos del área en la Región*. Ecuador: Consulting
- Deloitte Insights. (2018b). *Tendencias en Capital Humano 2018 México. El auge de la empresa social*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/human-capital/HCT-2018.pdf>
- Díaz, A. y Mego, O. (2013). Propuesta de un plan estratégico para el desarrollo organizacional de la Municipalidad Distrital de Imaza, en el periodo 2008-2012. Recuperado de https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/10108/PLAN_10108_MOF%20Municipal_2011.pdf
- Doroshuk, A. (2019). Organizational development as a modern management tool for transformation of the company (case of Ukrainian energy company). *Management*. 23. 61-74. Recuperado de <https://doi.org/10.2478/manment-2019-0004>.

- Ellis, F. (2007). The benefits of partnership for OD and HR: The changing roles of OD and HR create a new partnership dynamic. *Strategic HR Review*, 6(4), 32-35. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/14754390980000985>
- Falkheimer, J. (2014). The power of strategic communication in organizational development. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 6(2/3), 124-133. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/IJQSS-01-2014-0007>
- Ford, J. & Foster-Fishman, P. (2012). Organizational Development and Change: Linking Research from the Profit, Nonprofit, and Public Sectors. *The Oxford Handbook of Organizational Psychology*, 2. Recuperado de <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199928286.013.0029>
- Fox, H. (2013). The Promise of Organizational Development in Nonprofit Human Services Organizations. *Organization Development Journal*, 31(2), 72-80. Recuperado de <https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/60956337/>
- Garbanzo-Vargas, G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Educación*, 40(1), 67-87. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.15517/revedu.v40i1.22534>
- Gillon, A., Braganza, A., Williams, S. & McCauley-Smith, C. (2014). Organisation development in HRM: a longitudinal study contrasting evolutionary trends between the UK and USA. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(7), 1002-1023. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.815252>
- González, A. y Tapia, N. (2016). Gestión del talento humano: herramienta clave para el desarrollo organizacional (estudio en las empresas comercializadoras de electrodomésticos). *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Recuperado de <http://hdl.handle.net/20.500.11763/ec16crecimiento>
- Hamid, M., Maheen, S., Cheem, A. & Yaseen, R. (2017). Impact of Human Resource Management on Organizational Performance. *Journal of Accounting & Marketing*, 6: 213. Recuperado de <https://doi.org/10.4172/2168-9601.1000213>

- Jamieson, D. & Rothwell, W. (2015). The Convergence of Organization *Development and Human Resource Management*. 4, 384-392. Recuperado de <https://doi.org/10.1002/9781119176626.ch28>
- Kareem, M. (2019). The impact of human resource development on organizational effectiveness: an empirical study. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 7(1), 29-50. Recuperado de <https://doi.org/10.25019/MDKE/7.1.02>
- Lago, L., Aparecida, G., Aline, C., Silva, A. y Altafin, R. (2020). Educación corporativa: análisis del índice de contribuciones y desarrollo de competencias organizacionales. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, (87). Recuperado de <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2443>
- Mambo, M. (2017). *Effective Talent Management Strategies for Organizational Success. Advances in Human Resources Management and Organizational Development (2327-3372)*. USA: IGI Global.
- Martínez-González, M., Selva, C. y Crespo, J. (2019). La evolución de las competencias de RRHH en organizaciones inmersas en la cuarta revolución industrial. *Quaderns de Psicologia*, 21(1). Recuperado de <https://doi.org/10.5565/rev/qpsicologia.1471>
- Miguel, J. (2018). Cambio organizacional y desarrollo organizacional en la Institución Educativa Brígida Silva de Ochoa - Chorrillos, 2018. Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23134/Miguel_FJ..pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Montoya, A. (2018). *Gestión del Talento Humano y Desarrollo Organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público "San Francisco de Asís" de Chíncha-2018*. Universidad César Vallejo, Trujillo. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/28086>
- Morera, I., Zúñiga-Arias, G. y Avila, A. (2016). Aplicación de técnicas multivariadas en el análisis del Clima Organizacional de una Municipalidad en Costa Rica. *ABRA Revista de la Facultad de Ciencias Sociales Universidad Nacional*, 36, 1-20. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.15359/abra.36-53.1>

- Niño, L. y Campuzano, I. (2015). *Gestión del talento humano y el desarrollo organizacional en la Municipalidad de San Juan de Miraflores, 2014*. Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/6086>
- OCDE (2015). Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública: República Dominicana: Gestión de Recursos Humanos para la Innovación en el Gobierno. Éditions OCDE París. Recuperado de <https://doi.org/10.1787/9789264213067-es>
- OCDE (2016). Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública: Perú: Gobernanza integrada para un crecimiento inclusivo. Éditions OCDE París. Recuperado de <https://doi.org/10.1787/9789264265226-es>
- Pablos, J., y Biedma, J. (2014). La evaluación del rendimiento individual. Un instrumento válido para lograr la eficiencia en la gestión de los Recursos Humanos en las Administraciones Públicas. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (10). Recuperado de <https://doi.org/10.24965/gapp.v0i10.10115>
- Pardo, C. y Díaz, O. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. *Suma de Negocios*, 5(11), 39-48. Recuperado de [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70018-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70018-7)
- Perez, J., & Lopera, I. (2016). Gestión humana de orientación analítica: un camino para la responsabilización. *Revista de Administração de Empresas*, 56(1), 101-113. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/S0034-759020160109>
- Pheko, M. (2013). Privatization of Public Enterprises in Emerging Economies: Organizational Development (OD) Perspectives. *International Journal of Business and Management*, 8(20). Recuperado de <http://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v8n20p25>
- Rahimzadeh, S., Khajeh, H. & Valizadeh, B. (2014). The effect of organizational structure on organizational creativity and commitment within the Iranian municipalities. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 156, 213 – 215. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.175>

- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G. y Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información tecnológica*, 30(6), 167-176. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Rivera, L., Pirro, M., Vargas, J., Bollet, F. y Flores, L. (2018). Gestión de los recursos humanos y la calidad de servicios en la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia de Ucayali. *Cultura Viva Amazónica*, 2(04). Recuperado de <https://doi.org/10.37292/riccva.v2i04.78>
- Rodríguez, J. (2015). Implementación del modelo de gestión de talento humano por competencias en una universidad de Lima Metropolitana. *Propósitos y Representaciones*, 3(2),319-401. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2015.v3n2.81>
- Rodríguez-Marulanda, K., & Lechuga-Cardozo, J. (2020). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, (87). Recuperado de <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>
- Ruiz, V. (2019). Desarrollo y fortalecimiento de la gestión en los servidores públicos. *Multi-Ensayos*, 5(10). Recuperado de <https://doi.org/10.5377/multiensayos.v5i10.8882>
- Schuler, R. & Jackson, S. (2014). Human resource management and organizational effectiveness: Yesterday and today. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. 1. 35-55. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/JOEPP-01-2014-0003>
- Segredo, A. (2016). Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico. *Educación Médica*,17(1), 3-8. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2015.09.002>
- Serrano, J. & Barba, M. (2012). La gestión de recursos humanos en las corporaciones locales. *Cuadernos de Gestión*, 20(10). Recuperado de <https://doi.org/10.5295/cdg.100233js>

- Silva, J. (2018). La gestión y el desarrollo organizacional marco para mejorar el desempeño del capital humano. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.17993/EcoOrgyCso.2018.46>
- Taute, W. & Taute, F. (2012) Organizational Development: A Supplement for the Effective Organization. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 27:2, 63-78. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/15555240.2012.666461>
- The Business School for The World. (2019). *The Global Talent Competitiveness Index 2019. Entrepreneurial Talent and Global Competitiveness*. Francia: The Adecco Group.
- Thoman, D. & Lloyd, R. (2018). A Review of the Literature on Human Resource Development: Leveraging HR as Strategic Partner in the High Performance Organization. *Journal of International & Interdisciplinary Business Research*, 5(9). Recuperado de <https://scholars.fhsu.edu/jiibr/vol5/iss1/9>
- Yepes-Baena, N. (2019). El talento humano: factor estratégico para la innovación y la transformación organizacionales. *Science of Human Action*, 4(1), 147-163. Recuperado de <https://doi.org/10.21501/2500-669X.3143>

ANEXO 1: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
V1 Gestión recursos humanos	La gestión de recursos humanos es un conjunto de políticas y prácticas que, al relacionarse con el recurso humano, permiten el logro de los propósitos organizacionales a través de rasgos de eficiencia y eficacia en estos últimos. (Chiavenato, citado por Martínez, Selva y Crespo, 2019)	Se tomará en cuenta las dimensiones contexto de la dirección y gestión de los RR.HH, reclutamiento y selección de los colaboradores, desarrollo de RR.HH, gestión de la retribución y gobernanza, las cuales se encuentran operacionalizados en 20 ítems.	Contexto de la dirección y gestión de los RR.HH	Gestión de los flujos de trabajo y análisis del puesto de trabajo.	Ordinal Eficiente Regular Deficiente
				Igualdad de oportunidades y entorno legal	
				Gestión de la diversidad	
			Contratación de personal	Reclutamiento y selección de empleados	
				Gestión del despido de trabajadores, reducción del tamaño empresarial	
			Desarrollo de RR.HH	Evaluación y Gestión del Desempeño	
				Formación de los trabajadores	
				Desarrollo de la carrera profesional	
			Retribución de los RR.HH.	Gestión de la retribución	
				Premio al desempeño	
			Gobernanza	Gestión de las relaciones internas	
				Respeto de los derechos de los empleados y gestión de la disciplina	
				Gestión de la seguridad y la salud en el trabajo	

V2 Desarrollo organizacional	El desarrollo organizacional representa el esfuerzo, a largo plazo, que realizan las instituciones para multiplicar la eficiencia de los empleados y el cumplimiento de metas. Este proceso se representa de forma sistemática y aborda para ello los fundamentos de las disciplinas del comportamiento que permitan la mejora individual y de la organización. (Segredo , 2016)	Se tomará en cuenta las dimensiones sistema organizacional, nivel grupal y nivel individual, las cuales se encuentran operacionalizados en 25 ítems.	Sistema organizacional	Aplicación efectiva de planes estratégicos	Ordinal Alto Medio Bajo
				Visión y misión institucionales coherentes	
				Procedimientos adecuados	
			Nivel grupal	Planificación del desarrollo grupal	
				Expresión de puntos de vista en equipo	
				Participación del jefe inmediato	
				Toma de decisiones	
			Nivel individual	Comunicación interpersonal	
				Conocimiento de tareas y funciones	
				Sistema de recompensa	
				Delegación de responsabilidades	

ANEXO 2: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

El siguiente cuestionario tiene como finalidad recabar información para un trabajo de investigación de Posgrado, para lo cual se ha establecido preguntas que permitan recaudar la información necesaria para el presente estudio. Recuerda que la información que nos suministres es de carácter confidencial y únicamente con fines investigativos.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
0	1	2	3	4

	Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Contexto de la dirección y gestión de los RR.HH	1. El área de RR.HH. realiza análisis de los puestos de trabajo, precisando las descripciones y especificaciones para tales puestos					
	2. Se han contemplado diseños de trabajo flexibles en aquellas situaciones en las que a los empleados o a la institución se les plantea un conflicto.					
	3. Existen políticas y procedimientos para proteger el sistema de datos de RR.HH. y así garantizar el derecho a la intimidad de los empleados.					
	4. El área de RR.HH. hace un seguimiento de los cambios de la legislación, normativas y decisiones judiciales sobre RR.HH.					
	5. El área de RR.HH. cumple la legislación sobre igualdad de oportunidades laborales.					

	6. EL área de RR.HH. ha desarrollado mecanismos contribuyen a la buena gestión de la diversidad dentro de la empresa.					
	7. El área de RR.HH. busca reducir el conflicto potencial entre los empleados, derivado de los choques y malentendidos culturales					
	8. El área de RR.HH. ha implantado mecanismos que ayuden a la empresa a gestionar con éxito la diversidad.					
Contratación de personal	9. Los métodos de selección de personal usados son los más idóneos.					
	10. Los mecanismos usados maximizan la contratación y promoción de los mejores.					
	11. El proceso de contratación se realiza en el marco legal					
	12. El área de RR.HH. ha desarrollado políticas de gestión para reducir el tamaño de la organización, alternativas a los despidos y, cuando todo lo demás fracasa, desarrollar un programa de despidos que sea eficaz y justo para los grupos de interés de la empresa.					
Desarrollo de recursos humanos	13. El área de RR.HH. contempla un sistema eficiente de medición de desempeño					
	14. El área de RR.HH. utiliza un instrumento confiable y objetivo para la medición del desempeño.					
	15. Se utilizan programas de formación de trabajadores exitosos.					
	16. El área de RR.HH utiliza métodos que permiten socializar eficazmente a los nuevos empleados.					

	17. Existen procesos para ayudar a los empleados a desarrollar su carrera.					
Retribución de recursos humanos	18. Existen programas de retribución en función del trabajo, coherente desde el punto de vista interno y vinculado al mercado laboral.					
	19. Existen planes de retribución por desempeño que se adapten a los distintos niveles de la organización.					
Gobernanza	20. Existen mecanismos que promueven la comunicación interna entre los empleados.					
	21. El área de RR.HH. ha desarrollado políticas laborales que equilibran los derechos de la dirección y de los empleados.					
	22. Se aplican normas justas en caso de mal comportamiento de un empleado y se justifica la utilización de medidas disciplinarias.					
	23. El área de RR.HH. evita acciones disciplinarias mediante la adopción de un planteamiento estratégico y proactivo					
	24. Se cumplen con las leyes que impulsan la seguridad y salud en el trabajo					
	25. Se impulsan mecanismos que promueven una estabilidad o mejora en la salud emocional de los trabajadores.					

FICHA TÉCNICA

I.- Datos informativos

1. Técnica e instrumento: Encuesta / Cuestionario
2. Nombre del instrumento: Cuestionario sobre gestión de recursos humanos
3. Autor original: BRICEÑO FRANCO, Roberto Jesus
4. Forma de aplicación: Colectiva
5. Medición: Nivel de gestión de recursos humanos
6. Administración: Trabajadores
7. Tiempo de aplicación: 20 minutos

II.- Objetivo del instrumento:

Diagnosticar el nivel de gestión de recursos humanos de la M.P.S.

III.- Validación y confiabilidad:

El instrumento fue sometido a juicio de expertos; esto según lo indican Hernández et al. (2014), a fin de analizar las proposiciones para comprobar si los enunciados están bien definidos en relación con la temática planteada, y si las instrucciones son claras y precisas, a fin de evitar confusión al desarrollar la prueba. Para la **validación** se emplearon como procedimientos la selección de los expertos, en investigación y en la temática de investigación. La entrega de la carpeta de evaluación a cada experto: cuadro de operacionalización de las variables, instrumento y ficha de opinión de los expertos; mejora de los instrumentos en función a las opiniones y sugerencias de los expertos.

Para establecer la confiabilidad del instrumento, cuestionario sobre la gestión de recursos humanos, se aplicó una prueba piloto; posterior a ello, los resultados fueron sometidos a los procedimientos del método Alpha de Crombach, citado por Hernández et al. (2014); el cálculo de confiabilidad que obtuvo del instrumento fue $\alpha = 0,832$, resultado que a luz de la tabla de valoración e interpretación de los resultados de Alpha de Cronbach se asume como una confiabilidad muy fuerte, que permite determinar que el instrumento proporciona la confiabilidad necesaria para su aplicación.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0, 832	25

Dirigido a:

270 abajadores de la M.P.S.

IV. Materiales necesarios:

Fotocopias del instrumento, lápiz, borrador.

V. Descripción del instrumento:

El instrumento referido presenta 25 ítems con una valoración de 0 a 4 puntos cada uno (desde nunca= 0 hasta siempre=3); los cuales están organizados en función a las dimensiones de la variable.

La evaluación de los resultados se realiza por dimensiones y por todos los enunciados (variable), considerando la valoración referenciada. Los resultados, de la escala de estimación serán organizados o agrupados en función a la escala establecida.

Distribución de ítems por dimensiones

• Contexto de la dirección y gestión de los RR.HH	1,2,3,4,5,6,7,8
• Contratación de personal	9,10,11,12
• Desarrollo de RR.HH	13,14,15,16, 17
• Retribución de los RR.HH.	18,19
• Gobernanza	20,21,22,23,24,25

VI. Baremos**Puntaje por dimensión y variable**

Niveles	A nivel de variable	A nivel de las dimensiones				
		Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Dimensión 4	Dimensión 5
Eficiente	76 - 100	25 - 32	13 - 16	16 -20	7 -8	19 -24
Regular	51 – 75	17 - 24	9 - 12	11 - 15	5 - 6	13 - 18
Deficiente	0 - 50	0 - 16	0 - 8	0 -10	0 - 4	0 - 12

CUESTIONARIO SOBRE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

El siguiente cuestionario tiene como finalidad recabar información para un trabajo de investigación de Posgrado, para lo cual se ha establecido preguntas que permitan recaudar la información necesaria para el presente estudio. Recuerda que la información que nos suministres es de carácter confidencial y únicamente con fines investigativos.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
0	1	2	3	4

	Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
SISTEMA ORGANIZACIONAL	1. Se realiza lo programado en el plan estratégico de la municipalidad.					
	2. Se realiza seguimiento constante de lo planificado estratégicamente.					
	3. Se impulsa la participación cuando es necesario reformular la visión y misión					
	4. Está de acuerdo con la visión–misión actual					
	5. Participa en la elaboración de los flujogramas de los procedimientos en su área					
	6. Estima que en la institución la gestión por procesos es la adecuada					
	7. Se utiliza como material de consulta el Manual de Procedimientos					
	8. Se mejoran permanentemente los procedimientos					
NIVEL GRUPA	9. Participa, en equipo, en la planificación de su área de trabajo y de la institución					

	10. Participa grupalmente en la evaluación de lo planificado					
	11. El equipo expresa sus puntos de vista sobre la gestión					
	12. La institución toma en cuenta lo expresado por los equipos de trabajo para la formulación de planes de mejora					
	13. El jefe de área participa activamente en las tareas de su equipo de trabajo					
	14. El jefe de área propicia el trabajo en equipo					
	15. Se participa en equipo en la toma de decisiones institucionales					
	16. Se realizan mediciones de eficacia de la toma de decisiones					
NIVEL INDIVIDUAL	17. Existe un buen nivel de comunicación con los directivos y jerárquicos					
	18. Las barreras personales obstaculizan la comunicación fluida					
	19. Conoce las tareas y funciones que realiza en la institución					
	20. Se socializa las tareas y funciones de acuerdo al reglamento interno					
	21. Se recompensa la labor efectiva y sobresaliente					
	22. Se socializan las normas sobre recompensas (premios y estímulos)					
	23. Está de acuerdo con las responsabilidades delegadas para la función que realiza					
	24. Se notifica la delegación de funciones mediante acto resolutivo					

FICHA TÉCNICA

I.- Datos informativos

- VII. Técnica e instrumento: Encuesta / Cuestionario
- VIII. Nombre del instrumento: Cuestionario sobre desarrollo organizacional
- IX. Autor original: MONTOYA VARGAS, Ángela
- X. Forma de aplicación: Colectiva
- XI. Medición: Nivel de gestión de recursos humanos
- XII. Administración: Trabajadores
- XIII. Tiempo de aplicación: 20 minutos

II.- Objetivo del instrumento:

Diagnosticar el nivel de desarrollo organizacional de la M.P.S.

III.- Validación y confiabilidad:

El instrumento fue sometido a juicio de expertos; esto según lo indican Hernández et al. (2014), a fin de analizar las proposiciones para comprobar si los enunciados están bien definidos en relación con la temática planteada, y si las instrucciones son claras y precisas, a fin de evitar confusión al desarrollar la prueba. Para la **validación** se emplearon como procedimientos la selección de los expertos, en investigación y en la temática de investigación. La entrega de la carpeta de evaluación a cada experto: cuadro de operacionalización de las variables, instrumento y ficha de opinión de los expertos; mejora de los instrumentos en función a las opiniones y sugerencias de los expertos.

Para establecer la confiabilidad del instrumento, cuestionario sobre el desarrollo organizacional, se aplicó una prueba piloto; posterior a ello, los resultados fueron sometidos a los procedimientos del método Alpha de Crombach, citado por Hernández et al. (2014); el cálculo de confiabilidad que obtuvo del instrumento fue $\alpha = 0,845$, resultado que a luz de la tabla de valoración e interpretación de los resultados de Alpha de Cronbach se asume como una confiabilidad muy fuerte, que permite determinar que el instrumento proporciona la confiabilidad necesaria para su aplicación.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,845	24

Dirigido a:

270 abajadores de la M.P.S.

IV. Materiales necesarios:

Fotocopias del instrumento, lápiz, borrador.

V. Descripción del instrumento:

El instrumento referido presenta 24 ítems con una valoración de 0 a 4 puntos cada uno (desde nunca= 0 hasta siempre=4); los cuales están organizados en función a las dimensiones de la variable.

La evaluación de los resultados se realiza por dimensiones y por todos los enunciados (variable), considerando la valoración referenciada. Los resultados, de la escala de estimación serán organizados o agrupados en función a la escala establecida.

Distribución de ítems por dimensiones

• Sistema organizacional	1,2,3,4,5,6,7,8
• Nivel grupal	9,10,11,12,13,14,15,16
• Nivel individual	17,18,19,20,21,22,23,24

VI. Baremos**Puntaje por dimensión y variable**

Niveles	A nivel de variable	A nivel de las dimensiones		
		Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3
Alto	74 - 96	25 - 32	25 - 32	25 - 32
Medio	49 - 73	17 - 24	17 - 24	17 - 24
Bajo	0 - 48	0 - 16	0 - 16	0 - 16

ANEXO 3: VALIDACIONES Y CONFIABILIDAD

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO DE LA TESIS: Gestión de recursos humanos y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa, 2020.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre gestión de recursos humanos.

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Criterios de evaluación								Observaciones y/o recomendaciones				
				Deficiente	Regular	Eficiente	Relación entre la variable y la Dimensión		Relación entre la Dimensión y el Indicador		Relación entre el indicador y el ítem.		Relación entre el ítems y la opción de respuesta			
							Sí	No	Sí	No	Sí		No	Sí	No	
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	CONTEXTO DE LA DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE LOS RRHH	Gestión de los flujos de trabajo y análisis del puesto de trabajo.	El área de RR.HH. realiza análisis de los puestos de trabajo, precisando las descripciones y especificaciones para tales puestos				x		x		x		x			
			Se han contemplado diseños de trabajo flexibles en aquellas situaciones en las que a los empleados o a la institución se les plantea un conflicto.				x		x		x		x			
			Existen políticas y procedimientos para proteger el sistema de datos de RRHH y así garantizar el derecho a la intimidad de los empleados.				x		x		x		x			

CONTRATACIÓN	Igualdad de oportunidades y entorno legal	El área de RR.HH hace un seguimiento de los cambios de la legislación, normativas y decisiones judiciales sobre RRHH.				x		x		x		x			
		El área de RR.HH. cumple la legislación sobre igualdad de oportunidades laborales.				x		x		x		x			
		Gestión de la diversidad	EL área de RR.HH. ha desarrollado mecanismos contribuyen a la buena gestión de la diversidad dentro de la empresa.				x		x		x		x		
			RR.HH. busca reducir el conflicto potencial entre los empleados, derivado de los choques y malentendidos culturales				x		x		x		x		
			RRHH ha implantado mecanismos que ayuden a la empresa a gestionar con éxito la diversidad.				x		x		x		x		
						x		x		x		x			
	Reclutamiento y selección de empleados	Los métodos de selección de personal usados son los más idóneos.				x		x		x		x			
		Los mecanismos usados maximizan la contratación y promoción de los mejores.				x		x		x		x			
		El proceso de contratación se realiza en el marco legal				x		x		x		x			

		Gestión del despido de trabajadores, reducción del tamaño empresarial.	El área de RR.HH. ha desarrollado políticas de gestión para reducir el tamaño de la organización, alternativas a los despidos y, cuando todo lo demás fracasa, desarrollar un programa de despidos que sea eficaz y justo para los grupos de interés de la empresa.				x		x		x		x		
DESARROLLO DE LOS EMPLEADOS	Evaluación y Gestión del Desempeño		El área de RR.HH. contempla un sistema eficiente de medición de desempeño				x		x		x		x		
			El área de RR.HH. utiliza un instrumento confiable y objetivo para la medición del desempeño.				x		x		x		x		
	Formación de los trabajadores		Se utilizan programas de formación de trabajadores exitosos.				x		x		x		x		
			El área de RR.HH utiliza métodos que permiten socializar eficazmente a los nuevos empleados.				x		x		x		x		
	ollo de la carrera a profes		Existen procesos para ayudar a los empleados a desarrollar su carrera.				x		x		x		x		

	RETRIBUCIONES	Gestión de la retribución	Existen programas de retribución en función del trabajo, coherente desde el punto de vista interno y vinculado al mercado laboral.				x		x		x		x		
		Premio al desempeño o	Existen planes de retribución por desempeño que se adapten a los distintos niveles de la organización.				x		x		x		x		
GOBERNANZA	Gestión de las relaciones internas	Existen mecanismos que promueven la comunicación interna entre los empleados.				x		x		x		x			
	Respeto de los derechos de los empleados y gestión de la disciplina	El área de RR.HH. ha desarrollado políticas laborales que equilibran los derechos de la dirección y de los empleados.				x		x		x		x			
		Se aplican normas justas en caso de mal comportamiento de un empleado y se justifica la utilización de medidas disciplinarias.				x		x		x		x			
		El área de RR.HH. evita acciones disciplinarias mediante la adopción de un planteamiento estratégico y proactivo				x		x		x		x			
	la seguridad y la salud en el	Se cumplen con las leyes que impulsan la seguridad y salud en el trabajo				x		x		x		x			

			Se impulsan mecanismos que promueven una estabilidad o mejora en la salud emocional de los trabajadores.				x		x		x		x		
--	--	--	--	--	--	--	---	--	---	--	---	--	---	--	--



MS. CPC. FIORELLA CORTEZ LOPEZ
DNI N° 44721006

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

OBJETIVO: DIAGNOSTICAR EL NIVEL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA M.P.S.

DIRIGIDO A: TRABAJADORES DE LA M.P.S.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			x	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : CORTEZ LOPEZ, FIORELLA

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAGÍSTER



MS. CPC. FIORELLA CORTEZ LOPEZ

DNI N° 44721006

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO DE LA TESIS: Gestión de recursos humanos y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa, 2020.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre gestión de recursos humanos.

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Criterios de evaluación										Observaciones y/o recomendaciones	
				Deficiente	Regular	Eficiente	Relación entre la variable y la Dimensión		Relación entre la Dimensión y el Indicador		Relación entre el indicador y el ítem.		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
							Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	CONTEXTO DE LA DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE LOS RRHH	Gestión de los flujos de trabajo y análisis del puesto de trabajo.	El área de RR.HH. realiza análisis de los puestos de trabajo, precisando las descripciones y especificaciones para tales puestos				x		x		x		x		
			Se han contemplado diseños de trabajo flexibles en aquellas situaciones en las que a los empleados o a la institución se les plantea un conflicto.				x		x		x		x		
			Existen políticas y procedimientos para proteger el sistema de datos de RRHH y así garantizar el derecho a la intimidad de los empleados.				x		x		x		x		
		Igualdad de oportunidades y entorno legal	El área de RR.HH hace un seguimiento de los cambios de la legislación, normativas y decisiones judiciales sobre RRHH.				x		x		x		x		

CONTRATACIÓN	Gestión de la diversidad	El área de RR.HH. cumple la legislación sobre igualdad de oportunidades laborales.				x		x		x		x		
		EL área de RR.HH. ha desarrollado mecanismos contribuyen a la buena gestión de la diversidad dentro de la empresa.				x		x		x		x		
		RR.HH. busca reducir el conflicto potencial entre los empleados, derivado de los choques y malentendidos culturales				x		x		x		x		
		RRHH ha implantado mecanismos que ayuden a la empresa a gestionar con éxito la diversidad.				x		x		x		x		
						x		x		x		x		
	Reclutamiento y selección de empleados	Los métodos de selección de personal usados son los más idóneos.				x		x		x		x		
		Los mecanismos usados maximizan la contratación y promoción de los mejores.				x		x		x		x		
		El proceso de contratación se realiza en el marco legal				x		x		x		x		

		Gestión del despido de trabajadores, reducción del tamaño empresarial.	El área de RR.HH. ha desarrollado políticas de gestión para reducir el tamaño de la organización, alternativas a los despidos y, cuando todo lo demás fracasa, desarrollar un programa de despidos que sea eficaz y justo para los grupos de interés de la empresa.				x		x		x		x		
DESARROLLO DE LOS EMPLEADOS	Evaluación y Gestión del Desempeño		El área de RR.HH. contempla un sistema eficiente de medición de desempeño				x		x		x		x		
			El área de RR.HH. utiliza un instrumento confiable y objetivo para la medición del desempeño.				x		x		x		x		
	Formación de los trabajadores		Se utilizan programas de formación de trabajadores exitosos.				x		x		x		x		
			El área de RR.HH utiliza métodos que permiten socializar eficazmente a los nuevos empleados.				x		x		x		x		
	ollo de la carrera a profes		Existen procesos para ayudar a los empleados a desarrollar su carrera.				x		x		x		x		

	RETRIBUCIONES	Gestión de la retribución	Existen programas de retribución en función del trabajo, coherente desde el punto de vista interno y vinculado al mercado laboral.				x		x		x		x		
		Premio al desempeño o	Existen planes de retribución por desempeño que se adapten a los distintos niveles de la organización.				x		x		x		x		
GOBERNANZA	Gestión de las relaciones internas	Existen mecanismos que promueven la comunicación interna entre los empleados.				x		x		x		x			
	Respeto de los derechos de los empleados y gestión de la disciplina	El área de RR.HH. ha desarrollado políticas laborales que equilibran los derechos de la dirección y de los empleados.				x		x		x		x			
		Se aplican normas justas en caso de mal comportamiento de un empleado y se justifica la utilización de medidas disciplinarias.				x		x		x		x			
		El área de RR.HH. evita acciones disciplinarias mediante la adopción de un planteamiento estratégico y proactivo				x		x		x		x			
	la seguridad y la salud en el	Se cumplen con las leyes que impulsan la seguridad y salud en el trabajo				x		x		x		x			

			Se impulsan mecanismos que promueven una estabilidad o mejora en la salud emocional de los trabajadores.				x		x		x		x		
--	--	--	--	--	--	--	---	--	---	--	---	--	---	--	--



Dr. Weslyn Valverde Alva

DNI 43163513

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

OBJETIVO: DIAGNOSTICAR EL NIVEL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA M.P.S.

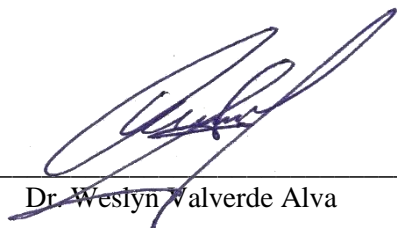
DIRIGIDO A: TRABAJADORES DE LA M.P.S.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			x	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : VALVERDE ALVA WESLYN ERASMO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : DOCTOR



Dr. Weslyn Valverde Alva

DNI 43163513

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO DE LA TESIS: Gestión de recursos humanos y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa, 2020.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre gestión de recursos humanos.

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Criterios de evaluación										Observaciones y/o recomendaciones	
				Deficiente	Regular	Eficiente	Relación entre la variable y la Dimensión		Relación entre la Dimensión y el Indicador		Relación entre el indicador y el ítem.		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
							Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	CONTEXTO DE LA DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE LOS RRHH	Gestión de los flujos de trabajo y análisis del puesto de trabajo.	El área de RR.HH. realiza análisis de los puestos de trabajo, precisando las descripciones y especificaciones para tales puestos				x		x		x		x		
			Se han contemplado diseños de trabajo flexibles en aquellas situaciones en las que a los empleados o a la institución se les plantea un conflicto.				x		x		x		x		
			Existen políticas y procedimientos para proteger el sistema de datos de RRHH y así garantizar el derecho a la intimidad de los empleados.				x		x		x		x		
		El área de RR.HH hace un seguimiento de los cambios de la legislación, normativas y decisiones judiciales sobre RRHH.				x		x		x		x			

CONTRATACIÓN	Gestión de la diversidad	El área de RR.HH. cumple la legislación sobre igualdad de oportunidades laborales.				x		x		x		x		
		EL área de RR.HH. ha desarrollado mecanismos contribuyen a la buena gestión de la diversidad dentro de la empresa.				x		x		x		x		
		RR.HH. busca reducir el conflicto potencial entre los empleados, derivado de los choques y malentendidos culturales				x		x		x		x		
		RRHH ha implantado mecanismos que ayuden a la empresa a gestionar con éxito la diversidad.				x		x		x		x		
						x		x		x		x		
	Reclutamiento y selección de empleados	Los métodos de selección de personal usados son los más idóneos.				x		x		x		x		
		Los mecanismos usados maximizan la contratación y promoción de los mejores.				x		x		x		x		
		El proceso de contratación se realiza en el marco legal				x		x		x		x		

		Gestión del despido de trabajadores, reducción del tamaño empresarial.	El área de RR.HH. ha desarrollado políticas de gestión para reducir el tamaño de la organización, alternativas a los despidos y, cuando todo lo demás fracasa, desarrollar un programa de despidos que sea eficaz y justo para los grupos de interés de la empresa.				x		x		x		x		
DESARROLLO DE LOS EMPLEADOS	Evaluación y Gestión del Desempeño		El área de RR.HH. contempla un sistema eficiente de medición de desempeño				x		x		x		x		
			El área de RR.HH. utiliza un instrumento confiable y objetivo para la medición del desempeño.				x		x		x		x		
	Formación de los trabajadores		Se utilizan programas de formación de trabajadores exitosos.				x		x		x		x		
			El área de RR.HH utiliza métodos que permiten socializar eficazmente a los nuevos empleados.				x		x		x		x		
	ollo de la carrera a profes		Existen procesos para ayudar a los empleados a desarrollar su carrera.				x		x		x		x		

	RETRIBUCIONES	Gestión de la retribución	Existen programas de retribución en función del trabajo, coherente desde el punto de vista interno y vinculado al mercado laboral.				x		x		x		x		
		Premio al desempeño o	Existen planes de retribución por desempeño que se adapten a los distintos niveles de la organización.				x		x		x		x		
GOBERNANZA	Gestión de las relaciones internas	Existen mecanismos que promueven la comunicación interna entre los empleados.				x		x		x		x			
	Respeto de los derechos de los empleados y gestión de la disciplina	El área de RR.HH. ha desarrollado políticas laborales que equilibran los derechos de la dirección y de los empleados.				x		x		x		x			
		Se aplican normas justas en caso de mal comportamiento de un empleado y se justifica la utilización de medidas disciplinarias.				x		x		x		x			
		El área de RR.HH. evita acciones disciplinarias mediante la adopción de un planteamiento estratégico y proactivo				x		x		x		x			
	la seguridad y la salud en el	Se cumplen con las leyes que impulsan la seguridad y salud en el trabajo				x		x		x		x			

			Se impulsan mecanismos que promueven una estabilidad o mejora en la salud emocional de los trabajadores.				x		x		x		x		
--	--	--	--	--	--	--	---	--	---	--	---	--	---	--	--



Dra. Sindili Margarita Varas Rivera

DNI 40333481

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

OBJETIVO: DIAGNOSTICAR EL NIVEL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA M.P.S.

DIRIGIDO A: TRABAJADORES DE LA M.P.S.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			x	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : VARAS RIVERA SINDILI MARGARITA

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : DOCTORA



Dra. Sindili Margarita Varas Rivera

DNI 40333481

**Resultado del análisis de confiabilidad del instrumento para medir la variable:
Gestión de recursos humanos**

Alfa de Cronbach Fiabilidad	N° de elementos
,832	25

Nivel de Confiabilidad Muy Bueno

Estadísticos total-elemento

N° ITEM	Promedio	Varianza S
ÍTEM 1	2.43	0.45
ÍTEM 2	1.54	0.12
ÍTEM 3	1.12	0.34
ÍTEM 4	1.78	0.50
ÍTEM 5	2.23	0.19
ÍTEM 6	1.98	0.22
ÍTEM 7	2.65	0.31
ÍTEM 8	1.32	0.15
ÍTEM 9	2.11	0.24
ÍTEM 10	2.61	0.52
ÍTEM 11	1.96	0.39
ÍTEM 12	1.94	0.38
ÍTEM 13	2.18	0.34
ÍTEM 14	2.52	0.16
ÍTEM 15	1.87	0.27
ÍTEM 16	2.39	0.43
ÍTEM 17	1.19	0.46
ÍTEM 18	2.25	0.24
ÍTEM 29	2.67	0.15
ÍTEM 20	1.71	0.36
ÍTEM 21	2.19	0.42

ÍTEM 22	2.35	0.37
ÍTEM 23	1.12	0.31
ÍTEM 24	1.92	0.26
ÍTEM 25	1.69	0.28

Análisis de la confiabilidad:

La confiabilidad del instrumento (cuestionario) con que se medirá el nivel de la gestión recursos humanos, que determina la consistencia interna de los ítems formulados para medir dicha variable de interés; es decir, detectar si algún ítem tiene un mayor o menor error de medida, utilizando el método del Alfa de Cronbach y aplicado a una muestra piloto de 10 trabajadores que no estuvieron contemplados en la muestra, obtuvo un coeficiente de confiabilidad de $\alpha_{\text{Cronbach}} = 0.832$, lo que permite inferir que el instrumento a utilizar es significativamente confiable de **muy bueno**, según la escala de alfa de Cronbach.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO DE LA TESIS: Gestión de recursos humanos y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa, 2020.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre desarrollo organizacional

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Criterios de evaluación										Observaciones y/o recomendaciones	
				Bajo	Medio	Alto	Relación entre la variable y la Dimensión		Relación entre la Dimensión y el Indicador		Relación entre el indicador y el ítem.		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
							Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	SISTEMA ORGANIZACIONAL	Aplicación efectiva de planes estratégicos	Se realiza lo programado en el plan estratégico de la municipalidad.				x		x		x		x		
			Se realiza seguimiento constante de lo planificado estratégicamente.				x		x		x		x		
		Visión y misión institucionales coherentes	Se impulsa la participación cuando es necesario reformular la visión y misión				x		x		x		x		
			Está de acuerdo con la visión-misión actual				x		x		x		x		
		Procedimientos adecuados	Participa en la elaboración de los flujogramas de los procedimientos en su área				x		x		x		x		
			Estima que en la				x		x		x		x		

			institución la gestión por procesos es la adecuada														
			Participa, en equipo, en la planificación de su área de trabajo y de la institución				x		x		x		x				
			Se utiliza como material de consulta el Manual de Procedimientos				x		x		x		x				
			Se mejoran permanentemente los procedimientos				x		x		x		x				
	NIVEL GRUPAL	Planificación del desarrollo grupal		Participa, en equipo, en la planificación de su área de trabajo y de la institución				x		x		x		x			
				Participa grupalmente en la evaluación de lo planificado				x		x		x		x			
		Expresión de puntos de vista en equipo		El equipo expresa sus puntos de vista sobre la gestión				x		x		x		x			
				La institución toma en cuenta lo expresado por los equipos de trabajo para la formulación de planes de mejora				x		x		x		x			

		Participación del jefe inmediato	El jefe de área participa activamente en las tareas de su equipo de trabajo				x		x		x		x		
			El jefe de área propicia el trabajo en equipo				x		x		x		x		
		Toma de decisiones	Se participa en equipo en la toma de decisiones institucionales				x		x		x		x		
			Se realizan mediciones de eficacia de la toma de decisiones				x		x		x		x		
	NIVEL INDIVIDUAL	Comunicación interpersonal	Existe un buen nivel de comunicación con los directivos y jerárquicos				x		x		x		x		
			Las barreras personales obstaculizan la comunicación fluida				x		x		x		x		
		Conocimiento de tareas y funciones	Conoce las tareas y funciones que realiza en la institución				x		x		x		x		
			Se socializa las tareas y funciones de acuerdo al reglamento interno				x		x		x		x		
			Se recompensa la labor efectiva y sobresaliente				x		x		x		x		

		Sistema de recompensas	Se socializan las normas sobre recompensas (premios y estímulos)				x		x		x		x		
		Delegación de responsabilidades	Está de acuerdo con las responsabilidades delegadas para la función que realiza				x		x		x		x		
			Se notifica la delegación de funciones mediante acto resolutivo				x		x		x		x		



MS. CPC. FIORELLA CORTEZ LOPEZ
DNI N° 44721006

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

OBJETIVO: DIAGNOSTICAR EL NIVEL DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA M.P.S.

DIRIGIDO A: TRABAJADORES DE LA M.P.S.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			x	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : CORTEZ LOPEZ, FIORELLA

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAGÍSTER



MS. CPC. FIORELLA CORTEZ LOPEZ
DNI Nº 44721006

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO DE LA TESIS: Gestión de recursos humanos y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa, 2020.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre desarrollo organizacional

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Criterios de evaluación										Observaciones y/o recomendaciones	
				Bajo	Medio	Alto	Relación entre la variable y la Dimensión		Relación entre la Dimensión y el Indicador		Relación entre el indicador y el ítem.		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
							Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	SISTEMA ORGANIZACIONAL	Aplicación efectiva de planes estratégicos	Se realiza lo programado en el plan estratégico de la municipalidad.				x		x		x		x		
			Se realiza seguimiento constante de lo planificado estratégicamente.				x		x		x		x		
		Visión y misión institucionales coherentes	Se impulsa la participación cuando es necesario reformular la visión y misión				x		x		x		x		
			Está de acuerdo con la visión-misión actual				x		x		x		x		
		Procedimientos adecuados	Participa en la elaboración de los flujogramas de los procedimientos en su área				x		x		x		x		
			Estima que en la				x		x		x		x		

			institución la gestión por procesos es la adecuada																
			Participa, en equipo, en la planificación de su área de trabajo y de la institución				x		x		x		x						
			Se utiliza como material de consulta el Manual de Procedimientos				x		x		x		x						
			Se mejoran permanentemente los procedimientos				x		x		x		x						
	NIVEL GRUPAL	Planificación del desarrollo grupal		Participa, en equipo, en la planificación de su área de trabajo y de la institución				x		x		x		x					
				Participa grupalmente en la evaluación de lo planificado				x		x		x		x					
		Expresión de puntos de vista en equipo		El equipo expresa sus puntos de vista sobre la gestión				x		x		x		x					
				La institución toma en cuenta lo expresado por los equipos de trabajo para la formulación de planes de mejora				x		x		x		x					

		Participación del jefe inmediato	El jefe de área participa activamente en las tareas de su equipo de trabajo				x		x		x		x		
			El jefe de área propicia el trabajo en equipo				x		x		x		x		
		Toma de decisiones	Se participa en equipo en la toma de decisiones institucionales				x		x		x		x		
			Se realizan mediciones de eficacia de la toma de decisiones				x		x		x		x		
	NIVEL INDIVIDUAL	Comunicación interpersonal	Existe un buen nivel de comunicación con los directivos y jerárquicos				x		x		x		x		
			Las barreras personales obstaculizan la comunicación fluida				x		x		x		x		
		Conocimiento de tareas y funciones	Conoce las tareas y funciones que realiza en la institución				x		x		x		x		
			Se socializa las tareas y funciones de acuerdo al reglamento interno				x		x		x		x		
			Se recompensa la labor efectiva y sobresaliente				x		x		x		x		

		Sistema de recompensas	Se socializan las normas sobre recompensas (premios y estímulos)				x		x		x		x		
		Delegación de responsabilidades	Está de acuerdo con las responsabilidades delegadas para la función que realiza				x		x		x		x		
			Se notifica la delegación de funciones mediante acto resolutivo				x		x		x		x		



Dra. Sindili Margarita Varas Rivera

DNI 40333481

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

OBJETIVO: DIAGNOSTICAR EL NIVEL DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA M.P.S.

DIRIGIDO A: TRABAJADORES DE LA M.P.S.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			x	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : VARAS RIVERA, SINDILI MARGARITA

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : DOCTORA



Dra. Sindili Margarita Varas Rivera

DNI 40333481

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO DE LA TESIS: Gestión de recursos humanos y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa, 2020.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre desarrollo organizacional

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Criterios de evaluación										Observaciones y/o recomendaciones	
				Bajo	Medio	Alto	Relación entre la variable y la Dimensión		Relación entre la Dimensión y el Indicador		Relación entre el indicador y el ítem.		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
							Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	SISTEMA ORGANIZACIONAL	Aplicación efectiva de planes estratégicos	Se realiza lo programado en el plan estratégico de la municipalidad.				x		x		x		x		
			Se realiza seguimiento constante de lo planificado estratégicamente.				x		x		x		x		
		Visión y misión institucionales coherentes	Se impulsa la participación cuando es necesario reformular la visión y misión				x		x		x		x		
			Está de acuerdo con la visión-misión actual				x		x		x		x		
		Procedimientos adecuados	Participa en la elaboración de los flujogramas de los procedimientos en su área				x		x		x		x		
			Estima que en la				x		x		x		x		

		institución la gestión por procesos es la adecuada															
		Participa, en equipo, en la planificación de su área de trabajo y de la institución				x		x		x		x					
		Se utiliza como material de consulta el Manual de Procedimientos				x		x		x		x					
		Se mejoran permanentemente los procedimientos				x		x		x		x					
	NIVEL GRUPAL	Planificación del desarrollo grupal	Participa, en equipo, en la planificación de su área de trabajo y de la institución				x		x		x		x				
			Participa grupalmente en la evaluación de lo planificado				x		x		x		x				
		Expresión de puntos de vista en equipo	El equipo expresa sus puntos de vista sobre la gestión				x		x		x		x				
			La institución toma en cuenta lo expresado por los equipos de trabajo para la formulación de planes de mejora				x		x		x		x				

		Participación del jefe inmediato	El jefe de área participa activamente en las tareas de su equipo de trabajo				x		x		x		x		
			El jefe de área propicia el trabajo en equipo				x		x		x		x		
		Toma de decisiones	Se participa en equipo en la toma de decisiones institucionales				x		x		x		x		
			Se realizan mediciones de eficacia de la toma de decisiones				x		x		x		x		
	NIVEL INDIVIDUAL	Comunicación interpersonal	Existe un buen nivel de comunicación con los directivos y jerárquicos				x		x		x		x		
			Las barreras personales obstaculizan la comunicación fluida				x		x		x		x		
		Conocimiento de tareas y funciones	Conoce las tareas y funciones que realiza en la institución				x		x		x		x		
			Se socializa las tareas y funciones de acuerdo al reglamento interno				x		x		x		x		
			Se recompensa la labor efectiva y sobresaliente				x		x		x		x		

		Sistema de recompensas	Se socializan las normas sobre recompensas (premios y estímulos)				x		x		x		x		
		Delegación de responsabilidades	Está de acuerdo con las responsabilidades delegadas para la función que realiza				x		x		x		x		
			Se notifica la delegación de funciones mediante acto resolutivo				x		x		x		x		

Dr. Weslyn Valverde Alva

DNI 43163513

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

OBJETIVO: DIAGNOSTICAR EL NIVEL DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA M.P.S.

DIRIGIDO A: TRABAJADORES DE LA M.P.S.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			x	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : VALVERDE ALVA WESLYN ERASMO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : DOCTOR



Dr. Weslyn Valverde Alva

DNI 43163513

**Resultado del análisis de confiabilidad del instrumento para medir la variable:
Desarrollo organizacional**

Alfa de Cronbach Fiabilidad	N° de elementos
,845	24

Nivel de Confiabilidad Muy Bueno

Estadísticos total-elemento

N° ITEM	Promedio	Varianza S
ÍTEM 1	1.39	0.52
ÍTEM 2	1.76	0.21
ÍTEM 3	2.16	0.18
ÍTEM 4	2.58	0.17
ÍTEM 5	1.33	0.31
ÍTEM 6	2.91	0.38
ÍTEM 7	2.65	0.53
ÍTEM 8	2.23	0.26
ÍTEM 9	1.15	0.21
ÍTEM 10	2.52	0.32
ÍTEM 11	2.75	0.28
ÍTEM 12	1.85	0.49
ÍTEM 13	1.13	0.23
ÍTEM 14	2.41	0.27
ÍTEM 15	2.74	0.14
ÍTEM 16	2.48	0.37
ÍTEM 17	2.11	0.35
ÍTEM 18	1.37	0.14
ÍTEM 19	2.67	0.29
ÍTEM 20	2.51	0.37
ÍTEM 21	1.39	0.13

ÍTEM 22	1.82	0.46
ÍTEM 23	2.45	0.21
ÍTEM 24	2.39	0.33

Análisis de la confiabilidad:

La confiabilidad del instrumento (cuestionario) con que se medirá el nivel de desarrollo organizacional de la M.P.S. que determina la consistencia interna de los ítems formulados para medir dicha variable de interés; es decir, detectar si algún ítem tiene un mayor o menor error de medida, utilizando el método del Alfa de Cronbach y aplicado a una muestra piloto de 10 trabajadores que no estuvieron contemplados en la muestra, obtuvo un coeficiente de confiabilidad de $\alpha_{\text{Cronbach}} = \mathbf{0.845}$, lo que permite inferir que el instrumento a utilizar es significativamente confiable de **muy bueno**, según la escala de alfa de Cronbach.

ANEXO 4: CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Población de estudio

Municipalidad Provincial del Santa	Trabajadores administrativos
Trabajadores administrativos	900
Total	900

Fuente: Municipalidad Provincial del Santa.

Entendiendo la muestra como un subconjunto de elementos de la población (Tamayo, 1997), se calculó para la presente investigación, el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{z^2 pq N}{E^2 (N - 1) + z^2 pq}$$

Dónde:

n=Tamaño de la muestra.

z = 1,96 (95%). Nivel de confianza

p = 0,5. Probabilidad que el estudio se realice al 50%.

q = 1– p = 1 – 0,5

N = 900 Tamaño de la población.

E = 0,05. Error susceptible de cometer.

Reemplazando datos:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)^2(900)}{(0.0025) (899) + (0.9604)}$$
$$n = 269.447$$

Se obtuvo: n = 270

ANEXO 5: AUTORIZACIÓN LA INSTITUCIÓN DONDE SE APLICÓ LA INVESTIGACIÓN



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL SANTA CHIMBOTE

“Año de la Universalización de la Salud”

Chimbote, 04 de Junio de 2020

CARTA N° 020-2020-GM/MPS

Dra.
Rosa María Salas Sánchez
Jefa de la Escuela de Posgrado – UCV Chimbote
Presente.-

ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

REFERENCIA : a) Documento S/N de 01 de Junio de 2020


De mi especial consideración,

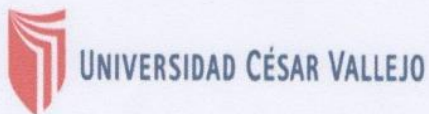
Tengo el agrado de dirigirme a usted, a fin de manifestarle que mediante documento de referencia, su representada nos hizo llegar a la Municipalidad Provincial del Santa (MPS), la solicitud de autorización para la aplicación de instrumento de investigación a los trabajadores de la MPS, Titulado: “Gestión de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa, 2020”, a favor del Bach. **ROBERTO JESUS BRICEÑO FRANCO**.

En ese sentido, comunico a su despacho la **AUTORIZACIÓN** para la ejecución de lo descrito en el párrafo precedente, a fin de contribuir al aprendizaje y crecimiento profesional de estudiante.

Sin otro particular, es propicia la oportunidad para expresarle mi consideración y estima personal.

Atentamente.


MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL SANTA
CHIMBOTE
Ing. Jesús R. Rodríguez Fuentes
GERENTE MUNICIPAL



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



“Año de la Universalización de la Salud”

Nuevo Chimbote, 01 de Junio del 2020

Ing.
JESUS RAFAEL RODRIGUEZ FUENTES
GERENTE MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL SANTA

Presente. -

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez comunicarle que el estudiante Bach. **ROBERTO JESUS BRICEÑO FRANCO**, estudiante del III ciclo de la Maestría en Gestión Pública, de nuestra casa de estudios, solicita que por intermedio de su despacho se pueda facilitar su autorización para la aplicación de su instrumento de investigación a los trabajadores Administrativos de diferentes áreas u oficinas de la Municipalidad Provincial del Santa de su representada, a fin de complementar la información para su trabajo de investigación titulado: **“Gestión de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa, 2020”**.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,



Dra. Rosa María Salas Sánchez
JEFA DE LA ESCUELA DE POSGRADO
UCV CHIMBOTE

ANEXO 7: ARTÍCULO CIENTÍFICO

1.- TÍTULO

Gestión de recursos humanos y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa, 2020

2.- AUTOR

Bach. Briceño Franco, Roberto Jesus

rbfranco2803@gmial.com

Estudiante de la EPG de la Universidad César Vallejo

3.- RESUMEN

El presente estudio lleva por título “Gestión de recursos humanos y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa, 2020” y tuvo como objetivo general determinar la relación existente entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional en la M.P.S. Esta investigación es relevante puesto que se trata de variables relacionadas con la calidad institucional. Es básica y con un diseño correlacional. La población para este estudio estuvo conformada por los 900 trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa, considerándose a 270 como parte de la muestra. Para recopilar la información se aplicó cuestionarios confiables y validados, los cuales permitieron determinar el nivel de cada variable de estudio. Luego, los resultados se procesaron mediante tablas de frecuencia y para la identificación de la relación entre las variables se utilizó la prueba de coeficiente de correlación de Pearson. Se concluyó que existe relación significativa, moderada y positiva entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial del Santa.

4.- PALABRAS CLAVE

Gestión de recursos humanos, desarrollo organizacional.

5. - ABSTRACT

The present study is entitled "Human resources management and organizational development in the Provincial Municipality of Santa, 2020" and had the general objective of determining the relationship between human resources management and organizational development in the M.P.S. This research is relevant since it deals with variables related to institutional quality. This research is basic, with a

correlational design. The population for this study was made up of the 900 workers from the Provincial Municipality of Santa, 270 being considered as part of the sample. To collect the information, reliable and validated questionnaires were applied, which allowed determining the level of each study variable. Then, the results were processed using frequency tables and the Pearson correlation coefficient test was used to identify the relationship between the variables. It was concluded that there is a significant, moderate and positive relationship between human resource management and the organizational development of the Provincial Municipality of Santa.

6. - KEYWORDS

Human resources management, organizational development.

7.- INTRODUCCIÓN

Las empresas e instituciones, en todos los niveles y contextos, han entendido en la actualidad que el éxito en el alcance de los objetivos organizacionales se encuentra en el talento humano. Para Silva (2018) la gestión eficiente del recurso humano constituye uno de los retos capitales de las organizaciones, dado que su consecución implica también el desarrollo de una política de mejora continua, así como la implantación de una cultura organizacional de excelente rendimiento. Ramírez et al. (2019) afirman por su parte que, dada la trascendencia de esta área en cualquier organización privada o estatal, los desafíos que surgen en la misma son de mayor trascendencia e impacto en el desarrollo institucional.

Agudelo (2019) explica que existen algunos problemas comunes, los cuales van desde la búsqueda y adquisición del talento adecuado hasta el desarrollo de un compromiso o fidelización que permita cumplir con los objetivos dispuestos. Estos problemas, los cuales obedecen a diversas causas, impiden que esta área pueda cumplir con sus funciones elementales, entre las cuales destaca su posicionamiento como el eje estratégico interno que permite la materialización de las estrategias de la organización (Yepes-Baena, 2019). La problemática surgida ha llevado a analizar la situación de la gestión del recurso humano desde múltiples perspectivas, ubicando al problema como existente en el plano mundial, nacional y local. En el caso de la Municipalidad Provincial del Santa, se ha podido evidenciar que el área de recursos humanos presenta algunas dificultades y desafíos que son necesarios

solucionar. Uno de los aspectos más resaltante es el exceso de personal. Esto no permite que Municipalidad cuente con el recurso cuantitativamente correcto y cualitativamente eficiente que permita cumplir con las obligaciones y funciones institucionales. Esto ha generado que muchos de los colaboradores no hayan desarrollado un compromiso organizacional con su labor, por lo que en muchas ocasiones se puede observar trabajadores desmotivados y que no se interesan por mejorar sus destrezas en la labor. Por otro lado, en algunos se produce una excesiva rotación de los empleados, lo cual impide que estos adquieran las capacidades necesarias que le permitan mejorar su desempeño, generándose además con ello un tiempo perdido en la formación de los nuevos empleados. Esta problemática local ha llevado a plantear el siguiente problema de investigación, el cual sirve de norte para este estudio ¿Qué relación existe entre la Gestión de recursos humanos y el Desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa, 2020?

El presente estudio se propuso como objetivo general establecer la asociación entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional en la M.P.S. Las hipótesis de investigación que se establecieron para ser corroboradas, fueron dos, H_i : Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional de la M.P.S., y H_o : No existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional de la M.P.S

La presente investigación revisó los siguientes antecedentes directos e indirectos sobre las variables de estudio. Agudelo-Orrego (2019) en Colombia, concluyó que existe una correlación significativa entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional, siendo una de las dimensiones con mayor nivel de relación la capacitación. Similar resultado obtuvo Segredo (2016) en Cuba, quien concluyó que la gestión del capital humano es una condición indispensable para el desarrollo organizacional. Niño y Campuzano (2015) llegó a la misma conclusión estableciendo una relación significativa y alta entre ambas variables en la Municipalidad de San Juan de Miraflores. De igual modo, Alvarez (2015) en Lima, comprobó una correlación significativa y alta entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional (0.796).

La gestión de recursos humanos es definida como aquella que tiene como función el mantenimiento de los distintos tipos de relaciones surgidos entre los equipos o grupos que integran una compañía u organización, por lo que, a través de ella se asegura el bienestar físico y psicológico de los colaboradores, permitiendo así una labor eficiente y un alcance satisfactorio de objetivos (Sainz, citado por Deloitte Insights, 2018b). Para el análisis de las dimensiones de la variable, se consideró a Rodríguez (2015), quien tomando en cuenta los aportes teóricos de Gómez, Balkin y Cardy, determinó en primera lugar al contexto de la dirección y gestión de los RR.HH como primera dimensión. Aquí se evalúa la manera en la que se dinamiza el trabajo organizativo, la designación de tareas y organización de la labor en cada una de las áreas, por lo que se busca que el trabajo se realice de forma eficiente. La segunda dimensión es contratamiento de personal. Aquí se busca que los aspirantes puedan cumplir con las labores que el perfil exige, y sobre todo, lograr que sean los mejores capacitados los que puedan acceder a la organización. La tercera dimensión se denomina Desarrollo de RR.HH., la cual contempla potencializar las características profesionales del empleado, de tal manera que el rendimiento pueda mejorar a partir de un análisis de desempeño. La cuarta dimensión se llama Gestión de la retribución. Abarca los mecanismos de incentivos, motivaciones, o recompensas que manejan los directivos para generar un compromiso organizacional. La última dimensión se denomina Gobernanza, la cual se relaciona con la garantía de relaciones exitosas entre el empleado y el empleador. Se contempla aquí la importancia de la comunicación fluida, tanto ascendente como descendente y el trato justo por el trabajo brindado.

La segunda variable de estudio se denomina desarrollo organizacional y se constituye o concibe como el conjunto de procesos que se implantan en una organización con el fin de impulsar cada una de las áreas de la empresa (Miguel, 2018). Con respecto a la variable organizacional, esta se dimensionó a partir de los aportes de Garbanzo (2016) sistematizados por Montoya (2018). Este considera que, en primer lugar, existe una dimensión denominada sistema organizacional. Se encuentra conformada por las características de la cultura organizacional impuesta, la estructura organizacional de la institución, la especialización en la labor o la

manera en la que se ejecuta la toma de decisiones. Mientras más elementos logren desarrollarse de manera eficiente, existe una mayor posibilidad de desarrollo organizacional. Una segunda dimensión se denomina nivel grupal. Se fundamenta en que las organizaciones deben su eficiencia a las características del trabajo en equipo. La última dimensión se considera nivel individual. En esta se considera que los colaboradores son individuos únicos con una cultura familiar y experiencias individuales que requieren ser aprovechadas. Se valora, en este sentido, la fluidez de la comunicación vertical y horizontal entre los colaboradores y los jefes.

8.-METODOLOGÍA

Fue una investigación básica de diseño no experimental. La población para este estudio estuvo conformada por los 900 trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa, y utilizando un muestreo de tipo probabilístico, se consideró a 270 como parte de la muestra. Para recopilar la información se aplicó cuestionarios confiables (Alpha de Cronbach) y validados por expertos, los cuales permitieron determinar el nivel de cada variable de estudio. Luego, los resultados se procesaron mediante tablas de frecuencia y para la identificación de la relación entre las variables se utilizó la prueba de coeficiente de correlación de Pearson.

9.- RESULTADOS

Tabla 1.

Correlación entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional de la M.P.S

			Desarrollo Organizacional	Gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Desarrollo Organizacional	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,545**
		N	270	270
	Gestión de recursos humanos	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,545**	1,000
		N	270	270

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

Interpretación

Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional de la M.P.S., 2020. Asimismo, se evidencia que esta correlación es moderada positiva, tal como se observa en el valor $r=0.545$.

10.- DISCUSIÓN

Con respecto a los resultados que demuestran el objetivo general, se encontró que estos datos son coincidentes con las investigaciones de Niño y Campuzano (2015), Alvarez (2015), Agudelo-Orrego (2019) y Segredo (2016). Al respecto, Garbanzo (2016) explica que en todo organismo las necesidades de los colaboradores son incidentes en el rendimiento laboral, por lo que la satisfacción de estas sobre todo las que impiden la eficiencia, deben ser satisfechas para encaminar un desarrollo organizacional adecuado. Asimismo, Bonardo (2009) considera que no se puede establecer estrategias de desarrollo organizacional si es que no se contempla el potencial humano institucional. Explica que el desarrollo organizacional y su implantación representan una mejora de la cultura organizacional, pero tomando en cuenta también al potencial que representa la fuerza laboral, lo que permite que se incrementen las ventajas competitivas frente a otras instituciones, dado que se mejora la eficacia y la eficiencia. Los resultados en la Municipalidad Provincial del Santa permitirían entender que los bajos niveles en ambas variables encuentran sentido en la correlación existente entre las mismas.

11.- CONCLUSIONES

- Existe relación significativa, moderada y positiva entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial del Santa.

12.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agudelo-Orrego, B. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Entramado*, 15(1), 116-137. Recuperado de <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.1.5383>
- Alvarez, G. (2015). *Recursos humanos y desarrollo organizacional según Trabajadores del Servicio Nacional de Sanidad Agraria -Lima -2014*. Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/4638>
- Bonardo, D. (2009). Los recursos humanos en el ámbito municipal y el desarrollo local. *Revista Pilquen - Sección Ciencias Sociales*, 11, 1-7. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3475/347532055001.pdf>

- Deloitte Insights. (2018). *Tendencias en Capital Humano 2018 México. El auge de la empresa social*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/human-capital/HCT-2018.pdf>
- Garbanzo-Vargas, G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Educación*, 40(1), 67-87. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.15517/revedu.v40i1.22534>
- Miguel, J. (2018). Cambio organizacional y desarrollo organizacional en la Institución Educativa Brígida Silva de Ochoa - Chorrillos, 2018. Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23134/Miguel_FJ..pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Montoya, A. (2018). *Gestión del Talento Humano y Desarrollo Organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público "San Francisco de Asís" de Chincha-2018*. Universidad César Vallejo, Trujillo. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/28086>
- Niño, L. y Campuzano, I. (2015). *Gestión del talento humano y el desarrollo organizacional en la Municipalidad de San Juan de Miraflores, 2014*. Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/6086>
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G. y Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información tecnológica*, 30(6), 167-176. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Rodríguez, J. (2015). Implementación del modelo de gestión de talento humano por competencias en una universidad de Lima Metropolitana. *Propósitos y Representaciones*, 3(2), 319-401. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2015.v3n2.81>
- Silva, J. (2018). La gestión y el desarrollo organizacional marco para mejorar el desempeño del capital humano. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.17993/EcoOrgyCso.2018.46>

Yepes-Baena, N. (2019). El talento humano: factor estratégico para la innovación y la transformación organizacionales. *Science of Human Action*, 4(1), 147-163.
Recuperado de <https://doi.org/10.21501/2500-669X.3143>

ANEXO 1

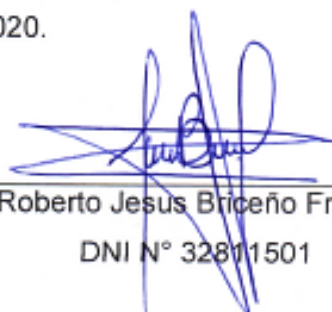
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Roberto Jesus Briceño Franco, estudiante de la Escuela de Posgrado maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 32811501, con la tesis titulada Gestión de recursos humanos y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial del Santa, 2020. Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. Respete las referencias y citas de las normas internacionales para las fuentes consultadas. Pues, la tesis no ha sido reproducida ni total ni en parte.
3. La tesis no ha sido auto copiado; es decir, no ha sido difundida ni mostrada inicialmente para alcanzar algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilícito de información impropia) o alteración (representar deslealmente las nociones de otros), tomo las resultados y sanciones que de mi gestión se resulten, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Chimbote, 02 de agosto 2020.



Roberto Jesus Briceño Franco

DNI N° 32811501