



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## ESCUELA DE POSGRADO

### PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

#### TÍTULO DE LA TESIS

Gestión del Sistema Administrativo de Recursos Humanos y  
productividad en la Gerencia Regional de Infraestructura –  
Gobierno Regional de San Martín, 2022

#### AUTORA:

Carrero Meza, Sandy Yaneth ([orcid.org/0000-0002-0873-4135](https://orcid.org/0000-0002-0873-4135))

#### ASESOR:

Dr. Alegría Varona Gonzalo Ricardo ([orcid.org/0000-0001-5033-9086](https://orcid.org/0000-0001-5033-9086))

#### LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

#### LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

CALLAO – PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A mi esposo Joel Mejía y a mi familia, que son el impulso y ejemplo para seguir superándome en la vida.

**Sandy Yaneth**

## **Agradecimiento**

A cada uno de los colaboradores de la Gerencia Regional de Infraestructura – Gobierno Regional de San Martín, por su apoyo y participación en la presente investigación.

A cada uno de los docentes de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, por todas las enseñanzas compartidas en el aula.

A los profesionales que me han apoyado en la parte metodológica y análisis estadístico, a ellos mi agradecimiento infinito.

**La autora**

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	iv
Índice de figuras .....	vi
Resumen.....	viii
Abstrat .....	ix
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	6
III. METODOLOGÍA .....	17
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	17
3.2. Variables y operacionalización .....	18
3.3. Población, muestra y muestreo .....	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	22
3.5. Procedimientos .....	24
3.6. Método de análisis de datos .....	25
3.7. Aspectos éticos .....	25
IV. RESULTADOS .....	26
V. DISCUSIONES .....	34
VI. CONCLUSIONES.....	41
VII. RECOMENDACIONES .....	42
REFERENCIAS .....	43
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1. Resumen de procesamiento de los casos Variable 1.....	23
Tabla 2. Confiabilidad del número de preguntas Variable 2 .....	23
Tabla 3. Resumen de procesamiento de los casos Variable 2.....	24
Tabla 4. Confiabilidad del número de preguntas de la calidad de servicios.....	24
Tabla 5. Nivel de implementación de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos de Gerencia Regional de Infraestructura Gobierno Regional de San Martín, 2022 .....	26
Tabla 6. Nivel de productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022.....	27
Tabla 7. Prueba de normalidad de las dimensiones de la variable gestión del sistema administrativo de recursos humanos y la variable productividad..	28
Tabla 8. Relación de la organización de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022.....	29
Tabla 9. Relación de la compensación y desarrollo de capacidades de gestión del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022 .....	30
Tabla 10. Relación de las relaciones humanas y sociales de la gestión sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de Gerencia Regional Infraestructura de Gobierno Regional de San Martín, 2022...	31
Tabla 11. Relación de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos con productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022.....	32

## Índice de figuras

Figura 1 Diseño de investigación .....	17
Figura 2. Dispersión entre variables.....	33

## Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la Gestión del Sistema Administrativo de Recursos Humanos y productividad en Gerencia Regional de Infraestructura – Gobierno Regional de San Martín, 2022, del tipo básica, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional y diseño transversal no experimental, la población compuesta por 42 trabajadores, la muestra de 32 trabajadores, donde se aplicó la técnica de la encuesta y el instrumento el cuestionario. Los resultados indican que, se ha determinado que el nivel de implementación del sistema administrativo de recursos humanos, tiene un valor promedio de medio con 50.0%, y el nivel de productividad con un valor promedio de medio con 40.6%. Se concluye que, se ha determinado la existencia de relación del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, siendo el valor el valor del correlacional del Rho de Spearman de 0.590, la significancia bilateral de igual a 0.00, y el coeficiente de determinación igual a 0.3481.

**Palabras clave:** Gestión, Sistema administrativo, recursos humanos, productividad

## **Abstrat**

The objective of the research was to determine the relationship between the Management of the Human Resources Administrative System and productivity in the Regional Infrastructure Management - Regional Government of San Martín, 2022, of the basic type, quantitative approach, correlational descriptive level and non-experimental cross-sectional design, the population composed of 42 workers, the sample of 32 workers, where the survey technique and the questionnaire instrument were applied. The results indicate that it has been determined that the level of implementation of the human resources administrative system has an average value of medium with 50.0%, and the level of productivity with an average value of medium with 40.6%. It is concluded that the existence of a relationship between the administrative system of human resources and the productivity of the Regional Infrastructure Management of the Regional Government of San Martín, 2022, has been determined, with the value being the correlational value of the Spearman's Rho of 0.590, the bilateral significance of equal to 0.00, and the coefficient of determination equal to 0.3481.

Keywords: Management, Administrative system, human resources, productivity



## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad las organizaciones estatales cada vez más incorporan procesos innovadores de gestión en la búsqueda de cumplir con cubrir las brechas sociales que tiene la colectividad, y entre ellos se encuentra la gestión de los recursos humanos, pues son las personas quienes ejecutan las atribuciones que tienen las entidades públicas, sin embargo, la Organización Internacional del Trabajo - OIT (2021, p.4) indica que las gerencias de recursos humanos en el ámbito estatal, en especial en los países en vías de desarrollo, muy poco consideran los temas aptitudes, las habilidades, los procesos de formación y el clima organizacional como criterios que impulsen un mejor desempeño laboral, teniendo un rol normativo sancionador, preocupándose de intervenir en los errores o falencias de los trabajadores y no en retroalimentar procesos para conocer los elementos de mejora y se tengan labores con mayor compromiso para ser partícipes del desarrollo del entorno donde se encuentran.

Así en el ámbito colombiano, la gestión de los recursos humanos se constituye un modelo que forma parte de la modernización del Estado implementado desde la segunda mitad del decenio anterior, donde Porrúa, et. al (2020, p.6) indican que, los responsables de las áreas no tienen poca intervención para tomar conocimiento de las particularidades que tienen los colaboradores de cada entidad en particular, diseñando sus planes sobre la base de criterios generales y no específicos, generando que los colaboradores no se motiven, y se identifique con la misión y los estándares de cumplimiento hacia el logro de los objetivos de las entidades.

En el caso peruano, desde la dación de la Ley del Servicio Civil, en donde entre otros crea el Sistema Administrativo de Recursos Humanos, que entre otros, busca tener mecanismos de administración para la gestión del empleo y con ello mejorar la calidad del trabajo del personal gubernamental, pero a la vez esto contribuya a un mejor desempeño de las entidades, que a la fecha ha permitido que se tenga normativas y actualizado las estructuras organizacionales de las entidades; sin embargo, según la OIT (2020, p.29) el Perú ocupa el puesto

73 de un total de 118 países del Índice de Competitividad Laboral, que mide la capacidad de atracción laboral, el crecimiento, la habilitación, retención, vocación técnica y competencias cognitivas globales, donde las brechas de mayor significancia son la retención del talento y la implementación de la línea de carrera.

Estudios diversos indican que las entidades gubernamentales no vienen asumiendo con eficiencia los elementos del capital humano, y los factores motivacionales que tienen sus colaboradores para tener desempeño cada vez más eficientes que coadyuven a tener niveles de productividad laboral individual e institucional esperados por la población, así Saravia Salazar (2021, p.171) indica que si bien se ha implementado planes de mejora y de modernización administrativa, donde se ha definido manuales funcionales y competencias por puestos, no se ha logrado implementar en la mayoría de entidades otros procesos administrativos como la gestión por procesos o atender requerimientos de las instituciones de recursos para implementar la logística y los componentes físicos que permitan tener una verdadera reforma administrativa en la gestión del potencial humano.

En el ámbito de la región San Martín, por ejemplo, un estudio de Pérez Alegría (2021, p.43) en una unidad ejecutora de una entidad de ámbito nacional, indica que la gestión de relaciones humanas como parte de la gestión de recursos humanos es valorada como regular con 67.6%, y esta misma tendencia tienen sus dimensiones que son los componentes normativos, el desarrollo personal y las acciones afectivas; y el desempeño laboral es valorado como regular con 62.3%, lo que nos indica que el sistema administrativo de los recursos humanos no viene siendo implementado tal como se espera tanto para la satisfacción de los trabajadores, como en función de los productos que se entregan a la comunidad, y otro estudio llevado a cabo por Asipali Rojas (2021, p.48) en una entidad municipal de Loreto, hace mención que los trabajadores tienen un nivel de cumplimiento del desempeño laboral de solo el 52.0% del total de indicadores en un nivel bueno, los que se evidencian con valores de 55% para

los elementos técnicos, 50% para los componentes de organización y de motivación.

Con base a lo anterior, fueron planteados el problema de la investigación, así para el problema general fue, ¿Cuál es la relación del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022?; para los problemas específicos se tuvieron; ¿Cuál es la relación de la organización y gestión del empleo del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022?; ¿Cuál es la relación de la compensación y desarrollo de capacidades del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022?; ¿Cuál es la relación de las relaciones humanas y sociales del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022?; ¿Cuál es el nivel de implementación del sistema administrativo de recursos humanos de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022?; ¿Cuál es el nivel de productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022?

Es así, que la investigación presentó como justificación por su conveniencia, ya que fue de utilidad a los responsables de la gestión de recursos humanos y los trabajadores en su conjunto, donde se aportó el diagnóstico de cómo se encuentra actualmente este sistema administrativo y de la productividad laboral, que sean fuente para que se planteen intervenciones de mejora de ambos componentes de la gestión. Por su aplicación práctica, el tomar conocimiento de la forma en que se desarrollan las variables del estudio dentro de una unidad orgánica de un gobierno regional, y estos a su vez al ser socializados luego con todos los gestores permitió una contribución para el análisis y la retroalimentación de procesos al interno de la entidad. Por su relevancia social, se afirma que cualquier acción donde estén vinculados quienes laboran en entidad, se justifica porque los actitudes y comportamientos que adoptan tiene

una incidencia directa en su bienestar personal y también en el logro de las metas de la organización. Por su aporte teórico, se justifica porque al desarrollar el análisis de las competencias de la gestión de recursos humanos y la productividad desde un enfoque normativo de la gestión pública y su correlato de verificación con investigaciones previas y teorías, se convierten en una fuente que contribuye a incrementar o validar los conocimientos ya existentes desde un escenario en concreto. Por su aporte metodológico, la investigación se configuró en una forma para que se sea demostrada que aplicar un estudio descriptivo correlacional tiene la factibilidad como herramienta para el desarrollo de procesos investigativos en el campo de la gestión de recursos humanos en el ámbito estatal, condición que se ha cumplido.

En cuanto al objetivo general este fue planteado, Determinar la relación del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022; para los objetivos específicos se tienen; Establecer la relación de la organización y gestión del empleo del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, Establecer la relación de compensación y desarrollo de capacidades del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022; Establecer la relación de las relaciones humanas y sociales del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022; Identificar el nivel de implementación del sistema administrativo de recursos humanos de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022; Identificar el nivel de productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022

Respecto a la hipótesis general, H<sub>i</sub>: Existe relación del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022; para las hipótesis específicas se tienen; Existe relación de la organización y gestión del empleo del

sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022; Existe relación de compensación y desarrollo de capacidades del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022; Existe relación de las relaciones humanas y sociales del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022; El nivel de implementación del sistema administrativo de recursos humanos de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, es bueno; El nivel de productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, es bueno.

## II. MARCO TEÓRICO

Se presenta a continuación los antecedentes de la investigación, así en el ámbito nacional encontramos a Cieza Sempertegui, et. al. (2021) investigación tipo básica, diseño bibliográfico, enfoque cualitativo, la técnica la compilación documental, con una muestra de 28 estudios, concluye que, es una tendencia actual que las organizaciones gubernamentales tengan una orientación a gestionar los recursos humanos, teniendo una estructura de la organización reglada y rígida, donde a pesar de los esfuerzos por implementar procesos administrativos para la mejora de eficiencia en los servicios, como ocurre con la ley del servicio civil, aun no se evidencia que estos logren cambios significativos en el desempeño de los trabajadores, teniendo como correlato que la ciudadanía tenga altos índices de percepción de que se enfrenta a un gestión ineficaz y que contribuye poco a satisfacer sus necesidades. La gestión de los recursos en las entidades municipales, presentan dificultades como la alta rotación del personal, la formación y actualización son escasas, mucho más cuando luego del covid 19 el empleo de herramientas digitales se ha vuelto en una necesidad ineludible, a la que se suman los factores de la motivación y el compromiso hacia el servicio que por lo general tienen una alta injerencia de orden político, desvirtuando el accionar con probidad.

Otra investigación corresponde a Santos Mejía (2022), de tipo básica, de alcance causal-correlacional, diseño no experimental, población comprendida de 387 docentes universitarios y la muestra de 194 docenes, aplicando como instrumento el cuestionario, expone como conclusiones que, la gestión por competencias como parte de la gestión de recursos humanos tiene influencia en la productividad de los docentes universitarios, con un valor de 97% para la prueba de Nagelkerke de 97%. Las competencias que menor valoración tienen son aquellas relacionadas con las competencias digitales, que alcanza una valoración de 67% de cumplimiento de sus indicadores, seguido de las competencias relacionales para interactuar con los alumnos. Los elementos de la productividad más valorados son los elementos intangibles como el deseo de

superación y el reconocimiento laboral, que logran puntuaciones positivas de 73%.

Ahora detallamos la investigación de Álvarez Panta (2021) con un diseño no experimental, nivel correlacional descriptivo, tipo cualitativo, una muestra de 15 organizaciones peruanas, entrevistando a tres gestores por entidad, plantea en sus conclusiones que, existe evidencia de que la gestión de recursos humanos tiene una significativa incidencia en la productividad laboral de las organizaciones peruanas, predominando como estrategia de desarrollo de gestión los elementos remunerativos y no necesariamente criterios basados en el reconocimiento del desempeño como catalizador y articulador de los procesos gerenciales que promuevan la productividad del talento humano. La rigidez excesiva de la mayoría de organizaciones limita la definición de cambios estructurales en el manejo del recurso humano, y con ello limita dar respuestas a los usuarios con flexibilidad y oportunidad, que ocasiona la ineficiencia productiva.

También encontramos la investigación de Rojas Palacios (2021), investigación de tipo básica, con enfoque cualitativo, diseño no experimental, la técnica la sistematización documental, la muestra de 14 estudios de gestión del rendimiento en entidades sub nacionales, en sus conclusiones explicita que, la gestión de los stakeholders no es sólo un lineamiento hacia lo externo de las organizaciones, sino que tiene su punto de partida la gestión interna, pues no se puede relacionarse con los stakeholders, en especial con proveedores, sin al interno no se han definido las políticas de intervención y las modalidades de interactuar, en especial para dar solución a los problemas que puedan surgir como parte de las negociaciones que se realicen. La productividad y competitividad de la organización son factores que se logran en la medida que se logre consolidar las relaciones internas con los stakeholders, pues si estos perciben que la entidad no tiene fundamentos sólidos en sus normas, principios o valores, fácilmente estimarán o ejecutarán acciones que debiliten la entidad o que se antepongan los intereses externos a los intereses de la entidad.

Por último presentamos a Quispe Llanos y Alcoser Ormeño (2020), quienes plantearon un investigación tipo descriptivo, diseño transversal no experimental, nivel correlacional, con una muestra de 168 colaboradores de una entidad del gobierno central, en sus conclusiones explicitan que, el 33.5% de los colaboradores que participaron de las encuestas señalan que en trabajo que realizan casi nunca les motiva, un 78.3% hace hincapié que su condición para tener una línea de carrera son muy bajas, y el 85.2% mencionan que las interrelaciones entre trabajadores tiene un nivel medio, limitándose casi exclusivamente a relaciones de índole estrictamente laboral, el 62.3% estiman que el personal no brinda un trato adecuado a los usuarios. Existe una relación de significancia alta entre los elementos de la gestión de recursos humanos y la calidad de los servicios, donde las dimensiones que mayor valoración logran como factores catalizadores para tener un buen servicio son el reconocimiento al personal, el compromiso gerencial hacia los trabajadores, y el clima organizacional.

En el ámbito internacional se tiene a Aliaga Rebolledo y Cofré Vega (2021), investigación básica, con un nivel descriptivo, la unidad de análisis los planes y políticas de recursos humanos en Chile, explicita en sus conclusiones que, las condicionantes que imperan en los escenarios sociales actuales, así como en lo institucional y cultural, como son el desarrollo de trabajos mixtos entre presencialidad y trabajo remoto, los cambios rápidos en los diseños tecnológicos, y aspiraciones de superación sobre criterios de inmediatez de los trabajadores, en especial de los jóvenes, hace que la gestión de los recursos humanos deba tener intervenciones que implementen, efectúen ajustes a sus estrategias permanentemente, condición que no siempre es factible en la administración pública por la rigidez organizacional y normativa que presentan. Existe una prevalencia de un enfoque homogeneizante en la gestión de recursos humanos en el Estado, que promociona una racionalidad egocéntrica, que se basa en el beneficio personal y la competencia, por encima de valorar los atributos del logro de la organización como ente al servicio de la comunidad.



También tenemos a Ramírez Molina, et. al (2019), quien planteó una investigación de tipo cuantitativo, enfoque descriptivo, y diseño transversal no experimental transversal; donde la técnica fue la encuesta, cuyo instrumento que fue el cuestionario fue aplicado a 53 gerentes públicos, concluyen que, en Chile desde el proceso de modernización de las entidades públicas iniciada en la década pasada, se ha empezado a otorgar mayor prioridad a las estrategias organizacionales, impulsando la gestión del rendimiento desde un enfoque socializador de las intervenciones laborales, lo que ha permitido que se articule las metas individuales de cada colaborador con las acciones generales de la entidad y su fines. La tendencia actual en función a la identidad y los atributos de gestión que son promovidos para los sistemas del talento humano, nos demuestra que tienen niveles de correlación muy altos, lo que demuestra que, a mayor identidad laboral y funcional del colaborador, mejor será el desempeño esperado.

Encontramos también a Fontalvo Herrera, et. al. (2018), investigación cualitativa, de diseño documental, enfoque descriptivo, con una muestra igual a 36 estudios sobre productividad laboral, aplicando la técnica de revisión de documentos, en sus conclusiones expresan que, no existe una condición unívoca para determinar la productividad, pues tiene una connotación sistémica, en donde están presente factores internos como el clima organizacional, las capacidades de los trabajadores y los elementos logísticos puestos a disposición de los trabajadores; o factores externos como la influencia del mercado laboral. En los últimos años, la tecnología se ha convertido en una condición sine qua non del incremento de la productividad en las organizaciones, disminuyendo los tiempos y agilizando los procesos de las tareas, y otro factor que ha venido consolidándose es la implementación de sistemas de gestión de calidad, que permiten medir con mayor certeza la productividad, ya sea en función de costos, mano de obra, insumos, donde existe una relación causal entre sistemas de calidad y productividad.

Ahora detallamos la investigación de Armijos Mayón, et. al (2019), estudio del tipo cualitativo, nivel descriptivo, empleando la técnica el análisis sintético-

analítico, y una muestra de 22 estudios sobre gestión de recursos humanos, en sus conclusiones explicitan que, para las empresas el recurso humano es el activo clave y primordial, y su gestión no involucra solo el reclutamiento de los colaboradores, sino que tiene un vínculo directo con las políticas de la organización. Generalmente las acciones para retener el talento humano son acciones donde las oficinas de recursos humanos no le brindan la atención, como si el hecho de incorporar nuevos colaboradores implica que su accionar al interno de la empresa será exactamente al potencial que posee, descuidando que el colaborador necesita un proceso de inducción, capacitación constante, mecanismos de compensación que estimulen su trabajo, garantías de seguridad e higiene laboral, y estos asociados a su vez con elementos como la calidad de los ambientes físicos y la disponibilidad de herramientas y logísticas que se ponen a disposición para desempeñar sus funciones.

Una quinta investigación en el ámbito internacional es la ejecutada por Franco, et. al. (2021) del tipo mixto, nivel explicativo, diseño cuasi experimental, donde fueron aplicadas encuestas a una muestra de 65 empleados, en sus conclusiones explicitan que, son cuatro los tipos de procesos que permiten tener una mejor productividad de los trabajadores que el vínculo con los productos, la adhesión a los procesos, la organizativa y la innovación como cultura de trabajo, para lo cual las organizaciones debe implementar la gestión del conocimiento, para construir aprendizajes y ser socializados entre todos quienes conforman la organización. Un quinto factor, pero que no tiene la relevancia de los anteriores es la motivación, sin embargo, cuando esta forma parte del reconocimiento por las acciones que se ejecutan en los otros cuatro factores, se logra un impacto en la productividad que se incrementa casi exponencialmente.

Luego de presentar los antecedentes ahora presentamos las bases teóricas de las variables, así para la variable gestión del sistema administrativo de recursos humanos, Delmas & Pekivic (2018, p. 248) lo definen como, las acciones que definen las organizaciones con la finalidad que sus integrantes al desarrollar sus tareas tengan los elementos logísticos, de infraestructura, motivacionales, de compromiso, así como criterios de evaluación del

desempeño, y así contar con una reciprocidad laboral efectiva del colaborador hacia la entidad, estando alineados a los objetivos que constituyen la razón de ser de la organización. Por su parte Montoya Agudelo y Boyero Saavedra (2016, p. 19) conceptúa como conjuntos de capacidades institucionales que impulsa a los colaboradores comprender e implementar procesos para una efectiva acción laboral en función del contrato que tenga, pero a la vez las la motivación, el accionar con ético, en pro de conseguir resultados concretos de cada colaborador, del área en que se desenvuelve o de toda la organización.

Otra definición, es la que plantea Cejas Martínez, et. al (2021, p.20) que establece que son vinculaciones entre la organización y los trabajadores, a partir de planificar la estructura del personal requerido, definir los puestos y sus funciones, y desarrollar mecanismos para la compensación y desarrollo de capacidades, con el objeto de desarrollar los sistemas administrativos operativos y de control de la entidad, que conlleven a generar el valor público. El ente rector del servicio civil en el Perú lo define como el sistema que determina, planifica y ejecuta las normas, los principios, la metodología, los procedimientos, los fondos económicos y logísticos, y las técnicas que utilizan las instancias del sector público para gestionar sus recursos humanos. (RPDE N° 238-2014-SERVIR-PE)

Sobre las teorías que sustentan la gestión del sistema administrativo de los recursos humanos, se tiene a la teoría Y, que estima que el trabajador se organiza, motiva y despliega sus esfuerzos como ente social, y que los liga a factores de su bienestar, por tanto la organización mediante el líder y los diseños estructurales y funcionales de la entidad incentiva para que el trabajador adopte condiciones apropiadas para que se desempeñe según sus capacidades, es decir existe una reciprocidad entre factores intrínsecos de capacidades del trabajador con los elementos que los motiva desde la organización (Cuadra Martínez, et. al, 2018, p. 29) Otra es la teoría de las capacidades y los recursos, que indica que el potencial humano debe ser administrado bajo una estrategia de estructuración interna que se formula sobre la base de las capacidades de propia organización, sus colaboradores y los recursos con que cuenta, que serán a su vez la llamada cultura organizacional sobre la cual los trabajadores tendrán

la libertad para crecer, innovar procesos, es decir se parte de definir lineamientos generales y estos ser estructurados teniendo como referencia los recursos y las capacidades de los colaboradores. (Safa, et. al. 2017, p.207)

Una tercera es la teoría de las inteligencias múltiples, que se sustenta en que las personas desarrollan su habilidades y se desenvuelven en un mundo laboral a partir de poner en práctica sus capacidades para percibir, comprender y manejar los flujos de información que transitan en el quehacer de la organización, por tanto la gestión de recursos humanos debe cultivar relaciones humanas de manera positiva, expresada en comportamientos asertivos y de empatía, conjuntamente con los elementos técnicos y procedimentales de cada puesto de trabajo (Pantouvakis & Karakasnaki, 2017, p. 972). También se tiene la teoría de la indivisibilidad de las emociones humanas, que fundamenta que las emociones que manifiesta un trabajador son producto de las interrelaciones que tiene con su entorno, su familia y su trabajo, donde la gestión de los recursos humanos debe ser capaz de integrarlos, de forma que los considerando que puedan afectar en un entorno definido como puede ser la familia, tengan el mínimo impacto en el desempeño laboral, estableciendo criterios para resolver conflictos internos y externos. (Safa, et. al. 2017, p.207)

La gestión de los recursos humanos tiene como meta dar las garantías para tener la disponibilidad de colaboradores idóneos para cada puestos de trabajo definido por la organización, de forma los objetivos de la organización sean logrados con eficacia (Las Hayas Gil, 2017, p. 50) Otros objetivos son proporcionar herramientas a los empleados para mejora de sus competencias y motivar al uso a tener un desempeño máximo de sus potencialidades, tendiendo a aumentar la satisfacción laboral en su máxima expresión, a la vez de buscar su autorrealización (Cuadra Martínez, et. al. 2018, p. 29). También son objetivos el fomento y el desarrollo de mejores estándares de vida laboral, la implementación de valores y comportamientos éticos, el establecimiento relaciones o vínculos de compañerismo entre todos los empleados y los directivos, llevar a cabo acciones de conciliación de los objetivos del grupo hacia o individual, y efectuar las coordinaciones administrativas de normas para el

cumplimiento legal y de responsabilidad social hacia la comunidad. (Hidalgo Pérez, 2017)

Desde el enfoque planteado por SERVIR, Martínez Ortiz (2018, p.51) agrupa la gestión de recursos humanos en tres dimensiones a saber, organización y gestión del empleo, compensación y desarrollo de capacidades y relaciones humanas y sociales. Para el caso de la dimensión Organización y gestión del empleo, implica las acciones que permiten planificar y gestionar el empleo, es decir definir e implementar los temas de la estructura laboral y cómo esta se ejecuta para el cumplimiento de las funciones de cada puesto, unidad o área de la entidad. Los indicadores que permiten dar funcionalidad a esa dimensión según RPE N° 068-2020-SERVIR-PE, son los procesos de establecer políticas y reglamentos de trabajo, diseñar los puestos, selección de personal, inducción laboral, asignación funcional del puesto y procedimientos disciplinarios.

La segunda dimensión compensación y desarrollo de capacidades, donde Martínez Ortiz (2018, p.51) implica los procesos mediante el cual se reconoce la labor del trabajador, ya sea mediante la remuneración, o el otorgamiento de bonos o premios por el desempeño, o acciones de promoción a puestos jerárquicos superiores, ya sea por promoción interna o por concursos especiales, las acciones de formación y capacitación, donde este último indicador implica que mediante un plan de desarrollo de personas se determinen los cursos de formación o adiestramiento para cada trabajador. Escalante Fabián (2015, p.31) adiciona que muchas veces las compensaciones laborales son muy limitadas a los criterios normativos, en especial las remuneraciones y gratificaciones, sin embargo, la entidad tiene libertad para otorgar compensaciones como reconocimientos públicos por el desempeño o facilidades para tener horarios diferenciados en el desempeño laboral.

La tercera dimensión corresponde a la gestión de las relaciones humanas y sociales, así Martínez Ortiz (2018, p.52) indica que son el conjunto de acciones que se implementan para generar un clima laboral apropiado, en donde se tengan relaciones adecuadas entre pares y los directivos, se otorguen

condiciones de infraestructura y de logística para el desempeño laboral. Para Escalante Fabián (2015,p.31) involucra los indicadores de las relaciones de trabajo en colaboradores y de forma colectiva, la implementación de la seguridad y salud ocupacional, los mecanismos de bienestar social, el fomento de una cultura organizacional y los medios de comunicación interna.

Para la variable productividad, esta se define como una relación la cantidad total que la producción tomando en consideración los recursos que han sido utilizados definiendo por tanto un vínculo entre los inputs implementados con la producción generada (Damsen, 2016, p.56). También se refiere a la manera como se emplean los elementos de la producción durante la generación de productos o la prestación de los servicios en la búsqueda de dar satisfacción de las carencias de la sociedad (Ramírez, et. al, 2018, p.74). Es un componente estratégico en las entidades públicas pues busca que sus productos que brinda y los servicios que oferta sean competitivos, no necesariamente con otros productos, pues en la gestión pública muchos servicios son exclusivos, sino en la calidad prestacional de los mismos. La productividad está referida a algún proceso donde están inmersos actividades y recursos tendientes a alcanzar un resultado, y estas incluso pueden ser valoradas en mejoras técnicas, calidad de servicio o simplemente mayor prontitud para brindarlos. (Vargas Masías, 2020, p.17)

Son una modalidad de medición que permite a cada miembro conformante de una entidad comparar lo ejecutado durante sus labores, es decir los resultados logrados, con la cantidad de recursos empleados, los mismos que tienen reglas básicas ya determinadas con anterioridad; asumiendo por consiguiente una connotación de ejecución con eficiencia sus funciones asignadas. (Rahimili, 2020, p.466) Para Bohlander & Snell (2013, p.28) es una forma de cuantificar los resultados del desempeño laboral y la modalidad del accionar que expresa un trabajador en el cumplimiento funcional de las tareas que forman parte de su contrato o las directivas de la entidad, lo que le permite demostrar su idoneidad en el puesto. SERVIR (2018, p.12) la productividad no solo es cuantificar los atributos del producto generado desde los estándares

técnicos, sino también desde las relaciones interpersonales con los otros trabajadores y los usuarios.

Los factores de la productividad pueden ser endógenos y exógenos, donde los primeros corresponden a aquellos sobre el cual se ejerce control desde la entidad, que pueden ser por ejemplo la calidad de los insumos, la logística proporcionada, la disponibilidad y acceso a internet, las competencias y los espacios motivacionales del clima laboral. Los factores exógenos son aquellos sobre los cuales no se puede ejercer el control, como son los escenarios de convulsión social, la dación de leyes restrictivas del accionar público, la ineficacia de los proveedores, condiciones del clima y desastres naturales. (Rodríguez, 2020, p.20)

En relación a la teorías que dan sustento a la productividad en el campo gubernamental, se tiene la teoría del rendimiento contextual, que indica que un trabajador será más productivo en la medida que combine atributos del cumplimiento laboral con las condicionantes emocionales, como son voluntad y disposición para cumplir lo indicado en el trabajo y los tiempos adicionales que pueda desarrollar, donde los directivos influyen generando compromiso y acciones de cooperación, y acompañamiento en la búsqueda de mayor producción y con calidad. (Willard, 2017, p.7). Otra es la teoría del accionar cívico para la entidad; que se pone de manifiesto en que los comportamientos y acciones procedimentales para lograr productos de manera individual tiene un sentido discrecional, que será asumida en mayor medida en que sus valores concuerden con los de la entidad, muchas veces por encima de los méritos o reconocimientos que la entidad le pueda otorgar, pues el accionar público implica un compromiso social hacia la colectividad. (Nouvel, 2020, p.13). Otra es la teoría de la adaptación del desempeño, que plantea que la potencialidad de desarrollar una tarea sobre la base de sus capacidades implica que el colaborador adecue sus conductas hacia el cambio, en donde tiene que adaptar los medios y los recursos que están a su disposición como son la tecnología, orientándolo al fin último de acrecentar sus capacidades para obtener una mayor productividad. (Figueiras, et. al, 2020, p. 177)

Las dimensiones que conforman la productividad, están vinculadas según Paz Subillaga (2018, p.41) a factores del proceso productivo y elementos motivacionales, donde para el primero se establecen los procesos que deben ejecutarse para el cumplimiento de la meta y a la cual se añaden criterios para la optimización de procesos o de ahorro de energía y materia prima. Los indicadores que permiten medir son la definición de indicadores de desempeño mínimo, el avance porcentual de cada actividad o proceso, el comparativo presupuestal de los productos logrados, la cantidad de insumos empleados, la existencia de productos defectuosos o reclamos por deficiencias en el servicio; y Fix (2018, p.21) indica que, para los temas gerenciales, la adición de recursos para atender brechas sobre la base de nuevos financiamientos, y la medición relacional del costo/efectividad o el costo de inversiones sobre los costos totales de la entidad, o los costos de gasto corriente en relación al valor de las inversiones

Los elementos motivacionales de la productividad, son aquellos que sirven como catalizadores del desempeño, muchas veces estos no se visibilizan de forma directa, sino a través de los resultados que genera el trabajador, siendo estos atributos las condiciones laborales como la estabilidad en el puesto laboral; la asignación de beneficios salariales como mecanismos de cumplimiento y no de premio hacia el trabajador, la capacidad de innovación de la entidad, la existencia de una cultura organizacional hacia la capacitación, la integración de la familia y criterios de empatía y colaboración desde los directivos. según Paz Subillaga (2018, p.41)



### III.METODOLOGÍA

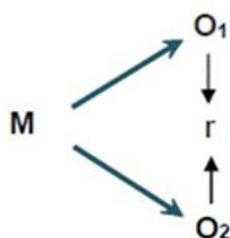
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

**3.1.1. Tipo de investigación:** Por su tipo fue básica, donde Concytec (2016, p.3) indica este se desarrolla con el objetivo de que se corroboren doctrinas y/o teorías partiendo de conocimiento que ya fue desarrollado por otros autores, pero a la vez no busca ninguna consideración de aplicación práctica.

**3.1.2. Diseño de investigación:** Por su enfoque fue cuantitativo, nivel descriptivo correlacional y diseño transversal, no experimental donde Bernal (2017, p.41) explicita que es cuantitativo, porque los valores fueron expresados de manera numérica que a su vez permita que se cuantifique la ocurrencia de los indicadores de las variables, es correlacional, porque fue aplicada un estadístico inferencial para contrastar la hipótesis, fue transversal, porque los instrumentos fueron aplicados en una sola oportunidad teniendo como referencia el periodo planteado para el estudio, fue descriptivo, porque fueron caracterizados cada uno de los indicadores en función de su ocurrencia; fue no experimental porque no se efectuó acción experimental alguna que altere el estado de las variables.

La gráfica del diseño correspondió al esquema siguiente:

*Figura 1 Diseño de investigación*



Donde:

M: Muestra de la investigación

O<sub>1</sub>: Variable: Gestión del sistema administrativo de recursos humanos

O<sub>2</sub>: Variable: Productividad

r : Relación de la variables

### 3.2. Variables y operacionalización

**Variable Independiente:** Gestión del sistema administrativo de recursos humanos.

Conceptualmente es el sistema que determina, planifica y ejecuta las normas, los principios, la metodología, los procedimientos, los fondos económicos y logísticos, y las técnicas que utilizan las instancias del sector público para gestionar sus recursos humanos (RPDE N° 238-2014-SERVIR-PE)

Operacionalmente se define como, Medición de la gestión de recursos humanos en la gerencia regional de infraestructura del gobierno regional de San Martín, a través de la organización y gestión del empleo, la compensación y desarrollo de capacidades, las relaciones humanas y sociales, mediante un cuestionario en una escala ordinal.

Las dimensiones que conforman esta variable y sus respectivos indicadores son:

Dimensión: Organización y gestión del empleo

- Definición de la estructura del personal
- Definición de puestos
- Establecimiento de políticas y reglamentos de trabajo
- Selección de personal
- Inducción laboral
- Asignación funcional
- Procedimientos administrativos

Dimensión: Compensación y desarrollo de capacidades

- Definición de escalas remunerativas
- Promoción de puestos jerárquicos superiores

- Formación y capacitación
- Diferenciación de horarios como estímulo laboral

Dimensión: Relaciones humanas y sociales

- Relaciones de trabajo entre colaboradores
- Seguridad y salud ocupacional
- Mecanismos de bienestar social
- Cultura organizacional
- Medios de comunicación interna

La escala de medición a ser usada será la ordinal.

**Variable Dependiente: Productividad**

Conceptualmente, es la cuantificación de los atributos del producto generado desde los estándares técnicos y desde las relaciones interpersonales con los otros trabajadores y los usuarios (SERVIR, 2018, p.12).

Operacionalmente se define como, Valoración de la productividad en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, desde los factores del proceso productivo y los elementos motivacionales, mediante un cuestionario en una escala ordinal

Las dimensiones que conforman esta variable y sus respectivos indicadores son:

Dimensión: Factores del proceso productivo

- Indicadores de desempeño mínimo
- Avance de actividades y procesos
- Comparativo presupuestal de productos logrados
- Cantidad de insumos empleados
- Existencia de productos defectuosos
- Reclamos por deficiencias del servicio

- Logro de nuevos financiamientos
- Costo/efectividad
- Inversiones / costo total
- Gasto corriente / inversiones

Dimensión: Elementos motivacionales

- Estabilidad laboral
- Asignaciones de beneficios salariales como mecanismo de cumplimiento
- Capacidad de innovación de la entidad
- Existencia de cultura organizacional hacia la capacitación
- Integración de la familia
- Criterios de empatía
- Colaboración desde los directivos

La escala de medición a ser usada será la ordinal

### **3.3. Población, muestra, muestreo**

**3.3.1. Población:** Se considera como la población a todos los individuos que presentando alguna característica pueden ser agrupados para un estudio definido (Bryman y Bell, 2015, p.16) y en nuestro caso por todos los trabajadores de la gerencia regional de infraestructura del gobierno regional de San Martín, que suman un total de 42 trabajadores.

Fue asumido como criterios para la inclusión su voluntad de ser partícipes de la aplicación de los instrumentos, siempre que tengan alguna relación o vínculo mediante un contrato de trabajo con la entidad.

Fue asumido como criterios para la excluir a aquellos trabajadores que estén vacaciones o estén de licencia y por consiguiente no asistiendo con regularidad al centro laboral.

**3.3.2. Muestra:** Al aplicar la fórmula estadística muestral se obtuvo un total de 32 trabajadores, donde el método para conocer quiénes fueron los que conforman la muestra fue el probabilístico, mediante la técnica

aleatoria simple, donde la unidad de análisis, fue cada uno de los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional de San Martín. El desarrollo matemático del cálculo de la muestra se detalla a continuación

La fórmula es:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(N - 1) E^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

$$\begin{aligned} N &= 42 & q &= 0,1 \\ Z &= 95\% = 1.96 & E &= 0,05 \\ p &= 0.90 \end{aligned}$$

Reemplazando en la fórmula se tiene:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0,90) (0,10) (42)}{(42 - 1) (0,05)^2 + (1.96)^2 (0,90) (0,10)}$$

$$n = 32.02$$

El tamaño muestral fue de 32 trabajadores.

**3.3.3. Muestreo:** Se implementó el muestreo probabilístico, a través del método aleatorio simple.

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

#### **Técnica:**

Correspondió aplicar la encuesta, donde según lo indicado por Saldaña (2017, p.51) se aplica con el objeto de recabar información de los atributos de un fenómeno o condición puesta al estudio desde los considerandos expresados por un grupo de individuos, a través de preguntas de orden cerrado.

#### **Instrumento:**

Correspondió aplicar el cuestionario, donde según lo indicado por Saldaña (2015, p.53), estos son estructurados siguiendo la premisa de los indicadores de las variables, las que se expresan en ítems o preguntas, cuyas respuestas se valoran en una escala determinada con antelación.

En nuestro caso para la variable gestión del sistema administrativo de recursos humanos, estuvo configurada por 16 ítems, de los cuales 07 pertenecen la dimensión organización y gestión del empleo, 04 ítems para la dimensión compensación y desarrollo de capacidades; 05 ítems para la dimensión Relaciones humanas y sociales. Para la variable productividad, ésta estuvo configurada por 17 ítems, de los cuales 10 ítems corresponderán a la dimensión factores del proceso productivo y 07 a la dimensión elementos motivacionales.

La escala de medición será: Totalmente en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Ni acuerdo ni en desacuerdo (3), De acuerdo (4), Totalmente de acuerdo (5).

#### **Validez:**

Se aplicó con el objeto de conocer si los instrumentos son válidos para obtener los resultados sobre la base de su relevancia, claridad y pertinencia, los cuales se evalúan para todas las preguntas que conforman los instrumentos. Este procedimiento fue efectuado por tres profesionales con experiencia en la temática a estudiar, cuya valoración fue la que determinó

si el instrumento es válido o no para ser aplicado. En el anexo se detallan las fichas de validación correspondientes.

### **Confiabilidad:**

Esta fue efectuada sobre los datos que proceden del cuestionario, con la finalidad de valorar la consistencia de la data, para el cual se aplicará el estadístico de Cronbach, donde Little (2013) establece que esta prueba muestra valores que oscilan entre 0 y 1, donde a mayor proximidad a la unidad, la data es más consistente, por tanto, más confiable, donde se estimó que el valor debe ser igual o mayor a 0.7 para ser confiable. A continuación, se presentan los resultados del alfa de Cronbach.

### **Confiabilidad de variable: Gestión del Sistema Administrativo de Recursos Humanos**

Tabla 1

Resumen de procesamiento de los casos Variable 1

	N	%
Válidos	32	100,0
Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	32	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 2

Confiabilidad del número de preguntas variable 1

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.966	16

## **Análisis de confiabilidad de la variable: Productividad**

Tabla 3

Resumen de procesamiento de los casos Variable 2

	N	%
Válidos	32	100,0
Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	32	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 4

Confiabilidad del número de preguntas variable 2

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,956	17

Los resultados del alfa de Cronbach en ambos casos son superior a 0.7, por consiguiente, se determina que la data recolectada es consistente, por tanto, el instrumento es confiable.

### **3.5. Procedimientos**

Con la finalidad de respetar los procedimientos internos de la entidad donde se ejecutó el estudio, el primer procedimiento fue solicitar los permisos y sobre ello identificar a cada uno de los trabajadores que fueron parte de la muestra. De forma paralela fue efectuado la validación de los instrumentos. Los instrumentos fueron aplicados de forma presencial, respetando los horarios institucionales y los protocolos de seguridad vigentes. La data luego ha sido analizada y sistematizada, para con ello elaborar el informe de la tesis, el mismo que posterior a su presentación a la Escuela de Posgrado se procedió a ser sustentada ante los jurados



### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Este correspondió a los criterios que establece la estadística aplicada a los procesos científicos, donde fueron los datos de campo registrados en una tabla de doble entrada, y estos estructurados en función de cada ítem del cuestionario para cada uno de los participantes de la muestra, para luego ser procesados empleando el software SPSS 25.

Las hipótesis que corresponden a criterios descriptivos, éstos fueron expresados empleando tablas y figuras donde los valores detallados corresponden a estadísticos de promedios y porcentajes, aplicando de forma previa la transformación de los valores según los criterios de baremo.

Las hipótesis que corresponden a criterios correlacionales, estos fueron presentados aplicando un estadístico de correlación bivariada, para lo cual de manera previa fueron estimados si la data de campo procede de una curva normal, pues esta condición determinó el tipo de estadístico de correlación a ser aplicado, que para nuestro caso corresponde a la prueba de Rho de Spearman.

### **3.7. Aspectos éticos**

Para la implementación de los diferentes procesos de la investigación fueron practicados los criterios éticos internacionales, siendo el primero la autonomía, que considera que todos cuanto participan en el estudio lo hacen de manera voluntaria y sin coacción, teniendo amplitud para deliberar sus aportes, en especial aquellos que serán parte de la muestra. También fue aplicado el principio de beneficencia, pues el estudio en ningún considerando ocasionó daño alguno a los participantes, y por el contrario fueron respetados los códigos de ética de la entidad y del servidor público, a la par del respeto a los protocolos sanitarios. Otro principio, fue el de justicia, pues fue brindado un trato igualitario a todos los participantes, respetando los criterios de interculturalidad y no discriminación. Se contó con la autorización de la entidad pública para realizar esta investigación y toma de datos.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados descriptivos

Tabla 5

Nivel de implementación de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022

Dimensiones	Niveles	Intervalo	N°	%
Organización y gestión del empleo	Bajo	7 - 16	9	28.1%
	Medio	17 - 26	17	53.1%
	Alto	27 - 35	6	18.8%
	<b>Total</b>		<b>32</b>	<b>100.0%</b>
Compensación y desarrollo de capacidades	Bajo	4 - 9	10	31.3%
	Medio	10 - 15	11	34.4%
	Alto	16- 20	11	34.4%
	<b>Total</b>		<b>32</b>	<b>100.0%</b>
Relaciones humanas y sociales	Bajo	5 - 11	11	34.4%
	Medio	12 - 18	17	53.1%
	Alto	19 - 25	4	12.5%
	<b>Total</b>		<b>32</b>	<b>100.0%</b>
Gestión del Sistema Administrativo de Recursos Humanos	Bajo	16 - 37	9	28.1%
	Medio	38 - 59	16	50.0%
	Alto	60 - 80	7	21.9%
	<b>Total</b>		<b>32</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Data de campo recogida con cuestionario

### Interpretación

La tabla que antecede nos detalla el nivel de implementación de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, cuyos valores promedio alcanzan un 28.1% para bajo, 50.0% para medio y 21.9% para alto.

La dimensión Organización y gestión del empleo logra valores de 28.1% para bajo, 53.1% para medio y 18.8% para alto

La dimensión Compensación y desarrollo de capacidades logra valores de 31.3% para bajo, 34.4% para medio y 34.4% para alto.

La dimensión Relaciones humanas y sociales logra valores de bajo de 34.4%, medio con 53.1% y alto con 12.5%.

Tabla 6

Nivel de productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022

<b>Dimensiones</b>	<b>Niveles</b>	<b>Intervalo</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Factores del proceso productivo	Bajo	10 - 23	11	34.4%
	Medio	24 - 36	12	37.5%
	Alto	37 - 50	9	28.1%
	<b>Total</b>		<b>32</b>	<b>100.0%</b>
Elementos motivacionales	Bajo	7 - 16	9	28.1%
	Medio	17 - 26	13	40.6%
	Alto	27 - 35	10	31.3%
	<b>Total</b>		<b>32</b>	<b>100.0%</b>
Productividad	Bajo	17 - 39	10	31.3%
	Medio	40 - 62	13	40.6%
	Alto	63 - 85	9	28.1%
	<b>Total</b>		<b>32</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Data de campo recogida con cuestionario

### **Interpretación**

La tabla que antecede nos detalla el nivel de productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, cuyos valores promedio alcanzan un 31.3% para bajo, 40.6% para medio y 28.1% para alto.

La dimensión Factores del proceso productivo logra valores de 34.4% para bajo, 37.5% para medio y 28.1% para alto

La dimensión Elementos motivacionales logra valores de 28.1% para bajo, 40.6% para medio y 31.3% para alto

## 4.2. Resultados inferenciales

Tabla 7

Prueba de normalidad de las dimensiones de la variable gestión del sistema administrativo de recursos humanos y la variable productividad

	Shapiro Wilk		
	Estadístico	GI	Sig.
Organización y gestión del empleo	,881	32	,002
Compensación y desarrollo de capacidades	,852	32	,000
Relaciones humanas y sociales	,847	32	,000
Gestión del Sistema administrativo de recursos humanos	,851	32	,001
Productividad	808	32	,000

*Fuente: Data de campo recogida con cuestionario*

Interpretación:

Los valores de la tabla precedente nos muestran la prueba de normalidad de la data recolectada con el cuestionario, donde para todos los casos el p valor es menor a 0.05, donde la dimensión Organización y gestión del empleo logra un valor de 0.002, y la variable Gestión del sistema administrativo de recursos humanos con 0.01, y para las dimensiones Compensación y desarrollo de capacidades, Relaciones humanas y sociales y la variable Productividad con 0.00.

Esta condición determina que no estamos frente a una curva normal en todos los casos, donde se aplicó la prueba de Shapiro Wilk, por la condición de haber tenido una muestra menor a 50 individuos. Bajo esta premisa se adoptó la decisión de aplicar la prueba de Rho de Spearman.

Tabla 8

Relación de la organización de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022.

		Organización	Productividad
Organización	Correlación de Spearman	1	,609
	Sig. (bilateral)		,000
	N		32
Productividad	Correlación de Spearman	,609	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	32	

Fuente: Data de campo recogida con cuestionario

**Interpretación:**

La tabla 8, muestra la relación de la organización de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, donde la significancia bilateral es igual a 0.00, que indica la existencia de correlación, y el correlacional de Spearman con 0.609, que indica la existencia de una correlación positiva moderada.

Tabla 9

Relación de la compensación y desarrollo de capacidades de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022.

		Compensación y desarrollo de capacidades	Productividad
Compensación y desarrollo de capacidades	Correlación Spearman	1	,648
	Sig. (bilateral)		,000
Productividad	Correlación de Spearman	,648	1
	Sig. (bilateral)	,000	
N		32	32

Fuente: Data de campo recogida con cuestionario

**Interpretación:**

La tabla precedente nos muestra la relación de la compensación y desarrollo de capacidades de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, donde la significancia bilateral es igual a 0.00, condición que indica la existencia de correlación, y el correlacional de Spearman con 0.648, que indica la existencia de una correlación positiva moderada.

Tabla 10

Relación de las relaciones humanas y sociales de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022.

		Relaciones humanas y sociales	Productividad
Relaciones humanas y sociales	Correlación Spearman	1	,644
	Sig. (bilateral)		,000
	N		32
Productividad	Correlación de Spearman	,644	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	32	32

Fuente: Data de campo recogida con cuestionario

**Interpretación:**

La tabla precedente nos muestra la relación de las relaciones humanas y sociales de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, donde la significancia bilateral es igual a 0.00, condición que indica la existencia de correlación, y el correlacional de Spearman con 0.644 que indica la existencia de una correlación positiva moderada.

Tabla 11

Relación de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022.

		Gestión del sistema administrativo de recursos humanos	Productividad
Gestión del Sistema administrativo de recursos humanos	Correlación Spearman Sig. (bilateral)	1	,590
Productividad	Correlación de Spearman Sig. (bilateral)	,590	1
	N	,000	32

Fuente: Data de campo recogida con cuestionario

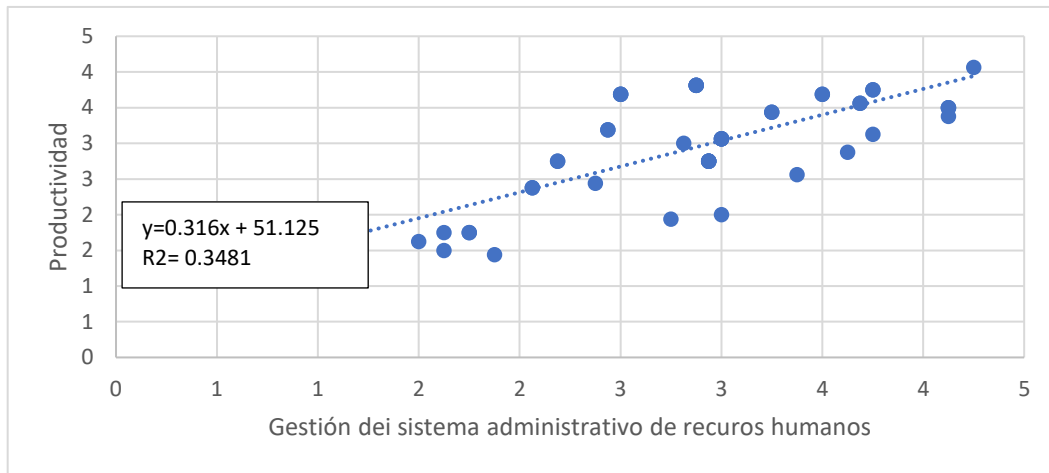
**Interpretación:**

La tabla precedente nos muestra la relación de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, donde la significancia bilateral es igual a 0.00, condición que indica la existencia de correlación, y el correlacional de Spearman con 0.590 que indica la existencia de una correlación positiva moderada



Figura 2

Dispersión entre variables.



Fuente: Data de campo recogida con cuestionario

### Interpretación

La Figura 2 corrobora que si existe relación significativa y significativa entre variables al observarse una tendencia de línea recta no está dispersa a ambos de la línea recta, y agrupados mayoritariamente en la escala 2 y 3, lo que también corrobora la forma de distribución de las frecuencias de las variables.

## V. DISCUSIÓN

En relación a los resultados descriptivos, para el nivel de implementación de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, en promedio se tiene un valor medio de 50.0%, y para bajo de 28.1%, implicando ello que sólo para aproximadamente cerca de 2 de 10 cada trabajadores se encuentra en un nivel alto, condición que demuestra que este sistema de gestión gubernamental no está siendo aplicado de forma eficiente y de acuerdo a los parámetros establecidos por SERVIR, por tanto, estos valores menores en cuanto al logro observado por Pérez Alegría (2021. P.43) quien, al estudiar una unidad ejecutora de una entidad de ámbito nacional, indica que, la gestión de recursos humanos es valorada como regular con 67.6%.

Las dimensiones de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos en la entidad evaluada, en cuanto al nivel de logro alto muestran diferencias significativas entre sí, donde la Organización y gestión del empleo logra un 18.8% de valoración, las relaciones humanas y sociales con 12.5%; en cambio la compensación y desarrollo de capacidades logra un 34.4%; condiciones que permiten inferir los criterios organizacionales como la definición de los puestos, el establecimiento de políticas y reglamentos, la asignación funcional, las relaciones entre colaboradores y los directivos, la cultura organizacional y los medios de comunicación interna tienen menores valores de logro que aquellos como la definición de escalas remunerativas, la formación y capacitación: aun cuando en todos los casos estas no tienen una performance adecuada en el cumplimiento de los indicadores planteados.

Estos valores para el sistema administrativo de recursos humanos se asemejan a lo definido por Quispe Llano y Alcoser Ormeño (2020, p.66), quienes concluyen que, el 33.5% de los colaboradores de una entidad local gubernamental, que el trabajo que realizan casi nunca les motiva, un 78.3% hace hincapié que su condición para tener una línea de carrera son muy bajas, y el 85.2% mencionan que

las interrelaciones entre trabajadores tiene un nivel medio, limitándose casi exclusivamente a relaciones de índole estrictamente laboral, es decir los aspectos relacionados a los componentes relacionales entre trabajadores también son menos valorados, tal como se evidencia en nuestra investigación.

Bajo estos resultados, afirmamos que cualquier intervención a ser desarrollada debe asumir de forma integral todas las dimensiones de la gestión de recursos humanos, poniendo mayor énfasis en los aspectos organizacionales y motivacionales de las relaciones entre colaboradores, las que deben ajustarse los nuevos paradigmas impuestos por la pandemia, como el uso de las tecnologías de la información y la no presencialidad para muchas acciones del Estado, condición que se complementa con lo afirmado por Aliaga Rebolledo & Cofré Vega (2021, p.59) que dice, la gestión de los recursos humanos debe tener intervenciones que implementen, efectúen ajustes a sus estrategias permanentemente, condición que no siempre es factible en la administración pública por la rigidez organizacional y normativa que presentan

En lo referido al nivel de productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, este logra una puntuación para alto de solo un 28.1%, es decir para poco más de 7 de cada 10 trabajadores lo considera como una intervención que presenta falencias y por tanto procesos por ser mejorados, siendo estos valores menores a lo observado por Asipali Rojas (2021, p.48) que afirma que, en una entidad municipal de Loreto, los trabajadores tienen un nivel de cumplimiento del desempeño laboral de solo el 52.0%.

Los valores de logro para las dimensiones de la productividad muestran valores similares, así para los factores del proceso productivo este logra un valor alto de 28.1%, y para los elementos motivacionales de 31.3%, lo que implica que cualquier acción de mejora debe hacerse de forma integral tanto para los elementos técnicos e intangibles de la productividad, y estos valores son diferentes a lo observado por Asipali (2021, p.48) que dice que al estudiar una entidad en la región Loreto, del total de indicadores del desempeño laboral, estos se encuentran

en nivel bueno, de 55% para los elementos técnicos, 50% para los componentes de organización y de motivación.

Desde enfoque de la teoría del rendimiento contextual, podemos afirmar que los trabajadores de la entidad evaluada valoran por igual los aspectos del proceso productivo que los elementos motivacionales de la productividad, condición que estos factores tienen una misma implicancia en su accionar, por tanto se acerca a los aspectos conceptuales dados por Willard (2017, p.7) que dice, un trabajador será más productivo en la medida que combine atributos del cumplimiento laboral con las condicionantes emocionales, como son voluntad y disposición para cumplir lo indicado en el trabajo y los tiempos adicionales que pueda desarrollar, en la búsqueda de mayor producción y con calidad.

En el caso de los objetivos inferenciales, en primer lugar, la relación de la organización y gestión del empleo con la productividad, este muestra una relación positiva moderada con valor del Rho de Spearman de 0.609, es decir a mayores niveles de la organización mejores serán los resultados de la productividad, valores que se complementa con lo afirmado por Álvarez Panta (2021, p.26) que dice, existe evidencia de que la gestión de recursos humanos tiene una significativa incidencia en la productividad laboral de las organizaciones peruanas, predominando como estrategia de desarrollo de gestión los elementos organizacionales.

La existencia de una relación de la organización con la productividad, implica que los factores como la definición de un organigrama funcional y la definición de puestos que se asocian a los procesos productivos de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín guarden factores comunes desde una perspectiva de la planificación y posterior implementación, pero al tener una correlación positiva moderada, implica que existen elementos en ambos componentes que no son ejecutados con eficiencia, a lo que se suma lo afirmado por Cieza Sempergueti et. al. (2021, p. 189) que dice, es una tendencia actual que las organizaciones gubernamentales tengan una orientación a gestionar los recursos humanos, teniendo una estructura de la organización reglada y

rígida, donde a pesar de los esfuerzos por implementar procesos administrativos para la mejora de eficiencia en los servicios, no se evidencia que estos logren cambios significativos en el desempeño de los trabajadores.

Estos resultados para la relación entre la organización y gestión del empleo, con la productividad nos permite inferir que no sólo basta organizar los procesos productivos de una entidad, sino que esta debe ser parte conformante de la estructura organizacional y a su vez incorporada a las actitudes y el desempeño de los trabajadores para tener resultados de éxito, afirmación que es complementada por Franco López, et. al. (2021, p.183) que dice, una mejor productividad de los trabajadores está relacionada con el vínculo hacia los productos, la adhesión a los procesos, la organización y la innovación como cultura de trabajo, para lo cual las organizaciones deben implementar la gestión del conocimiento, para construir aprendizajes y ser socializados entre todos quienes conforman la organización.

En cuanto a los resultados de la relación entre la compensación y desarrollo de capacidades con la productividad, los resultados muestran que estas están relacionadas entre sí, siendo esta positiva moderada alta con un valor del Rho de Spearman de 0.648, que establece que los elementos como el tema remunerativo, el fomento de capacitaciones, la definición de estímulos laborales, son factores que influyen en la productividad, pues los procesos productivos necesita en primer lugar que los trabajadores tengan un nivel cognitivo del mismo, pero a la vez que su accionar está motivado por factores como la remuneración, los cuales al tener un correlación positiva moderada baja, indica que no tienen un valor de logro óptimo para lograr una productividad eficiente.

La compensación y desarrollo de capacidades, tienden a tener trabajadores satisfechos con los factores personales del trabajo que realizan, siendo uno de ellos la remuneración, las que impactan de forma directa en los resultados de su trabajo, que por lo general se mide en la cuantificación de los bienes y servicios producidos, y que se complementa con la calidad de su producción, que para el

caso analizado no se viene cumpliendo satisfactoriamente, pues la compensación y desarrollo de capacidades alcanza un 34.4% en valor alto y los elementos del proceso productivo alcanzan un valor alto de 28.1%, permitiendo afirmar que no se cumple lo determinado por Fontalvo Herrera, et. al. (2018, p.8) que dice, que un factor que ha venido consolidándose es la implementación de sistemas de gestión de calidad, que permiten medir con mayor certeza la productividad, ya sea en función de costos, mano de obra, insumos, donde existe una relación causal entre sistemas de calidad y productividad.

Desde la teoría de las capacidades y los recursos, en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, no se viene aplicando criterios de eficiencia para una adecuada gestión del recurso humano alineado a la productividad, pues no se tiene un buen nivel de logro para ambos procesos, pero al no tener un valor de relación alta, indica que existen disparidades en su implementación, por tanto, se aleja de lo indicado por Safa, et. al. (2017, p.207), que menciona, que el potencial humano debe ser administrado bajo una estrategia de estructuración interna que se formula sobre la base de las capacidades de propia organización, sus colaboradores y los recursos con que cuenta, sobre la cual los trabajadores tendrán la libertad para crecer, innovar procesos, y estos ser estructurados teniendo como referencia los recursos y las capacidades de los colaboradores

En el caso de los resultados de la relación entre relaciones humanas y sociales con la productividad, el valor del Rho de Spearman es de 0.644, condición que estima una relación positiva modera alta, implicando que los elementos de las relaciones interpersonales en el ambiente laboral de Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín no tienen una buena performance en cuando a su articulación con la productividad, condición contradictoria en los resultados a lo indicado por Rojas (2021) que dice, la productividad y competitividad de la organización son factores que se logran en la medida que se logre consolidar las relaciones internas con los stakeholders, pues si estos perciben que la entidad no tiene fundamentos sólidos en sus normas, principios o

valores, fácilmente estimarán o ejecutarán acciones que debiliten la entidad o que se antepongan los intereses externos a los intereses de la entidad.

No es posible tener un buen rendimiento laboral y por ende una adecuada productividad sino no se tienen condiciones de orden técnico y motivacional de los trabajadores como parte de la gestión de los recursos humanos, pues ambas son condiciones entrelazadas una de otra, es decir el desempeño de uno influye en la otra de forma directamente proporcional, por tanto, en la entidad evaluada no se cumple la teoría Y, donde Cuadra Martínez, et. al (2018, p.29), estima que el trabajador se organiza, motiva y despliega sus esfuerzos como ente social, y que los liga a factores de su bienestar, por tanto, la organización mediante el líder y los diseños estructurales y funcionales de la entidad incentiva para que el trabajador adopte condiciones apropiadas para que se desempeñe según sus capacidades, es decir existe una reciprocidad entre factores intrínsecos de capacidades del trabajador con los elementos que los motiva desde la organización.

Para el objetivo general que fue determinar la relación de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, este alcanza un valor de 0.590 para el Rho de Spearman, condición que indica una correlación de las variables positiva moderada alta, siendo estos valores similares a lo indicado por Santos (2022), que indica que, la gestión de recursos humanos tiene influencia en la productividad de los docentes universitarios, con un valor de 97% para la prueba de Nagelkerke.

Sobre la base de los resultados descriptivos que para la gestión del sistema administrativo de recursos humanos alcanza un valor medio de 50.0% y para la productividad de 40.6%, implica que si bien existe una relación de interdependencia entre ambas variables, su valor de logro no son eficientes y la vez con valores que difieren en aproximadamente 10 puntos porcentuales, siendo esto conceptualmente complementa con lo afirmado por Álvarez Panta (2021, p.26) que dice, la rigidez excesiva de la mayoría de organizaciones limita la definición

de cambios en estructurales en el manejo del recurso humano, y con ello limita dar respuestas a los usuarios con flexibilidad y oportunidad, que ocasiona la ineficiencia productiva.



## VI. CONCLUSIONES

- 6.1. Se ha determinado la existencia de relación de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, siendo el valor del correlacional del Rho de Spearman de 0.590, la significancia bilateral de igual a 0.00.
- 6.2. Se ha determinado la existencia de relación entre la organización y gestión del empleo del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, siendo el valor el valor del correlacional del Rho de Spearman de 0.609, la significancia bilateral de igual a 0.00.
- 6.3. Se ha determinado la existencia de relación entre la compensación y desarrollo de capacidades del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, siendo el valor el valor del correlacional del Rho de Spearman de 0.648, la significancia bilateral de igual a 0.00.
- 6.4. Se ha determinado la existencia de relación entre las relaciones humanas y sociales de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, siendo el valor el valor del correlacional del Rho de Spearman de 0.644, la significancia bilateral de igual a 0.00,
- 6.5. Se ha determinado que el nivel de implementación de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, tiene un valor promedio de medio con 50.0%, y para sus dimensiones organización y gestión del empleo con 53.1%, compensación y desarrollo de capacidades con 34.4%, relaciones humanas y sociales con 53.1%.
- 6.6. Se ha determinado que el nivel de productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, tiene un valor promedio de medio con 40.6%, y para sus dimensiones factores del proceso productivo con 37.5% y para elementos motivacionales con 40.6%.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- 7.1. Al Gerente de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, a establecer un plan de mejora de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos y la productividad, teniendo como sustento lo establecido por la Ley del Servicio Civil.
- 7.2. A la Oficina de Gestión de las Personas del Gobierno Regional de San Martín, a socializar los aspectos organizacionales que definen los roles y funciones de los trabajadores, alineados a los procesos de la Gestión del Rendimiento establecido por SERVIR.
- 7.3. Al Comité de Capacitación y Rendimiento del Gobierno Regional de San Martín, para que implemente un plan de gestión del conocimiento, para construir aprendizajes y ser socializados entre todos quienes conforman la organización, basados en lo definido por el D.L. 1025.
- 7.4. A la Oficina de Gestión de las Personas del Gobierno Regional de San Martín, a definir un plan de mejora de las relaciones humanas y sociales, como elemento para la mejora del clima laboral en la entidad.
- 7.5. A la Oficina de Gestión de las Personas del Gobierno Regional de San Martín, a determinar un plan participativo de mejora de las competencias en temas de recursos humanos, alineado a la gestión por procesos.
- 7.6. A la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, a establecer un plan de mejora de la productividad laboral, sustentado en la gestión por resultados, donde se definan indicadores productivos, de calidad y motivacionales a favor de los trabajadores.

## REFERENCIAS

- Aliaga Rebolledo, O, & Cofré Vega, D. (2021). La evolución del concepto de Capital Humano y los desafíos para la Gestión Estratégica de Recursos Humanos en Chile. *Revista gestión de las personas y tecnología*, 14(40), 38-59. <https://dx.doi.org/10.35588/gpt.v14i40.4862>
- Álvarez Panta, A.J. (2021) Gestión de recursos humanos y relación con la productividad laboral en las organizaciones. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, Año VII. Vol. VII. N°2, 17-27 pp. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i2.562>
- Armijos Mayón, F, Bermúdez Burgos, A, y Mora Sánchez, N. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4),163-170. [https://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2218-36202019000400163&lng=es&nrm=iso&tlng=en](https://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202019000400163&lng=es&nrm=iso&tlng=en)
- Asipali Rojas, B.E. (2021) *Clima social familiar y desempeño laboral en servidores públicos de la Municipalidad Provincial Alto Amazonas,2021* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Tarapoto] <https://repositorio.ucv.edu.pe/browse?type=author&value=Asipali%20Rojas,%20Besy%20Esther>
- Bernal, T.C. (2016), *Metodología de la investigación*, 4ta ed. Editorial Pearson
- Bohlander, G. & Snell, S. (2013). Human resources management. 14ta. Edition. *Cengage Learning Editors S.A.* <https://bit.ly/3dyHrgb>
- Bryman, A., y E. Bell (2015) *Business research methods*, 4th ed., 001-778, Oxford University Press, Oxford. <https://global.oup.com/ushe/product/business-research-methods-9780199668649>
- Cabrera, X., Chávarry, P. y Checa, L. (2017). Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en una entidad bancaria *Investigación Valdizana*, 14 (4) pp. 188-197. <https://doi.org/10.33554/riv.14.4.746>
- Cejas Martínez, M., Mendoza Velazco, D., Navarro Cejas, M. y Morales Corozo, J. (2021). Pedagogical leadership within the framework of human talent management. *Businnes Libertyty* 25 (1) 8-

21. <https://cyberleninka.ru/article/n/pedagogical-leadership-within-the-framework-of-human-talent-management-a-comprehensive-approach-from-the-perspective-of-higher/viewer>

Cieza Sempertegui, J.L., Silva Tarrillo, L. y Silva Tarrillo, M.A. (2021) Gestión y desempeño laboral en trabajadores municipales. *Revista Polo del Conocimiento*, vol. 8 (18) 188-201 pp. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i2.2253>

CONCYTEC (2016). *Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica - Reglamento RENACYT*. [https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento\\_renacyt\\_version\\_final.pdf](https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf)

Corrales, A. (2021) La gestión de personas en el sector público: tendencias y desafíos. Universidad Continental. <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/la-gestion-de-personas-en-el-sector-publico-tendencias-y-desafios>

Cuadra Martínez, D., Castro Villoslada, P. y Juliá Pinguez, M. (2018). Tres Saberes en la Formación Profesional por Competencias: Integración de Teorías Subjetivas, Profesionales y Científicas. *Formación universitaria*, 11(5), 19-30. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062018000500019>

Damsen, B. (2016). *Demystifying Talent Management*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/9781137508676>

Delmas, M. A., & Pekovic, S. (2018). Organizational Configurations for Sustainability and Employee Productivity: A *Qualitative Comparative Analysis Approach*. *Business & Society*, 57(1), 216–251. <https://doi.org/10.1177/0007650317703648>

Díaz, K. (2019). La historia del empleo público peruano. PUCP. <https://doi.org/10.54774/ss.2021.06.09>

Escalante Fabián, P.F. (2015) *Introducción a la administración y gestión pública*. Huancayo: Fondo Editorial de la Universidad Continental.

Filgueiras, F; Koga, N; Viana, R (2020) State Capacities and Policy Work in Brazilian Civil Service *Revista de Sociologia e Política*, 28, (74) 167-178 pp. <https://www//10.1590/1678-987319277404>

- Fix, B. (2018). The trouble with human capital theory. *Real-world economics review*. 8 (2) , pp. 15-32. <http://bnarchives.yorku.ca/568/>
- Fontalvo Herrera, T., De La Hoz Granadillo, E. & Morelos Gómez, J. (2018) La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión empresarial*, 16 (1) 3-12 pp. <https://doi.org/10.15665/dem.v16i1.1375>
- Franco López, J.A., Uribe Gómez, J.A; Agudelo Vallejo, S (2021) Factores clave en la evaluación de la productividad: estudio de caso. *Revista CEA*, 7 (15) . 137-153 pp. <https://doi.org/10.22430/24223182.1800>
- Hidalgo Pérez, A.A. (2017) *Nuevo escenario en la gestión del capital humano*. *Management & Innovation*, 12 (6) 53-61 pp. <https://www.harvard-deusto.com/nuevo-escenario-en-la-gestion-del-capital-humano>
- Las Hayas Gil, A. (2017) a transformación de Recursos Humanos en la creación de valor. *Business & Technology*, 24 (4) 39-50 pp. <https://www.harvard-deusto.com/la-transformacion-de-recursos-humanos-en-la-creacion-de-valor>
- Ley 30057 (03 de julio 2013) Ley del Servicio Civil. Diario Oficial El Peruano.. <https://www.ipd.gob.pe/images/documentos/normas/general/Ley%20N%2030057.pdf>
- Little, T. (2013). The Oxford Handbook of Quantitative Methods, Vol. 1: Foundations. Oxford University Press. <https://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199934874.01.0001/oxfordhb-9780199934874>
- Martínez Ortiz J.A. (2018) *Balance de Investigación en Políticas Públicas 2011 – 2016 y Agenda de Investigación 2017 – 2021, Gestión pública y servicio civil*. Centro de Investigaciones Económicas y Sociales.
- Montoya Agudelo, C. y Boyero Saavedra, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 20(2),1-20. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Nouvel, P. (2020). *The human capital: when neoliberalism and the idea of human capital meet performance enhancing technics*. Université de Tours. [https://www.academia.edu/6660206/The\\_human\\_capital\\_When\\_neoliberalism\\_and\\_the\\_idea\\_of\\_human\\_capital\\_meet\\_performance\\_enhancing\\_technics](https://www.academia.edu/6660206/The_human_capital_When_neoliberalism_and_the_idea_of_human_capital_meet_performance_enhancing_technics)

- Organización Internacional del Trabajo – OIT (2020) *Índice de Competitividad Laboral*. OIT, Office. Enterprises Departament. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---ifp\\_seed/documents/instructionalmaterial/wcms\\_553925.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553925.pdf)
- Organización Internacional del Trabajo - OIT (2021) *Información actualizada sobre la Estrategia de Recursos Humanos 2018-2021*. Consejo de Administración 341.<sup>a</sup> Reunión, Ginebra, marzo de 2021. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_770056.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_770056.pdf)
- Pantouvakis, A y M. Karakasnaki (2017) Role of the human talent in total quality management-performance relationship: an investigation in the transport sector, *Total Quality Management & Business Excellence*, 28(1), 959-973, (2017) <http://dx.doi.org/10.1080/14783363.2017.1303873>
- Paz Subillaga, A. (2018) *El desempeño laboral como determinante de la productividad*. España. Ediciones EOE.
- Pérez Alegría, LL (2021) *Gestión de relaciones humanas y desempeño laboral de los trabajadores de la Zona Registral III, Moyobamba, 2021* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Tarapoto] <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/79052>
- Porrúa, M.A., Lafuente, M., Mosqueira, E., Roseth, B. & Reyes, Á (2020) *Transformación digital y empleo público: el futuro del trabajo del gobierno*. Banco Interamericano de Desarrollo. División de Innovación para Servir al Ciudadano. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Transformacion-digital-y-empleo-publico-El-futuro-del-trabajo-del-gobierno.pdf>
- Quispe Llanos, R. y Alcoser Ormeño, A. A. (2020). Gestión de recursos humanos y calidad de servicio en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Sede Central de Lima, 2019. *Revista Gobierno y Gestión Pública*, 7(2), 43 - 66. <https://doi.org/10.24265/iggp.2020.v7n2.04>
- Rahimli, R (2020) Performance appraisal of civil servants for human capacity development in Azerbaijan. *Universidad y Sociedad*, 12 (N°2), pp.466-472. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-6202020000200466&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-6202020000200466&script=sci_abstract&tlng=pt)

- Rahimli, R (2020) Rajab. Performance appraisal of civil servants for human capacity development in Azerbaijan. *Universidad y Sociedad*, 12 (Nº2), pp.466-472. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-6202020000200466&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-6202020000200466&script=sci_abstract&tlng=pt)
- Ramírez Molina, R. I, I. Avendaño Villa, L., Alemán Escoba, C., Lizarazo Barrera, R. Ramírez Molina, R.J y Cardona Jaramillo, L. (2018) Principles of social responsibility for the strategic management of the talent human public health organizations, *Revista Espacios*, 39(37), 22-27. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n37/a18v39n37p22.pdf>
- Ramírez, R.I., Espindola, C.A., Ruíz, G.I. & Hugueth, A.M. (2019) Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información y Tecnología*. 30 (6) 73-81 pp. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Resolución de Presidencia Ejecutiva Nº 000068-2020-SERVIR-PE (27 de agosto de 2020) *Formalizan la aprobación de la Directiva del Subsistema de Gestión del Rendimiento*. Lima. Perú. Diario Oficial El Peruano
- Resolución de Presidencia Ejecutiva Nº 238-2014-SERVIR-PE (10 noviembre 2014) *Formalizan la aprobación de la Directiva Nº 002-2014-SERVIR/GDSRH - "Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas*. Diario Oficial El Peruano. <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/formalizan-la-aprobacion-de-la-directiva-no-002-2014-servir-res-n-238-2014-servir-pe-1162964-1>
- Rodríguez Sánchez, J. (2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa. *Información tecnológica*, 31(2), 7-20. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200207>
- Rojas Palaciós, L. E. (2021). Gestión de Stakeholders para la Productividad y Competitividad por Gobiernos Locales. *Revista Gobierno y Gestión Pública*, 9(1), 57 - 68. <https://doi.org/10.24265/igpp.2022.v9n1.04>
- Safa, M; Weeks, K., R. Stromberg., y A.A. Azam.(2017) Strategic Port Human Resource Talent Acquisition and Training: Challenges and Opportunities., *Strategic port human resource talent acquisition and training: challenges and*

opportunities, *Springer Nature Switzerland AG*, Volume 594, pp 205-215  
<https://dx.doi.org/10.12691/jbms-7-3-3>

Saldaña, J. (2015). *Fundamentals of qualitative research*. Oxford University Press Inc. <https://global.oup.com/academic/product/fundamentals-of-qualitative-research-9780199737956>

Santos, Mejía, M. C. A. (2022). Gestión por competencias, administración del talento humano y la productividad investigativa del personal docente en una Universidad Nacional del Perú – 2019. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 202-223. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i1.1494](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1494)

Saravia Salazar, J. I. (2021). Una historia en construcción: el empleo público en el Perú. *Saber Servir: Revista de la Escuela Nacional de Administración Pública*, (6), 168–173. <https://doi.org/10.54774/ss.2021.06.09>

SERVIR (2018) *Profesionalizando el servicio civil: reflexiones y propuestas desde el Perú y América Latina*. Lima. Perú: SERVIR

SERVIR (2021) *El Sistema de Gestión de Recursos Humanos y la Ley del Servicio Civil Cuaderno de trabajo*. Lima. SERVIR. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2679310/El%20Sistema%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos%20y%20la%20Ley%20del%20Servicio%20Civil.pdf>

Vargas Masías, M (2020) *Gestión Avanzada de Recursos Humanos*. Universidad ESAN.

Willard, W (2017) *The Civil Service in Chile*. *United States Department of Labor*. <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/670418/tjs.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



## ANEXOS

### Matriz de consistencia

**Título: Gestión del Sistema Administrativo de Recursos Humanos y productividad en Gerencia Regional de Infraestructura – Gobierno Regional de San Martín, 2022**

Problema de investigación	Objetivos de Investigación	Hipótesis	Variables y Dimensiones	Metodología
<p><b>Problema General</b> ¿Cuál es la relación del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022.</p>	<p><b>GESTIÓN DEL SISTEMA DE RECURSOS HUMANOS (VI)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización y gestión del empleo.</li> <li>• Compensación y desarrollo de capacidades.</li> <li>• Relaciones humanas y sociales</li> </ul> <p><b>PRODUCTIVIDAD (VD)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Factores del proceso productivo.</li> <li>• Elementos motivacionales</li> </ul>	<p>*Enfoque <b>Cuantitativo</b> *Tipo: Básica *Diseño: Descriptivo, correlacional, transversal, no experimental *Unidades de estudio <b>Población 42</b> trabajadores *Muestra: 32 trabajadores Muestreo: probabilístico: *Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionarios *Proceso y análisis de la información: <b>SPSS 25.</b></p>
<p><b>Problema específico 1</b> ¿Cuál es la relación de la organización y gestión del empleo del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022</p>	<p><b>Objetivo específico 1</b> Establecer la relación de la organización y gestión del empleo del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022</p>	<p><b>Hipótesis específica 1</b> Existe relación de la organización y gestión del empleo del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022</p>		
<p><b>Problema específico 2</b> ¿Cuál es la relación de compensación y desarrollo de capacidades del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022?</p>	<p><b>Objetivo específico 2</b> Establecer la relación de compensación y desarrollo de capacidades del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022.</p>	<p><b>Hipótesis específica 2</b> Existe relación de compensación y desarrollo de capacidades del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022</p>		
<p><b>Problema específico 3</b> ¿Cuál es la relación de las relaciones humanas y sociales del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia Regional</p>	<p><b>Objetivo específico 3</b> Establecer la relación de las relaciones humanas y sociales del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia</p>	<p><b>Hipótesis específica 3</b> Existe relación de las relaciones humanas y sociales del sistema administrativo de recursos humanos con la productividad de la Gerencia</p>		

Problema de investigación	Objetivos de Investigación	Hipótesis	Variables y Dimensiones	Metodología
de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022?	Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022	Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022		
<b>Problema específico 4</b> ¿Cuál es el nivel de implementación del sistema administrativo de recursos humanos en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022?	<b>Objetivo específico 4</b> Identificar el nivel de implementación del sistema administrativo de recursos humanos en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022	<b>Hipótesis específica 4</b> El nivel de implementación del sistema administrativo de recursos humanos en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, es bueno		
<b>Problema específico 5</b> ¿Cuál es el nivel de productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022?	<b>Objetivo específico 5</b> Identificar el nivel de productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022	<b>Hipótesis específica 5</b> El nivel de productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022, es bueno .		

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**  
**Variable: Gestión del Sistema administrativo de Recursos Humanos**

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Rangos
Organización y gestión del empleo	-Definición de la estructura del personal	1 – 7	Totalmente en desacuerdo (1)	Inadecuada (16 - 28) Moderada (28 - 37) Buena (38 - 80)
	-Definición de puestos			
	-Establecimiento de políticas y reglamentos de trabajo			
	-Selección de personal			
	-Inducción laboral			
	-Asignación funcional			
	-Procedimientos administrativos			
Compensación y desarrollo de capacidades	-Definición de escalas remunerativas	8-11	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)
	-Promoción de puestos jerárquicos superiores			
	-Formación y capacitación			
	-Diferenciación de horarios como estímulo laboral			
	-Relaciones de trabajo entre colaboradores			
Relaciones humanas y sociales	-Seguridad y salud ocupacional	12-16	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
	-Mecanismos de bienestar social			
	-Cultura organizacional			
	-Medios de comunicación interna			

Fuente: Elaboración propia.

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**  
Variable: Productividad

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Rangos
Factores del proceso productivo	-Indicadores de desempeño mínimo	1 – 10	Totalmente en desacuerdo (1)	Inadecuada (17 - 40)
	-Avance de actividades y procesos			
	-Comparativo presupuestal de productos logrados			
	-Cantidad de insumos empleados			
	-Existencia de productos defectuosos			
	-Reclamos por deficiencias del servicio			
	-Logro de nuevos financiamientos			
	-Costo/efectividad			
	-Inversiones / costo total			
	-Gasto corriente / inversiones			
Elementos motivacionales	--Estabilidad laboral	11-17	En desacuerdo (2)	Moderada (41 - 43)
	-Asignaciones de beneficios salariales como mecanismo de cumplimiento			
	-Capacidad de innovación de la entidad			
	-Existencia de cultura organizacional hacia la capacitación			
	-Integración de la familia			
	-Criterios de empatía			
	-Colaboración desde los directivos			

## Instrumentos de recolección de datos (instrumento 1)

N° de cuestionario: .....

Fecha de recolección: .... /...../.....

Señor (a) colaborador (a), este cuestionario tiene la finalidad de recoger datos sobre la presente investigación “Gestión del Sistema Administrativo de Recursos Humanos y productividad en Gerencia Regional de Infraestructura – Gobierno Regional de San Martín, 2022” agradeciendo anticipadamente su participación

A continuación, hallará una serie de preguntas destinadas a conocer su opinión sobre el tema de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos y la productividad.

Lea las preguntas y proceda a marcar con una “X” la alternativa que usted considere correcta. Sus respuestas son confidenciales.

Marca con un aspa (X) las siguientes preguntas:

Totalmente en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), De acuerdo (4), Totalmente de acuerdo (5)

Ítem	Preguntas	Escala de valoración				
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	¿Cómo valora la definición de la estructura del personal como elemento de la gestión de recursos humanos?	1	2	3	4	5
2	¿Cómo valora la definición de puestos como elemento de la gestión de recursos humanos?	1	2	3	4	5
3	¿Cómo valora el establecimiento de políticas y reglamentos de trabajo como elemento de la gestión de recursos humanos?	1	2	3	4	5
4	¿Cómo valora la selección de personal como elemento de la gestión de recursos humanos?	1	2	3	4	5
5	¿Cómo valora la inducción laboral como elemento de la gestión de recursos humanos?	1	2	3	4	5

Ítem	Preguntas	Escala de valoración				
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
6	¿Cómo valora la asignación funcional como elemento de la gestión de recursos humanos?	1	2	3	4	5
7	¿Cómo valora los procedimientos administrativos como elemento de la gestión de recursos humanos?	1	2	3	4	5
8	¿Cómo valora la definición de escalas remunerativas como elemento de la gestión de recursos humanos?	1	2	3	4	5
9	¿Cómo valora la promoción de puestos jerárquicos superiores como elemento de la gestión de recursos humanos?	1	2	3	4	5
10	¿Cómo valora la formación y capacitación como elemento de la gestión de recursos humanos?	1	2	3	4	5
11	¿Cómo valora la diferenciación de horarios como estímulo laboral como elemento de la gestión de recursos humanos?	1	2	3	4	5
12	¿Cómo valora las relaciones de trabajo entre colaboradores como elemento de la gestión de recursos humanos?	1	2	3	4	5
13	¿Cómo valora la seguridad y salud ocupacional como elemento de la gestión de recursos humanos?	1	2	3	4	5
14	¿Cómo valora los mecanismos de bienestar social como elemento de la gestión de recursos humanos?	1	2	3	4	5
15	¿Cómo valora la cultura organizacional como elemento de la gestión de recursos humanos?	1	2	3	4	5
16	¿Cómo valora los medios de comunicación interna como elemento de la gestión de recursos humanos?	1	2	3	4	5

## Instrumentos de recolección de datos (instrumento 2)

N° de cuestionario: .....

Fecha de recolección: .... /...../.....

Señor (a) colaborador (a), este cuestionario tiene la finalidad de recoger datos sobre la presente investigación “Gestión del Sistema Administrativo de Recursos Humanos y productividad en Gerencia Regional de Infraestructura – Gobierno Regional de San Martín, 2022” agradeciendo anticipadamente su participación

A continuación, hallará una serie de preguntas destinadas a conocer su opinión sobre el tema de la gestión del sistema administrativo de recursos humanos y la productividad.

Lea las preguntas y proceda a marcar con una “X” la alternativa que usted considere correcta. Sus respuestas son confidenciales.

Marca con un aspa (X) las siguientes preguntas:

Ítem	Preguntas	Escala de valoración				
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	¿Cómo valora la determinación de Indicadores de desempeño mínimo?	1	2	3	4	5
2	¿Cómo valora el avance de actividades y procesos?	1	2	3	4	5
3	¿Cómo valora el comparativo presupuestal de productos logrados?	1	2	3	4	5
4	¿Cómo valora la cantidad de insumos empleados?	1	2	3	4	5
5	¿Cómo valora la existencia de productos defectuosos?	1	2	3	4	5
6	¿Cómo valora los reclamos por deficiencias del servicio?	1	2	3	4	5
7	¿Cómo valora el logro de nuevos financiamientos?	1	2	3	4	5
8	¿Cómo valora el Costo/efectividad de las intervenciones?	1	2	3	4	5
9	¿Cómo valora la relación Inversiones / costo total?	1	2	3	4	5
10	¿Cómo valora la relación del gasto corriente / inversiones?	1	2	3	4	5
11	¿Como valora la estabilidad laboral?	1	2	3	4	5

Ítem	Preguntas	Escala de valoración				
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
12	¿Cómo valora las asignaciones de beneficios salariales como mecanismo de cumplimiento?	1	2	3	4	5
13	¿Cómo valora la capacidad de innovación de la entidad?	1	2	3	4	5
14	¿Cómo valora la Existencia de cultura organizacional hacia la capacitación?	1	2	3	4	5
15	¿Cómo valora la integración de la familia?	1	2	3	4	5
16	¿Cómo valora los criterios de empatía?	1	2	3	4	5
17	¿Cómo valora la colaboración desde los directivos?	1	2	3	4	5



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO DE RECURSOS HUMANOS**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL EMPLEO</b>								
1	¿Cómo valora la definición de la estructura del personal como elemento de la gestión de RH?	X		x		x		
2	¿Cómo valora la definición de puestos como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
3	¿Cómo valora el establecimiento de políticas y reglamentos de trabajo como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
4	¿Cómo valora la selección de personal como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
5	¿Cómo valora la inducción laboral como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
6	¿Cómo valora la asignación funcional como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
7	¿Cómo valora los procedimientos administrativos como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
<b>DIMENSION: COMPENSACIÓN Y DESARROLLO DE CAPACIDADES</b>								
8	¿Cómo valora la definición de escalas remunerativas como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
9	¿Cómo valora la promoción de puestos jerárquicos superiores como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
10	¿Cómo valora la formación y capacitación como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
11	¿Cómo valora la definición de escalas remunerativas como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
<b>DIMENSION: RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES</b>								
12	¿Cómo valora las relaciones de trabajo entre colaboradores como elemento de la gestión de recursos humanos?	X		X		X		
13	¿Cómo valora la seguridad y salud ocupacional como elemento de la gestión de recursos humanos?	X		X		X		
14	¿Cómo valora los mecanismos de bienestar social como elemento de la gestión de recursos humanos?	X		X		X		
15	¿Cómo valora la cultura organizacional como elemento de la gestión de recursos humanos?	X		X		X		
16	¿Cómo valora los medios de comunicación interna como elemento de la gestión de recursos humanos?	X		x		x		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia:** Existe suficiencia del instrumento

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable** [x]      **Aplicable después de corregir** [ ]      **No aplicable** [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador. Mg. Casazola Cruz Oswaldo Daniel      DNI: 40081695**

**Especialidad del validador: Docente Universitario / Investigador**

**31 de mayo de 2022**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PRODUCTIVIDAD

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Cómo valora la determinación de Indicadores de desempeño mínimo?	X		X		X		
2	¿Cómo valora el avance de actividades y procesos?	X		X		X		
3	¿Cómo valora el comparativo presupuestal de productos logrados?	X		X		X		
4	¿Cómo valora la cantidad de insumos empleados?	X		X		X		
5	¿Cómo valora la existencia de productos defectuosos?	X		X		X		
6	¿Cómo valora los reclamos por deficiencias del servicio?	X		X		X		
7	¿Cómo valora el logro de nuevos financiamientos?	X		X		X		
8	¿Cómo valora el Costo/efectividad de las intervenciones?	X		X		X		
9	¿Cómo valora la relación Inversiones / costo total?	X		X		X		
10	¿Cómo valora la relación del gasto corriente / inversiones?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: ELEMENTOS MOTIVACIONALES</b>							
11	¿Como valora la estabilidad laboral?	x		X		X		
12	¿Cómo valora las asignaciones de beneficios salariales como mecanismo de cumplimiento?	X		X		X		
13	¿Cómo valora la capacidad de innovación de la entidad?	X		X		X		
14	¿Cómo valora la Existencia de cultura organizacional hacia la capacitación?	X		X		X		
15	¿Cómo valora la integración de la familia?	X		X		X		
16	¿Cómo valora los criterios de empatía?	X		X		X		
17	¿Cómo valora la colaboración desde los directivos?	X		x		x		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Existe suficiencia del instrumento

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [x]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Mg. Casazola Cruz Oswaldo Daniel      DNI: 40081695**

**Especialidad del validador: Docente Universitario / Investigador**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**31 de Mayo de 2022**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO DE RECURSOS HUMANOS**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL EMPLEO</b>							
1	¿Cómo valora la definición de la estructura del personal como elemento de la gestión de RH?	X		x		x		
2	¿Cómo valora la definición de puestos como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
3	¿Cómo valora el establecimiento de políticas y reglamentos de trabajo como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
4	¿Cómo valora la selección de personal como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
5	¿Cómo valora la inducción laboral como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
6	¿Cómo valora la asignación funcional como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
7	¿Cómo valora los procedimientos administrativos como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: COMPENSACIÓN Y DESARROLLO DE CAPACIDADES</b>							
8	¿Cómo valora la definición de escalas remunerativas como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
9	¿Cómo valora la promoción de puestos jerárquicos superiores como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
10	¿Cómo valora la formación y capacitación como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
11	¿Cómo valora la definición de escalas remunerativas como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES</b>							
12	¿Cómo valora las relaciones de trabajo entre colaboradores como elemento de la gestión de recursos humanos?	X		X		X		
13	¿Cómo valora la seguridad y salud ocupacional como elemento de la gestión de recursos humanos?	X		X		X		
14	¿Cómo valora los mecanismos de bienestar social como elemento de la gestión de recursos humanos?	X		X		X		
15	¿Cómo valora la cultura organizacional como elemento de la gestión de recursos humanos?	X		X		X		
16	¿Cómo valora los medios de comunicación interna como elemento de la gestión de recursos humanos?	X		x		x		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia:** Existe suficiencia del instrumento

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ x ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Graus Cortez Lupe Esther DNI: 07539368**

**Especialidad del validador: Docente Universitaria / Investigadora**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

26 de junio de del 2022



-----  
**Firma del Experto Informante.**

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PRODUCTIVIDAD

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Cómo valora la determinación de Indicadores de desempeño mínimo?	X		X		X		
2	¿Cómo valora el avance de actividades y procesos?	X		X		X		
3	¿Cómo valora el comparativo presupuestal de productos logrados?	X		X		X		
4	¿Cómo valora la cantidad de insumos empleados?	X		X		X		
5	¿Cómo valora la existencia de productos defectuosos?	X		X		X		
6	¿Cómo valora los reclamos por deficiencias del servicio?	X		X		X		
7	¿Cómo valora el logro de nuevos financiamientos?	X		X		X		
8	¿Cómo valora el Costo/efectividad de las intervenciones?	X		X		X		
9	¿Cómo valora la relación Inversiones / costo total?	X		X		X		
10	¿Cómo valora la relación del gasto corriente / inversiones?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: ELEMENTOS MOTIVACIONALES</b>							
11	¿Como valora la estabilidad laboral?	x		X		X		
12	¿Cómo valora las asignaciones de beneficios salariales como mecanismo de cumplimiento?	X		X		X		
13	¿Cómo valora la capacidad de innovación de la entidad?	X		X		X		
14	¿Cómo valora la Existencia de cultura organizacional hacia la capacitación?	X		X		X		
15	¿Cómo valora la integración de la familia?	X		X		X		
16	¿Cómo valora los criterios de empatía?	X		X		X		
17	¿Cómo valora la colaboración desde los directivos?	X		x		x		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Existe suficiencia del instrumento

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [x]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dra. Graus Cortez Lupe Esther DNI: 07539368

**Especialidad del validador:** Docente Universitaria / Investigadora

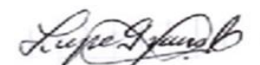
<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

26 de Junio de 2022



-----  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO DE RECURSOS HUMANOS**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL EMPLEO</b>							
1	¿Cómo valora la definición de la estructura del personal como elemento de la gestión de RH?	X		x		x		
2	¿Cómo valora la definición de puestos como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
3	¿Cómo valora el establecimiento de políticas y reglamentos de trabajo como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
4	¿Cómo valora la selección de personal como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
5	¿Cómo valora la inducción laboral como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
6	¿Cómo valora la asignación funcional como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
7	¿Cómo valora los procedimientos administrativos como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: COMPENSACIÓN Y DESARROLLO DE CAPACIDADES</b>							
8	¿Cómo valora la definición de escalas remunerativas como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
9	¿Cómo valora la promoción de puestos jerárquicos superiores como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
10	¿Cómo valora la formación y capacitación como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
11	¿Cómo valora la definición de escalas remunerativas como elemento de la gestión de RH?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES</b>							
12	¿Cómo valora las relaciones de trabajo entre colaboradores como elemento de la gestión de recursos humanos?	X		X		X		
13	¿Cómo valora la seguridad y salud ocupacional como elemento de la gestión de recursos humanos?	X		X		X		
14	¿Cómo valora los mecanismos de bienestar social como elemento de la gestión de recursos humanos?	X		X		X		
15	¿Cómo valora la cultura organizacional como elemento de la gestión de recursos humanos?	X		X		X		
16	¿Cómo valora los medios de comunicación interna como elemento de la gestión de recursos humanos?	X		x		x		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia:** Existe suficiencia del instrumento

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable** [x]      **Aplicable después de corregir** [ ]      **No aplicable** [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr. Eduardo Narciso Malca Valverde      **DNI:** 09428899

**Especialidad del validador:** Docente Universitario / Investigador

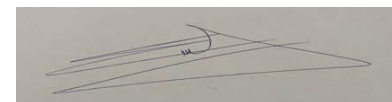
<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

27 de junio de del 2022



Firma del Experto Informante.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PRODUCTIVIDAD

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Cómo valora la determinación de Indicadores de desempeño mínimo?	X		X		X		
2	¿Cómo valora el avance de actividades y procesos?	X		X		X		
3	¿Cómo valora el comparativo presupuestal de productos logrados?	X		X		X		
4	¿Cómo valora la cantidad de insumos empleados?	X		X		X		
5	¿Cómo valora la existencia de productos defectuosos?	X		X		X		
6	¿Cómo valora los reclamos por deficiencias del servicio?	X		X		X		
7	¿Cómo valora el logro de nuevos financiamientos?	X		X		X		
8	¿Cómo valora el Costo/efectividad de las intervenciones?	X		X		X		
9	¿Cómo valora la relación Inversiones / costo total?	X		X		X		
10	¿Cómo valora la relación del gasto corriente / inversiones?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: ELEMENTOS MOTIVACIONALES</b>							
11	¿Como valora la estabilidad laboral?	x		X		X		
12	¿Cómo valora las asignaciones de beneficios salariales como mecanismo de cumplimiento?	X		X		X		
13	¿Cómo valora la capacidad de innovación de la entidad?	X		X		X		
14	¿Cómo valora la Existencia de cultura organizacional hacia la capacitación?	X		X		X		
15	¿Cómo valora la integración de la familia?	X		X		X		
16	¿Cómo valora los criterios de empatía?	X		X		X		
17	¿Cómo valora la colaboración desde los directivos?	X		x		x		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Existe suficiencia del instrumento

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [x]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Eduardo Narcisho Malca Valverde            DNI: 09428899**

**Especialidad del validador: Docente Universitario / Investigador**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**27 de Junio de 2022**



**Firma del Experto Informante.**



001-2022700906

OFICINA DE TRÁMITE  
DOCUMENTARIOFecha y hora: 23-05-2022  
08:25:43 AM

Registrador: ESMERALDA SALDAÑA DIAZ

*"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"*

Lima, 13 de mayo de 2022

**SR. ING. CÉSAR PANDURO RUIZ**  
**ENTIDAD: GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN**  
**Calle Aeropuerto Nro. 150 Barrio Lluylucucha**  
**Moyobamba**

**Asunto:** Aval del profesor del curso de tesis y del asesor oficial de tesis de "Gestión del Sistema Administrativo de Recursos Humanos y productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022", Maestría de Gestión Pública, Universidad César Vallejo.

Presente. –

En primer lugar, reciba por la presente, mi más cordial saludo. Por medio de este documento, procedo a brindar el aval correspondiente al proyecto de tesis de "Gestión del Sistema Administrativo de Recursos Humanos y productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022" en mi condición de profesor del curso de tesis (DDTI) y asesor oficial de la tesis del mencionado alumno de la Universidad César Vallejo – Campus Callao.

En ese sentido, SANDY YANETH CARRERO MEZA es mi alumna del curso Diseño y Desarrollo del Trabajo de Investigación (Metodología III o DDTI, curso de Diseño y Desarrollo de la Tesis de Investigación) que dicto en la Universidad César Vallejo y, al mismo tiempo, soy el asesor oficial de su tesis.

Informar que el proyecto de tesis de "Gestión del Sistema Administrativo de Recursos Humanos y productividad de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022" ha sido aprobado por mi persona por haber cumplido con todas las exigencias académicas y cuenta con una gran calidad y consistencia técnica en su investigación.

Al respecto, presentarme: soy Gonzalo Ricardo Alegría Varona, Docente de Posgrado de la Universidad César Vallejo – Campus Callao, de los cursos Diseño y Desarrollo del Trabajo de Investigación (curso final de tesis de la Maestría en Gestión Pública), Metodología II, Proyectos de Inversión Pública y Organización, Estructura y Funcionamiento del Estado, identificado con D.N.I. N° 06513752, con correo institucional galegriv@ucvvirtual.edu.pe y celular 922124398, con Doctorado en Economía, Licenciatura en Economía y en Sociología -los tres títulos antes mencionados por la Universidad Complutense de Madrid-, e hijo del escritor peruano Ciro Alegría (autor de El Mundo es Ancho y Ajeno). Añadir que todos los datos empíricos que ella emplee, gozarán del más estricto secreto estadístico. Ante cualquier consulta, puede dirigirse a mi celular y/o correo institucional que he proporcionado líneas arriba.

Atentamente,

GONZALO RICARDO ALEGRIA VARONA  
DNI 06513752

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO – CAMPUS CALLAO | DOCENTE DE POSGRADO Y ASESOR DE TESIS

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

2022 861676  
Moyobamba, 23 MAYO 2022

**OFICIO N° 304 -2022-GRSM/GRI**

Señor:  
**GONZALO RICARDO ALEGRÍA VARONA**  
Docente de Posgrado  
Universidad Cesar Vallejo  
Campus - Callao

Lima.-

ASUNTO : Autorización para acceso a la información

REF. : Carta N° 002-2022/UCV Exp. N° 001-2022700906

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y en atención al documento de la referencia, **AUTORIZO** a la **Srta. SANDY YANETH CARRERO MEZA** alumna del curso Diseño y Desarrollo del Trabajo de investigación (Metodología III o DDTI, curso de Diseño y Desarrollo de la Tesis de Investigación), el acceso a la información necesaria para el desarrollo de la ejecución de la tesis titulada: "*Gestión del Sistema Administrativo de Recursos Humanos y productividad de la Gerencia Regional de infraestructura del Gobierno Regional de San Martín, 2022*", a fin de obtener su grado académico de Magister en Gestión Pública; debiendo coordinar con los responsable de cada área.

Propicio es la oportunidad, para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima.

Atentamente,



GOBIERNO REGIONAL SAN MARTÍN  
Gerencia Regional de Infraestructura  
Ing. César Panduro Ruiz  
GERENTE REGIONAL

Cc.  
Archivo  
CPR/GRI  
Ctha/Asist.