



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**LEY DE SERVICIO CIVIL – SERVIR Y GESTIÓN DE RECURSOS**  
**HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE**  
**HUANCANÉ, 2024**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**Bach. PAUL HUGO CANO MACHICAO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PUNO – PERÚ**

**2024**



## Paul Hugo Cano Machicao

# LEY DE SERVICIO CIVIL – SERVIR Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANC



BORRADORES DE TESIS



BORRADORES DE TESIS



Universidad Nacional del Altiplano

### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::8254:417213032

102 Páginas

Fecha de entrega

18 dic 2024, 9:58 a.m. GMT-5

17,643 Palabras

Fecha de descarga

18 dic 2024, 10:00 a.m. GMT-5

101,030 Caracteres

Nombre de archivo

Borrador de tesis - Paul Hugo Cano Machicao 18.12.24.docx

Tamaño de archivo

4.2 MB





## 16% Similitud general

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

### Filtrado desde el informe

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

### Fuentes principales

- 15% Fuentes de Internet
- 1% Publicaciones
- 5% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

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

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

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

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

  
M. Sc. Lizabel Charuja Fernandez  
DOSENTE  
UNA - PUNO

  
  
Dra. Grisell Aliaga Melo  
DIRECTOR DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN  
F.C.A.H. - UNA PUNO





## DEDICATORIA

*A mi Dios, por darme la fortaleza y la sabiduría necesarias para superar cada obstáculo.*

*Mi fe me ha acompañado en cada paso de este proyecto.*

*A mis padres y hermanas, por su amor incondicional, su sacrificio y el esfuerzo constante para brindarme las oportunidades que me han permitido alcanzar mis metas. Gracias por enseñarme el valor del trabajo y la perseverancia. Sin su apoyo, esta tesis no hubiera sido posible.*

*A mi Asesora, que me guió con sabiduría y paciencia. su orientación fue fundamental para el éxito de esta investigación.*

*A mis docentes, que me guiaron en este arduo camino académico, por sus enseñanzas, consejos y paciencia a lo largo del proceso de investigación. Sus palabras de aliento fueron clave para la culminación de este trabajo.*

**Paul Hugo Cano Machicao**



## AGRADECIMIENTOS

*A Dios, por permanecer fiel y guiarme a lograr la meta, asimismo a mi familia por el apoyo brindado.*

*A la Mg. Litzbel Charaja Fernandez, por su entrega y guía en todo momento de la realización de esta investigación y sobre todo por inspirarnos a ser mejores personas y profesionales.*

*A la Municipalidad Provincial de Huancané, por permitirme ejecutar la investigación.*

*Y a nuestra Universidad Nacional del Altiplano, por albergarme en sus aulas, y brindarnos una educación de calidad.*

**Paul Hugo Cano Machicao**



# ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
<b>DEDICATORIA</b>	
<b>AGRADECIMIENTOS</b>	
<b>ÍNDICE GENERAL</b>	
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	
<b>ÍNDICE DE ANEXOS</b>	
<b>ACRÓNIMOS</b>	
<b>RESUMEN .....</b>	<b>13</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>14</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>INTRODUCCIÓN</b>	
<b>1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....</b>	<b>17</b>
1.2.1. Problema general.....	17
<b>1.2.2. Problemas específicos .....</b>	<b>17</b>
<b>1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>17</b>
1.3.1. Hipótesis general.....	17
1.3.2. Hipótesis específicas .....	17
<b>1.4. JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>18</b>
<b>1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>19</b>
1.5.1. Objetivo general.....	19
1.5.2. Objetivos específicos .....	19

## CAPÍTULO II



## REVISIÓN DE LA LITERATURA

<b>2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	21
2.1.1. A nivel internacional .....	21
2.1.2. A nivel nacional .....	21
2.1.3. A nivel local .....	23
<b>2.2. MARCO TEÓRICO</b> .....	24
2.2.1. Ley Servir.....	24
2.2.2. Gestión de recursos humanos.....	31

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

<b>3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO</b> .....	54
<b>3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA</b> .....	54
3.2.1. Población.....	54
3.2.2. Muestra.....	54
<b>3.3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	55
3.3.1. Tipo y diseño de la investigación.....	55
3.3.2. Descripción de las variables y técnica de análisis de datos .....	55
3.3.4. Aplicación de la prueba estadística inferencial.....	56
3.3.4. Análisis de validez y confiabilidad del instrumento .....	57

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

<b>4.1. IDENTIFICAR EL NIVEL DE CONOCIMIENTO DE LA LEY DEL SERVICIO CIVIL - SERVIR DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCANÉ</b> .....	58
--	----



<b>4.2. DETERMINAR LA RELACIÓN DE CONOCIMIENTOS DE LA LEY SERVIR Y LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCANÉ.....</b>	<b>59</b>
<b>4.3. DETERMINAR LA RELACIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS DE LA LEY SERVIR EN LA GESTIÓN DEL CAMBIO DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCANÉ.....</b>	<b>60</b>
<b>4.4. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS .....</b>	<b>61</b>
<b>4.5. DISCUSIÓN .....</b>	<b>63</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>66</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>68</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>69</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>77</b>

**ÁREA:** Administración General

**TEMA:** LEY DE SERVICIO CIVIL - SERVIR Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCANÉ, 2024

**FECHA DE SUSTENTACIÓN:** 26 de diciembre del 2024



## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1</b> Análisis de confiabilidad del cuestionario Ley SERVIR.....	57
<b>Tabla 2</b> Análisis de confiabilidad del cuestionario Gestión de recursos humanos .	57
<b>Tabla 3</b> Nivel de conocimiento de la Ley Servir .....	58
<b>Tabla 4</b> Correlación de conocimientos de la Ley SERVIR y la gestión de recursos humanos .....	59
<b>Tabla 5</b> Correlación de los conocimientos de la Ley SERVIR y gestión del cambio .....	60
<b>Tabla 6</b> Correlación de la Ley SERVIR y la gestión de recursos humanos.....	61



## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1</b> Pirámide de los principios del Servicio Civil .....	25
<b>Figura 2</b> Pilares para la construcción de un país más fuerte .....	26
<b>Figura 3</b> Impacto de la Ley Servir.....	28
<b>Figura 4</b> Estructura de la Ley del Servicio Civil .....	29
<b>Figura 5</b> Desafíos y oportunidades en la meritocracia del sector Público.....	30
<b>Figura 6</b> Componentes claves de la gestión de los recursos humanos .....	34
<b>Figura 7</b> Esquema de priorización de las estrategias de recursos humanos .....	35
<b>Figura 8</b> Perspectiva estratégica en la gestión de los recursos humanos.....	37
<b>Figura 9</b> Perspectiva operativa .....	38
<b>Figura 10</b> Gestión del cambio en una entidad pública .....	41
<b>Figura 11</b> Estrategias para la gestión del cambio .....	42
<b>Figura 12</b> Pilares estratégicos en la motivación y satisfacción laboral .....	44
<b>Figura 13</b> Impacto de la cultural organizacional y el clima laboral .....	46
<b>Figura 14</b> Tipos de estilo de liderazgo .....	48
<b>Figura 15</b> Influencia del liderazgo en la gestión de recursos humanos.....	49
<b>Figura 16</b> Estrategias para una colaboración efectiva .....	53
<b>Figura 17</b> Gráfica de distribución t-student.....	62



## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
<b>ANEXO 1.</b> Matriz de consistencia .....	77
<b>ANEXO 2.</b> Instrumentos .....	80
<b>ANEXO 3.</b> Panel fotográfico .....	84
<b>ANEXO 4.</b> Validez y confiabilidad de los instrumentos .....	86
<b>ANEXO 5.</b> Propuesta para mejorar el funcionamiento de una entidad pública.....	93



## ACRÓNIMOS

GRH:	Gestión de los recursos humanos.
PCM:	Presidencia del Consejo de Ministros.
PNUD:	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
RRHH:	Recursos humanos.
SAGRH:	Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.



## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general Determinar la relación de la Ley del Servicio Civil- SERVIR y la gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Huancané, 2024. La investigación fue de enfoque cuantitativo-deductivo de tipo correlacional contó con un diseño no experimental de corte transversal, para una muestra de 140 servidores públicos, Alfa de Cronbach para los cuestionarios Ley SERVIR fue  $\alpha=0,781$  y gestión de los recursos humanos fue  $\alpha=0,761$  demostrando validez y confiabilidad de los instrumentos; el análisis estadístico de asociación fue mediante Rho de Spearman, y el análisis descriptivo por IBM SPSS27. Los resultados demostraron una relación positiva significativa entre Ley SERVIR y gestión de los Recursos Humanos, siendo Rho de Spearman o  $r=0,696$  con un valor  $p = 0,013$  (sig.), el nivel de conocimientos acerca de la Ley SERVIR es moderado con un 50,7%; la relación de conocimientos de la Ley SERVIR y gestión de los recursos humanos fue  $r = 0,703$ , la relación de conocimientos de la Ley Servir y gestión del cambio fue  $r = 0,685$ . En conclusión, se ha evidenciado que a mayor conocimiento de la Ley SERVIR y práctica de los estándares de la misma, mejora la gestión de los recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Huancané.

**Palabras clave:** Administración pública, Compromiso, Gestión de recursos humanos, Ley SERVIR, Gestión del cambio.



## ABSTRACT

The general objective of this research was to determine the relationship between the Civil Service Law - SERVIR and Human Resources management in the Provincial Municipality of Huancané, 2024. The research was of quantitative-deductive approach of descriptive-correlational type counted a non-experimental cross-sectional design, for a sample of 140 public servants, Cronbach's Alpha for the questionnaires SERVIR Law was  $\alpha=0.781$  and human resources management was  $\alpha=0.761$  demonstrating validity and reliability of the instruments; the statistical analysis of association was by Spearman's Rho, and the descriptive analysis by IBM SPSS27. The results showed a significant positive relationship between SERVIR Law and Human Resources management, being Spearman's Rho or  $r=0.696$  with a p-value = 0.013 (sig. ), the level of knowledge about the SERVIR Law is moderate with 50.7%; the relationship of knowledge of the SERVIR Law and human resources management was  $r = 0.703$ , the relationship of knowledge of the SERVIR Law and change management was  $r = 0.685$ , In conclusion, it has been shown that the greater the knowledge of the SERVIR Law and the practice of its standards, the better the management of human resources in the Provincial Municipality of Huancané.

**Keywords:** Change Management, Commitment, Human Resources Management, Public Administration, Law SERVIR.



# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel global, en pleno siglo XXI la gestión pública se ve afectada por la mala gestión de los recursos humanos en la administración, lo que trae consecuencias significativas; como el bajo rendimiento y productividad, conllevando a conflictos interno y por ende la desmotivación personal, que se dará por la falta de comunicación y rotación del personal; lo que ocasionará errores críticos en la toma de decisiones, servicios ineficientes para la ciudadanía y un uso inadecuado de los recursos estatales, lo que puede afectar la confianza en las instituciones públicas y su capacidad para cumplir con sus objetivos de manera efectiva (Azcona, 2023; Villegas, 2020). Por lo tanto, es crucial que la gestión de recursos humanos en la administración pública sea eficiente y estratégica para asegurar el bienestar de los empleados y la calidad de los servicios ofrecidos a la población (Chiavenato, 2022a; SERVIR, 2012); en el año 2023, España fue el único país que invirtió en la formación y desarrollo profesional de los funcionarios públicos; en el 2022, solo se invirtió en gestión de recursos humanos a nivel público 3.336 millones de euros que solo represento 33.5% a nivel internacional (Pineda, 2023).

En el Perú, los índices reflejan que los aspectos de la mala gestión en los recursos humanos han ido superándose en torno a la implementación de la Ley SERVIR, por un lado, la inequidad de la distribución de recursos humanos en la salud publica reveló que la densidad de recursos humanos estaba por debajo del mínimo estipulado por la OMS en 3 de las 4 regiones estudiadas, lo que podría interpretarse como un indicador de mala gestión en ese sector (Moscoso et al., 2019; PNUD, 2020; Porturas, 2023). Por lo que la gestión humana después de la pandemia evoluciono frente a la crisis sanitaria, Forbes



Perú conjuntamente con 20 empresas de renombre gestores del talento humano en el país, concluyeron que el compromiso de colaboradores es muy importante en el sector público (Flores, 2022); cabe mencionar que en el 2022 el 87% de colaboradores no contaron con una buena gestión de recursos humanos, ya que se presentó un déficit de recursos humanos, presupuestal y un 34.7% déficit de especialistas, y un 20.11% de entidades públicas cuentan con deficiente infraestructura (Ramirez et al., 2020), referente a la problemática de las entidades públicas frente a la Ley SERVIR en Perú se centra en la dificultad de implementar un sistema de servicio civil basado en la meritocracia, donde solo 18 entidades se encuentran en la fase final del tránsito al Régimen del Servicio Civil, además que el Congreso está considerando derogar la Ley SERVIR y crear una comisión tripartita para proponer mejoras y la unificación de los regímenes laborales, generando preocupación ya que podría afectar los esfuerzos de modernización del Estado y la lucha contra la corrupción, hasta finales de 2023, solo 1.800 empleados públicos estaban adscritos a este régimen (La República, 2024), lo que representa aproximadamente el 0.1% del total de trabajadores del Estado y solo 15 entidades públicas habían culminado su tránsito al Servir en ese periodo de tiempo, lo resulta realmente preocupante, ya que los desafíos que enfrenta la administración pública peruana en la implementación de un sistema de servicio civil es promover la eficiencia y la meritocracia en el sector público.

En la Región de Puno, existe una deficiente implementación de la Ley SERVIR, ya que se evidencia en la Municipalidad Provincial de Huancané, la resistencia al cambio cultural y organizacional, como respetar el nuevo sistema de carrera administrativa basado en la meritocracia, también se evidencia falta de capacitación y sensibilización de los beneficios de la reforma, para su aceptación; a pesar que durante la pandemia se evidencio que falta mejorar la gestión de recursos humanos en las entidades públicas, donde la Ley SERVIR ha tenido un ejercicio débil en su rol de rector del Sistema



Administrativo de Gestión de Recursos Humanos (SAGRH), sin considerar un enfoque de derechos de los servidores públicos que permita su desarrollo al igual que los trabajadores del ámbito privado.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cuál es la relación de la Ley del Servicio Civil - SERVIR con la gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad provincial de Huancané, 2024?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- ¿Cuál es el nivel de conocimiento de la Ley del Servicio Civil - SERVIR de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huancané?
- ¿Cuál es la relación de los conocimientos de la Ley servir con la gestión de recursos humanos de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huancané?
- ¿Cómo se relaciona los conocimientos de la Ley servir con la gestión del cambio de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huancané?

## **1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1 Hipótesis general**

La Ley del Servicio Civil- SERVIR se relaciona significativamente con la gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad provincial de Huancané, 2024

### **1.3.2 Hipótesis específicas**

- El nivel de conocimiento de la Ley del Servicio Civil - SERVIR es significativo de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huancané.



- Los conocimientos de la Ley servir tienen relación significativa con la gestión de recursos humanos de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huancané.
- Los conocimientos de la Ley servir se relacionan significativamente con la gestión del cambio de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huancané

#### **1.4 JUSTIFICACIÓN**

Determinar la relación de la Ley SERVIR y su relación con la gestión de recursos humanos en una entidad pública es importante porque mejora la eficiencia y efectividad, alineando recursos humanos con objetivos institucionales, ya que busca establecer un sistema meritocrático, basado en el mérito y capacidad de los Licenciados en administración y no por favores políticos; permite la modernización del estado, lo que promovería responder de mejor manera las necesidades de la ciudadanía en la Municipalidad Provincial de Huancané; así mismo ayudaría a que todos los actos sean con transparencia y se reduzca la corrupción al establecer procesos claros y justos para la gestión de los recursos humanos, ya que permitirá el desarrollo profesional de los servidores públicos ofreciendo carreras administrativas atractivas y con posibilidades de crecimiento basadas en el desempeño y la capacitación continua.

Es importante desarrollar la investigación en base a la Ley SERVIR y conocer su impacto en la administración pública y para asegurar que la gestión de recursos humanos contribuya al desarrollo de un servicio civil eficiente, equitativo y orientado al servicio de la población, además que nos ayudará a determinar y responder a los problemas de investigación, y llenar vacíos de conocimiento, ya que la investigación nos permitirá conocer más sobre la cultura organizacional, y determinar como la gestión de recursos



humanos puede contribuir a una mejor gobernanza y a la consecución de los objetivos de desarrollo sostenible, que un futuro permitan formular políticas públicas basadas en evidencia que respondan a las necesidades reales del sector público, ciudadanía y profesionales de la Escuela Profesional de Administración de la UNA – Puno como contribución académica.

La justificación metodológica comprende que al determinar la correlación entre la Ley del Servicio Civil - SERVIR y la Gestión de Recursos Humanos se comprenderá mejor como la normativa influye en las prácticas de gestión y el desempeño laboral dentro de las entidades públicas, esto puede basarse desde la relevancia práctica de la Ley, mejora de desempeño, impacto social, e innovación en investigaciones relacionadas a la gestión pública.

## **1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1 Objetivo general**

Determinar la relación de la Ley del Servicio Civil- SERVIR y la gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Huancané, 2024.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

- Identificar el nivel de conocimiento de la Ley del Servicio Civil - SERVIR de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huancané.
- Determinar la relación de conocimientos de la Ley servir con la gestión de recursos humanos de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huancané.



- Determinar la relación de los conocimientos de la Ley servir con la gestión del cambio de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huancané.



## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LA LITERATURA

#### 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

##### 2.1.1 A nivel internacional

Fadilla y Miftahul (2024), en su investigación: “Impacto de la transformación del sistema de méritos en el sistema de selección de funcionarios públicos en la calidad de la gobernanza”, tuvo como objetivo analizar los desarrollos de investigación relacionados con el reclutamiento basado en méritos; los resultados demostraron que los factores que afectan la calidad de un gobierno incluyen la motivación del servicio público, la integridad, los factores motivadores, el cumplimiento organizacional, la diversidad de la fuerza laboral, la consideración política, la gestión de la eficiencia, el nivel de experiencia del personal administrativo y el aprendizaje innovador.

Kravariti y Johnston (2020), en su investigación: “Gestión del talento: una revisión bibliográfica crítica y una agenda de investigación para la gestión de recursos humanos en el sector público”, tuvo como objetivo evaluar críticamente la transferibilidad de esta estrategia de gestión de recursos humanos al sector público; los resultados demostraron que es fundamental realizar una revisión de la Ley para las entidades públicas las cuales cuenten con parámetros internos y externos que ayuden a el sector público ser eficiente.

##### 2.1.2 A nivel nacional

Castillo (2021), en su tesis: “Ley del Servicio Civil y la gestión de recursos humanos en el Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega - Abancay”, tuvo



como objetivo determinar la relación de la Ley SERVIR y la gestión de recursos humanos en la entidad; los resultados demostraron que existe relación significativa moderada siendo  $r = 0.503$ , concluyendo que es determinante dar cumplimiento de la normatividad correspondiente.

Farro (2024), en su tesis: “Ley del servicio civil y gestión de recursos humanos en una municipalidad distrital, Lambayeque”, tuvo como objetivo determinar la relación entre la Ley del servicio civil y la gestión de recursos humanos en una Municipalidad distrital de Lambayeque; Los resultados demostraron que las variables tuvieron relación significativa moderada  $r = 0.508$ , llegando a la conclusión que se debe mejorar la Ley SERVIR y la gestión de recursos humanos

Morales (2021), en su trabajo de investigación: “El Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos y la Ley del Servicio Civil en la Universidad Nacional del Centro del Perú-2018-2019”, tuvo como objetivo que se conozcan los niveles de eficacia y eficiencia, y presten efectivamente servicios de calidad a través de un mejor Servicio de Civil; los resultados demostraron que una de las principales limitaciones es que no se ha implementado un dispositivo legal, que permita mejorar las estrategias y políticas, de los recursos humanos en la Universidad, y brindar un servicio de calidad.

Moriano (2022), en su tesis: “La implementación de la Ley del Servicio Civil y la mejora de la gestión institucional en la UNMSM”, tuvo como objetivo determinar como la implementación de la Ley SERVIR en la entidad se relaciona con la mejora de la gestión institucional, los resultados determinaron que el grado de relación fue significativa positiva entre las variables donde  $r=0.758$ , llegando



a la conclusión que la implementación de la Ley SERVIR implica cambios en la gestión de los recursos humanos.

Pissani (2023), en su trabajo de investigación: “Implementación de la gestión del rendimiento y su relación con la percepción de los servidores civiles de una entidad pública”, tuvo como objetivo determinar la relación de la percepción de los servidores públicos y la gestión de desempeño; los resultados demostraron que existe una percepción negativa de los servidores públicos, ya que la documentación de la Ley SERVIR, no es utilizada eficientemente en el sector público.

Porturas (2023), en su tesis: “Ley del Servicio Civil y la motivación laboral en el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de Lima, 2021”, que tuvo como objetivo determinar la relación de la Ley SERVIR y la motivación laboral en la entidad pública; los resultados demostraron que las variables tienen una débil correlación, por lo que se concluye que se deben modificar las disposiciones de la Ley SERVIR, para que varíe el nivel de motivación en la entidad.

Verástegui (2022), en su tesis: “Implementación de la Ley del Servicio civil y la Gestión de Recursos Humanos en una universidad nacional, 2022”, que tuvo como objetivo determinar la relación de la Ley SERVIR y gestión de recursos humanos en la entidad; los resultados demostraron relación significativa entre las variables siendo  $r=0.855$ , llegando a la conclusión que Ley del servicio civil incide de manera positiva en la gestión de recursos humanos.

### **2.1.3 A nivel local**

Huayta (2022), en su trabajo de investigación: “Influencia de la Ley del Servicio Civil y la gestión de recursos humanos de los funcionarios públicos en la



Municipalidad Provincial de San Román, Región Puno - 2020”, tuvo como objetivo determinar la influencia de la Ley del Servicio Civil en la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de San Román, Región Puno – 2020; los resultados demostraron que la correlación fue alta entre las variables donde  $r=0.715$ , concluyendo que solo el 62% de los funcionarios tienen algún conocimiento sobre la Ley SERVIR.

## 2.2 MARCO TEÓRICO

### 2.2.1 Ley Servir

La Ley del Servicio Civil-SERVIR – Ley N° 30057, es el ente rector del sistema de recursos humanos que plantean lineamientos que emite sobre este son aplicables a todas las entidades de la administración pública; en diversos documentos elaborados por la Presidencia del Consejo de Ministros – PCM, mencionan que la Ley Servir tiene como objetivo establecer un régimen único y exclusivo para las personas que prestan servicios en las entidades públicas del estado, buscando mejorar la eficacia y eficiencia de las entidades públicas a través de la prestación de servicios de calidad y promover el desarrollo profesional de los servidores civiles (PCM, 2016) cabe señalar que la Ley fue promulgada el 3 de julio de 2013, y es considerada una de las reformas más ambiciosas y esperadas de los últimos años en Perú, ya que busca descongelar los sueldos y desestancar las carreras en el servicio público.

La Ley del Servicio Civil en Perú representa un avance significativo hacia la modernización de la administración pública. Al establecer principios de meritocracia, transparencia, equidad y responsabilidad, se busca mejorar la calidad del servicio que se brinda a la ciudadanía. La implementación efectiva de

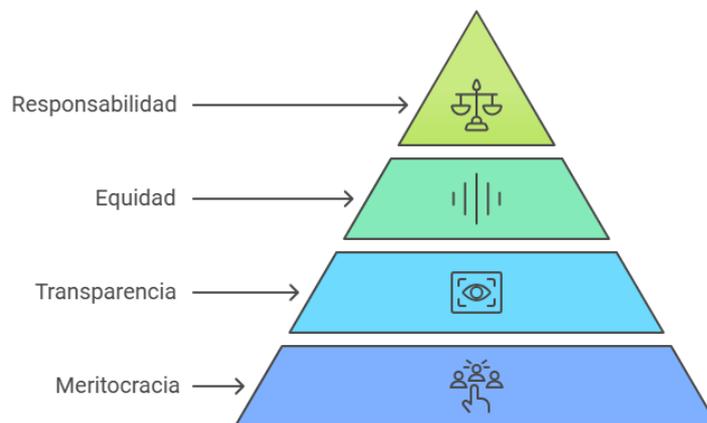
esta ley es fundamental para lograr una gestión pública más eficiente y alineada con las necesidades de la población (Verástegui, 2022).

Entre los aspectos más destacados de la Ley SERVIR son:

- Introducción de la meritocracia: para elevar la calidad de los servicios que el Estado brinda a los ciudadanos.
- Mejora de ingresos: para la mayoría de los servidores públicos e incentivar su crecimiento personal y profesional en la administración pública.
- Principios de la Ley: incluyen la no discriminación, el mérito, la provisión presupuestaria, y la legalidad y especialidad normativa (PCM, 2021).

### Figura 1

*Pirámide de los principios del Servicio Civil*



Nota. PCM (2021).

La pirámide se fundamenta en varios principios que son esenciales para el funcionamiento de la Ley:

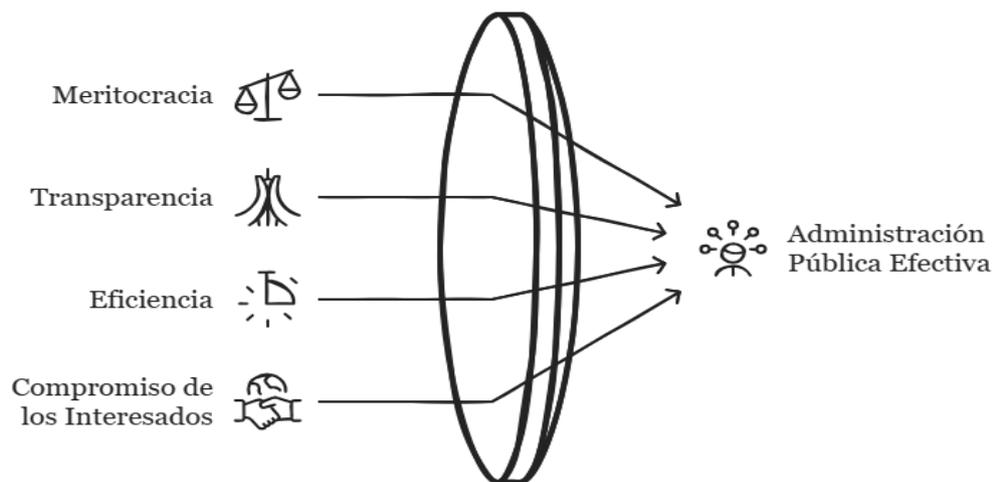
- Meritocracia: La selección y promoción de los servidores civiles debe basarse en el mérito, asegurando que las personas más capacitadas ocupen los cargos públicos.

- **Transparencia:** Se busca que todos los procesos de selección y gestión sean claros y accesibles, permitiendo el control social y la rendición de cuentas.
- **Equidad:** La ley promueve la igualdad de oportunidades para todos los ciudadanos, sin discriminación alguna.
- **Responsabilidad:** Los servidores civiles deben actuar con responsabilidad y ética en el ejercicio de sus funciones.

La Ley Servir representa un paso importante hacia la modernización de la gestión pública en Perú. Su enfoque en la meritocracia, la transparencia y la eficiencia es clave para construir un Estado más fuerte y capaz de responder a las necesidades de la ciudadanía. La correcta implementación de esta ley, junto con el compromiso de todos los actores involucrados, permitirá alcanzar una administración pública más efectiva y confiable.

## Figura 2

*Pilares para la construcción de un país más fuerte*



*Nota.* PCM (2021).

La Ley SERVIR buscar lograr una administración pública efectiva la cual requiere una combinación de transparencia, eficiencia y compromiso con el



servicio al país, pero es fundamental establecer procedimientos claros y accesibles que permitan la participación ciudadana y la rendición de cuentas. La capacitación continua de los funcionarios públicos en habilidades técnicas y éticas asegura que estén bien equipados para manejar sus responsabilidades. Además, implementar tecnologías modernas puede optimizar procesos y reducir la burocracia, facilitando una gestión más ágil. La meritocracia, donde se premia el desempeño y la competencia, fomenta un entorno laboral motivador y justo. En conjunto, estos elementos promueven una administración pública que no solo es eficiente, sino que también gana la confianza y el apoyo de la ciudadanía (La República, 2024; LP Derecho, 2022; PCM, 2021).

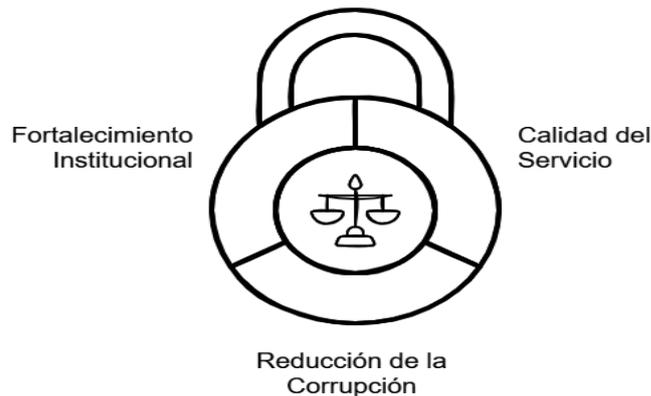
### **2.2.1.1 Conocimientos de la Ley servir en la gestión pública**

El conocimiento de la Ley SERVIR en las entidades públicas es fundamental para la modernización de la gestión pública y la promoción de la meritocracia en el servicio civil peruano.

La Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR, como organismo rector, define, implementa y supervisa las políticas de personal de todo el Estado. Además, SERVIR desarrolla pronunciamientos importantes que deben orientar a la Administración Pública y a los propios servidores públicos en el cumplimiento de la normativa laboral pública. El conocimiento y la implementación de la Ley SERVIR en las entidades públicas de Perú es un proceso continuo y evolutivo. La Ley establece un régimen único y exclusivo para las personas que prestan servicios en las entidades públicas del Estado, con el fin de alcanzar mayores niveles de eficacia y eficiencia, y prestar servicios de calidad (PCM, 2016).

### Figura 3

#### *Impacto de la Ley Servir*



*Nota.* PCM (2021).

La implementación de la Ley Servir ha tenido un impacto significativo en la gestión pública en Perú. Algunos de los efectos más destacados incluyen:

- Mejora en la calidad del servicio: Al promover la meritocracia, se ha logrado contar con servidores públicos más capacitados y comprometidos.
- Reducción de la corrupción: La transparencia y la rendición de cuentas han contribuido a disminuir prácticas corruptas en la administración pública.
- Fortalecimiento de la institucionalidad: La ley ha permitido establecer un marco normativo claro que regula el comportamiento de los servidores públicos.

#### **2.2.1.2 Estructura del Servicio Civil**

La ley establece una estructura clara para el servicio civil, la cual incluye:

- Órganos de gestión: Se crean entidades responsables de la gestión del servicio civil, que se encargan de la planificación, ejecución y supervisión de las políticas públicas en esta área.

- Carrera pública: Se establece un sistema de carrera que permite el desarrollo profesional de los servidores civiles, promoviendo su capacitación y formación continua.
- Evaluación del desempeño: Se implementan mecanismos de evaluación que permiten medir el rendimiento de los servidores públicos, asegurando que se cumplan los objetivos establecidos.

#### Figura 4

##### *Estructura de la Ley del Servicio Civil*



*Nota.* Congreso de la República (2013).

La estructura de la Ley del Servicio Civil (Ley 30057) en Perú se valora por su enfoque integral en la modernización de la gestión pública, promoviendo la meritocracia y profesionalización de los servidores públicos (PCM, 2016). Se destaca por establecer un sistema de gestión del servicio civil que abarca desde el reclutamiento y selección hasta la capacitación y evaluación, asegurando una administración eficiente y transparente (La República, 2024). Además, su marco disciplinario y sancionador permite mantener la disciplina y aplicar sanciones de manera justa, mientras que las disposiciones complementarias y finales facilitan la

implementación y adaptación de la ley en diferentes contextos. Esta estructura robusta y bien definida contribuye significativamente a mejorar el desempeño y la calidad del servicio público en Perú (González, 2022; Morales, 2021) .

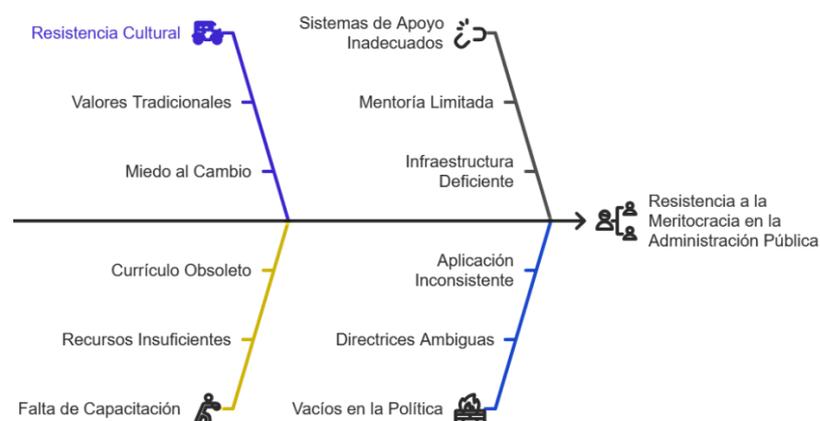
### 2.2.1.3 Desafíos y oportunidades de la Ley Servir

A pesar de los avances, la Ley Servir enfrenta desafíos que deben ser abordados para garantizar su efectividad:

- Resistencia al cambio: Algunos sectores de la administración pública pueden mostrar resistencia a adoptar nuevas prácticas basadas en la meritocracia.
- Capacitación continua: Es fundamental que los servidores públicos reciban formación constante para adaptarse a los cambios y mejorar su desempeño.

**Figura 5**

*Desafíos y oportunidades en la meritocracia del sector Público*



*Nota.* González (2022)

Los desafíos se basan en

- La resistencia al Cambio: La implementación de un sistema meritocrático encuentra resistencia en sectores acostumbrados a prácticas tradicionales.



- Capacitación y Profesionalización: Requiere un esfuerzo significativo para capacitar y profesionalizar a los servidores públicos según los nuevos estándares.
- Desigualdades Regionales: La aplicación de la ley varía significativamente entre regiones, lo que puede dificultar la uniformidad y equidad en su implementación.
- Recursos Limitados: La implementación completa de la ley demanda recursos financieros y técnicos que no siempre están disponibles.

Mientras que las oportunidades se basan en:

- Mejora en la Eficiencia: Promueve una administración pública más eficiente y efectiva al basar el servicio en la meritocracia.
- Transparencia y Confianza: Aumenta la transparencia en los procesos de selección y evaluación, lo que puede mejorar la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas.
- Desarrollo Profesional: Ofrece oportunidades para el desarrollo profesional de los servidores públicos mediante capacitación continua.
- Equidad y Justicia Laboral: Al basarse en la meritocracia, fomenta un entorno laboral más justo y equitativo, donde el desempeño y las competencias son reconocidos y recompensados.

Los desafíos y oportunidades reflejan la complejidad de la implementación de la Ley Servir, pero también subrayan su potencial para transformar el servicio civil en Perú.

### **2.2.2 Gestión de recursos humanos**

Según Chiavenato, (2022a), la Gestión de Recursos Humanos (GRH) es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos relacionados



con las personas o recursos humanos en las organizaciones, enfatiza que la GRH se enfoca en la gestión estratégica de las personas y en la creación de un ambiente de trabajo que fomente el compromiso y la productividad. Además, destaca la importancia de procesos como el reclutamiento, la selección, la capacitación, las recompensas y la evaluación de desempeño (Macías y Aguilera, 2020)

Además, la gestión de recursos humanos es considerada un área vital que contribuye al éxito de las organizaciones al gestionar su capital humano de manera efectiva, lo que incluye la preparación, aplicación, sostenimiento y desarrollo de las personas en las organizaciones (Chiavenato, 2022b).

Según, Armijos y Bermúdez (2019), es un proceso que va más allá de la selección y contratación de empleados, abarcando también políticas empresariales como compensación, beneficios sociales, higiene y seguridad en el trabajo, desarrollo organizacional, entrenamiento y desarrollo del personal, relaciones laborales, base de datos y sistemas de información, y auditoría.

Dessler (2023), enfatiza la importancia de integrar las prácticas de recursos humanos con la estrategia general de la organización para mejorar el rendimiento y la competitividad, también destaca la necesidad de un enfoque basado en evidencia y datos para tomar decisiones informadas.

Sin embargo, en pleno siglo XXI ha tomado mayor fuerza y valor ya que se considera una disciplina que abarca la administración, el desarrollo y la dirección estratégica de las personas dentro de una organización. Su propósito es maximizar el rendimiento laboral de los empleados y contribuir al logro de los objetivos organizacionales (González, 2022).



Chiavenato (2019) también menciona que la gestión de los recursos humanos son el conjunto de prácticas y políticas diseñadas para gestionar los aspectos relacionados con el personal, incluyendo reclutamiento, capacitación, evaluación del desempeño, compensación y bienestar de los empleados.

Dessler (2023), la define como el proceso de adquirir, capacitar, evaluar, recompensar y mantener un grupo adecuado de personas en la organización.

La gestión de los recursos humanos (GRH) como indica Pereda y Berrocal (2018) se refiere a la planificación, organización, dirección y control de las actividades relacionadas con el personal dentro de una empresa.

Así mismo, Hellriegel et al. (1990), menciona que su objetivo principal es asegurar que la organización cuente con el talento adecuado, en el momento adecuado, y que este talento esté motivado y comprometido con los objetivos de la empresa. A través de una gestión adecuada, las organizaciones pueden mejorar su productividad, fomentar un ambiente laboral positivo y reducir la rotación de personal.

Mientras que Gómez (2008) indica que la gestión de los recursos humanos es un aspecto fundamental en cualquier organización, ya que se encarga de maximizar el rendimiento y el bienestar de los empleados, pero es importante revisar cada estrategia y los objetivos y metas que proyecta y desea alcanzar la entidad.

#### **A. Principios de la Gestión de Recursos Humanos**

- Selección y Reclutamiento: Es crucial atraer y seleccionar a los candidatos más adecuados para cada puesto. Esto implica definir claramente los perfiles de los

- puestos, utilizar técnicas de reclutamiento efectivas y realizar entrevistas y pruebas que evalúen las competencias necesarias.
- **Capacitación y Desarrollo:** La formación continua es esencial para el crecimiento profesional de los empleados y para mantener la competitividad de la organización. Las empresas deben invertir en programas de capacitación que desarrollen habilidades técnicas y blandas.
  - **Evaluación del Desempeño:** Implementar un sistema de evaluación del desempeño permite medir el rendimiento de los empleados y proporcionar retroalimentación constructiva. Esto ayuda a identificar áreas de mejora y a establecer planes de desarrollo individualizados.
  - **Compensación y Beneficios:** Ofrecer un paquete de compensación justo y competitivo es fundamental para atraer y retener talento. Además, los beneficios adicionales, como seguros de salud, planes de jubilación y programas de bienestar, pueden aumentar la satisfacción laboral.
  - **Clima Organizacional:** Fomentar un ambiente de trabajo positivo es clave para la motivación y el compromiso de los empleados. La comunicación abierta, el reconocimiento del trabajo bien hecho y la promoción de la diversidad son aspectos que contribuyen a un buen clima laboral.

**Figura 6**

*Componentes claves de la gestión de los recursos humanos*



*Nota.* Chiavenato (2022).

## B. Estrategias de la Gestión de Recursos Humanos

- Planificación Estratégica: Alinear la gestión de recursos humanos con los objetivos estratégicos de la organización es fundamental. Esto implica anticipar las necesidades futuras de personal y desarrollar planes para satisfacerlas.
- Gestión del Talento: Identificar y desarrollar a los empleados con alto potencial es esencial para asegurar el liderazgo futuro de la organización. Programas de mentoría y sucesión son herramientas útiles en este proceso.
- Cultura Organizacional: Promover una cultura organizacional fuerte y coherente ayuda a crear un sentido de pertenencia entre los empleados. La cultura debe reflejar los valores y la misión de la empresa.
- Tecnología en Recursos Humanos: La implementación de herramientas tecnológicas, como sistemas de gestión de recursos humanos (HRMS), puede optimizar procesos, mejorar la comunicación y facilitar la toma de decisiones basadas en datos.

### Figura 7

*Esquema de priorización de las estrategias de recursos humanos*



*Nota.* Chiavenato (2007).



La gestión de los recursos humanos es un componente esencial para el éxito de cualquier organización. Al implementar prácticas efectivas en la selección, capacitación, evaluación y compensación de empleados, las entidades pueden crear un entorno laboral que fomente el crecimiento y la productividad (Petrick y Furr, 2003; Schroeder et al., 2011). En un mundo laboral en constante cambio, adaptarse a **las nuevas tendencias y necesidades del personal es clave para mantener una ventaja competitiva.**

### C. Perspectivas de la Gestión de los Recursos humanos

La GRH estratégica se centra en la alineación de las políticas de recursos humanos con los objetivos generales de la empresa, buscando fomentar una ventaja competitiva sostenible (Puchol, 2005; Scott y Morris, 2020). Por otro lado, la perspectiva operativa abarca las actividades administrativas diarias que son esenciales para el funcionamiento efectivo de la organización.

#### - *Perspectiva Estratégica*

La GRH estratégica es fundamental para el éxito a largo plazo de una organización; lo que implica:

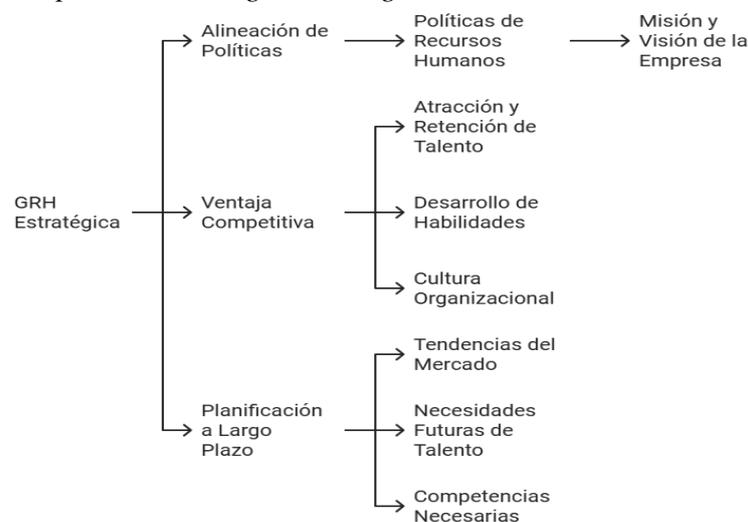
- **Alineación de Políticas:** Las políticas de recursos humanos deben estar en consonancia con la misión y visión de la empresa. Esto asegura que cada acción en el ámbito de recursos humanos contribuya a los objetivos generales de la organización.
- **Ventaja Competitiva:** Al integrar la gestión de recursos humanos en la estrategia empresarial, se puede desarrollar una ventaja competitiva sostenible. Esto se logra a través de la atracción y retención de talento, el

desarrollo de habilidades y la creación de una cultura organizacional que fomente la innovación y el compromiso.

- **Planificación a Largo Plazo:** La GRH estratégica implica una planificación cuidadosa que considera las tendencias del mercado, las necesidades futuras de talento y las competencias necesarias para alcanzar los objetivos empresariales.

### Figura 8

*Perspectiva estratégica en la gestión de los recursos humanos*



Nota. Deloitte (2015).

#### - **Perspectiva operativa**

La perspectiva operativa de la GRH se ocupa de las actividades diarias que son cruciales para el funcionamiento de la organización, esto incluye:

- **Gestión de Contratos:** La administración de contratos laborales es esencial para garantizar que se cumplan las obligaciones legales y contractuales, así como para establecer relaciones laborales claras y efectivas.
- **Cumplimiento Normativo:** La supervisión del cumplimiento normativo es vital para evitar sanciones y proteger la reputación de la empresa. Esto

incluye la implementación de políticas que aseguren que la organización cumpla con las leyes laborales y regulaciones pertinentes.

- Resolución de Conflictos Laborales: La gestión de conflictos laborales es una parte integral de la GRH operativa. Esto implica la mediación y resolución de disputas entre empleados y la dirección, asegurando un ambiente de trabajo armonioso y productivo.

**Figura 9**

*Perspectiva operativa*



*Nota.* Chiavenato y Guzmán (2019)

Es importante mencionar que ambas perspectivas, estratégica y operativa, son esenciales para una gestión de recursos humanos efectiva, como menciona Rodríguez (2004), mientras que la perspectiva estratégica se enfoca en el alineamiento con los objetivos empresariales y la creación de una ventaja competitiva, la perspectiva operativa se centra en la gestión de las actividades diarias que permiten el funcionamiento eficiente de la organización. La integración de estas dos perspectivas puede llevar a una GRH más robusta y efectiva, beneficiando tanto a la empresa como a sus colaboradores (Ayensa, 2023).

### 2.2.2.1 Gestión del cambio

La gestión del cambio es considerada un aspecto crítico en la adaptación y supervivencia de las entidades públicas en un entorno dinámico y comprende a su vez la resiliencia organizacional (Scott y Morris, 2020).

Chiavenato (2022a) y Friedmann (2003), indican que la gestión del cambio se refiere a la planificación y ejecución de transformaciones dentro de una organización. En el contexto de los recursos humanos, esto implica la adaptación de políticas, procesos y prácticas que afectan a los empleados. La capacidad de una organización para gestionar el cambio de manera efectiva puede determinar su éxito a largo plazo.

La gestión del cambio se basa en tres pilares fundamentales los cuales son:

- Un enfoque sistemático para manejar las transiciones dentro de una organización.
- Incluye la planificación, implementación y seguimiento de cambios.
- Busca minimizar la resistencia y maximizar la adopción de nuevas estrategias, procesos y tecnologías.

La gestión del cambio en la gestión de recursos humanos se centra en planificar y coordinar las transiciones dentro de la organización, asegurando que los colaboradores estén preparados y apoyados durante estos procesos (Gonzales, 2022). Esto incluye cambios en las estructuras organizacionales, la implementación de nuevas tecnologías, la adaptación a nuevas políticas o procedimientos y cualquier otra modificación que afecte a la dinámica del



equipo(Wolfe, 2016). La gestión del cambio es esencial para minimizar la resistencia y facilitar una adopción fluida de los nuevos métodos y estrategias, logrando así una transición exitosa

En este contexto, la gestión de recursos humanos juega un papel crucial en la comunicación efectiva del cambio. Esto implica proporcionar información clara y continua a los empleados sobre la naturaleza del cambio, sus beneficios, y cómo se verán afectados (Díaz, 2018). La transparencia en la comunicación ayuda a reducir la incertidumbre y a generar confianza entre los empleados. Además, es vital ofrecer oportunidades de capacitación y desarrollo para que los empleados adquieran las competencias necesarias para adaptarse a los nuevos entornos y responsabilidades (Cornejo, 2024; Pillaca, 2022).

Así mismo, la gestión del cambio también implica la evaluación y el seguimiento del impacto del cambio en los colaboradores y en la entidad pública en su conjunto. Esto puede incluir la recolección de feedback en los colaboradores, la supervisión del rendimiento y la moral del equipo, y la implementación de ajustes necesarios para optimizar el proceso de cambio (Dessler, 2023; Pineda, 2023).

La resiliencia organizacional es clave, ya que permite a la organización adaptarse de manera efectiva a las transformaciones y mantener la productividad y el bienestar de los empleados durante y después del proceso de cambio (Mochon y Cardona, 2020).

**Figura 10**

*Gestión del cambio en una entidad pública*



*Nota.* Huayta (2022)

La importancia que tiene la gestión del cambio en la gestión de los recursos humanos está relacionada con:

- **Adaptación a Nuevas Tecnologías:** La implementación de nuevas herramientas y tecnologías requiere que los empleados se adapten rápidamente. La gestión del cambio ayuda a facilitar esta transición.
- **Mejora del Clima Laboral:** Un cambio bien gestionado puede mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados, lo que resulta en un ambiente de trabajo más positivo.
- **Desarrollo de Talento:** La gestión del cambio permite identificar y desarrollar habilidades necesarias en los empleados para enfrentar nuevos desafíos.

**Figura 11**

*Estrategias para la gestión del cambio*



*Nota.* Petrick y Furr (2003).

La gestión del cambio en recursos humanos es un componente esencial para el éxito organizacional. Al implementar estrategias efectivas, las organizaciones pueden navegar por las transiciones de manera más fluida, asegurando que tanto los empleados como la empresa se beneficien del proceso (Mejia et al., 2020). La clave radica en la comunicación, la participación y el desarrollo continuo, lo que permitirá a las organizaciones adaptarse y prosperar en un entorno laboral dinámico (Martínez y Vargas, 2019).

### **2.2.2.2 Motivación y satisfacción laboral**

La motivación y satisfacción laboral son elementos cruciales en la gestión de recursos humanos, ya que influyen directamente en la productividad y bienestar de los empleados (Scott y Morris, 2020). La motivación se refiere a los factores que impulsan a los empleados a alcanzar



sus metas y desempeñarse eficientemente en sus roles. Esto puede incluir incentivos económicos, oportunidades de desarrollo profesional, reconocimiento y un ambiente de trabajo positivo. Una fuerza laboral motivada tiende a ser más comprometida y a superar los desafíos con mayor determinación (Armas, 2022).

Maslow (1987), indica que los colaboradores de una entidad u organización están motivados por una serie de necesidades que deben ser satisfechas en un orden específico, desde las necesidades básicas hasta la autorrealización.

Mientras que Locke (1969), menciona que la satisfacción laboral, por otro lado, se refiere al grado en que los colaboradores se sienten contentos y realizados con sus trabajos. Esto abarca varios aspectos como el salario, las condiciones laborales, las relaciones con colegas y supervisores, y el equilibrio entre la vida laboral y personal. Altos niveles de satisfacción laboral suelen traducirse en una mayor retención de empleados, menor ausentismo y una mejor reputación de la organización.

En la gestión de recursos humanos es fundamental diseñar estrategias que fomenten tanto la motivación como la satisfacción laboral. Esto puede implicar la implementación de programas de reconocimiento y recompensa, la promoción de un entorno de trabajo colaborativo y el apoyo al desarrollo de carrera. La comunicación abierta y efectiva también juega un papel importante, ya que permite a los empleados sentirse valorados y escuchados, lo cual es esencial para su satisfacción.

**Figura 12**

*Pilares estratégicos en la motivación y satisfacción laboral*



*Nota.* Cusilayme (2019).

La motivación y la satisfacción laboral son fundamentales para el éxito de la gestión de recursos humanos como lo menciona Locke y Latham (1990); que al invertir en el bienestar y el desarrollo de sus empleados, las organizaciones no solo mejoran el rendimiento individual, sino que también deberían crear un ambiente de trabajo más saludable y productivo. Implementar estrategias efectivas en estos ámbitos puede resultar en un equipo más comprometido y en el logro de los objetivos organizacionales (Silva et al., 2021).

### 2.2.2.3 Cultura organizacional y clima laboral

Chiavenato (2022b), indica que la cultura organizacional se refiere al conjunto de valores, creencias, normas y prácticas que caracterizan a una organización. Es la esencia de lo que la organización representa y cómo se percibe a sí misma y a sus empleados. Esta cultura influye en todos los aspectos de la organización, desde la toma de decisiones hasta el comportamiento diario de los empleados. Una cultura organizacional



sólida puede fomentar el compromiso, la lealtad y la motivación entre los empleados, creando un ambiente de trabajo positivo y productivo (Cabarcos y Dopico, 2005; Vera et al., 2022).

Para Kurt Lewin el clima laboral, se refiere a las percepciones y sentimientos de los empleados sobre su entorno de trabajo. Es una medida del ambiente emocional y actitudinal dentro de la organización. Un clima laboral positivo se asocia con altos niveles de satisfacción y bienestar entre los empleados, lo que puede traducirse en menor rotación de personal, menos ausentismo y una mayor productividad. Contrariamente, un clima laboral negativo puede llevar a conflictos, estrés y un bajo rendimiento (García et al., 2020).

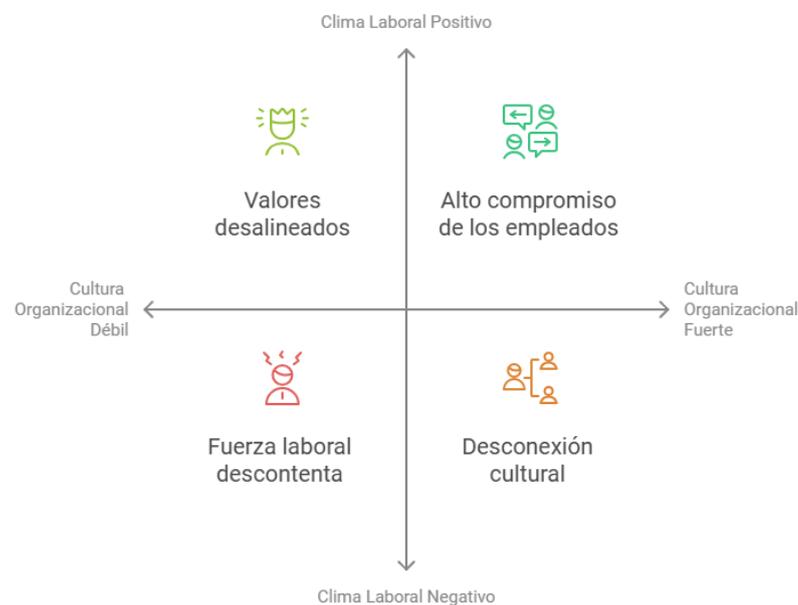
La cultura organizacional como el clima laboral son aspectos críticos que deben ser gestionados de manera proactiva, los responsables de recursos humanos juegan un papel clave en la creación y mantenimiento de una cultura organizacional positiva mediante la implementación de políticas y prácticas que refuercen los valores y normas deseadas. Esto incluye desde la contratación de personas que compartan estos valores hasta el desarrollo de programas de formación y desarrollo que promuevan la cultura organizacional (Azcona, 2023; Martínez y Vargas, 2019).

Asimismo, la gestión del clima laboral implica la monitorización y mejora continua del ambiente de trabajo. Los responsables de RRHH pueden utilizar herramientas como encuestas de clima laboral, entrevistas y grupos focales para recopilar feedback de los empleados sobre su experiencia en el trabajo (Chiavenato, 2007). Con base en esta

información, pueden implementar estrategias para abordar áreas problemáticas y mejorar la satisfacción y el bienestar de los empleados. Esto puede incluir mejorar la comunicación interna, proporcionar más oportunidades de desarrollo profesional o ajustar las políticas de gestión del rendimiento (Dubey et al., 2024; Pineda, 2023).

### Figura 13

#### *Impacto de la cultura organizacional y el clima laboral*



*Nota.* Chiavenato (2022)

El impacto de la cultura organizacional y el clima laboral es significativo en cualquier entidad u organización, ya que juntos moldean el comportamiento y la satisfacción de los empleados. La cultura organizacional define los valores, normas y creencias compartidas que guían la conducta dentro de la empresa, mientras que el clima laboral refleja las percepciones y actitudes de los empleados hacia su entorno de trabajo (Chiavenato, 2022b). Un entorno donde la cultura organizacional es positiva y el clima laboral es saludable puede aumentar la motivación, el compromiso y la productividad, al tiempo que reduce el ausentismo y la



rotación de personal, creando así una base sólida para el éxito a largo plazo de la organización.

La gestión efectiva de la cultura organizacional y el clima laboral es esencial para el éxito de una organización. Mientras que la cultura organizacional establece los fundamentos y valores de la empresa, el clima laboral refleja la percepción diaria de los empleados sobre su entorno de trabajo (Zapana, 2019). Una gestión estratégica de ambos aspectos puede conducir a una fuerza laboral más comprometida, motivada y productiva, lo que en última instancia contribuye a alcanzar los objetivos y metas organizacionales.

#### **2.2.2.4 Liderazgo y estilo de gestión**

El liderazgo y el estilo de gestión son elementos fundamentales en la gestión de recursos humanos, ya que influyen directamente en la dinámica del equipo y el desempeño organizacional (Forero y Gómez, 2020).

El liderazgo y el estilo de gestión son elementos cruciales en la gestión de recursos humanos, comprender y aplicar el estilo de liderazgo adecuado puede transformar la dinámica del equipo y contribuir al éxito organizacional. Los líderes deben ser conscientes de su impacto y adaptarse a las necesidades de su equipo para crear un entorno de trabajo donde todos puedan prosperar (Petrick y Furr, 2003).

Chiavenato y Guzmán (2019), mencionan que el liderazgo se refiere a la capacidad de un individuo para inspirar, motivar y guiar a un grupo hacia la consecución de objetivos comunes. Un líder efectivo no

solo se enfoca en las metas y resultados, sino también en el bienestar y desarrollo de su equipo, promoviendo un ambiente de trabajo positivo y colaborativo.

Mientras que el estilo de gestión, por su parte, se refiere a la manera en que un líder maneja las tareas y relaciones dentro del equipo. Existen varios estilos de gestión, como el autoritario, el democrático, el laissez-faire y el transformacional, entre otros (Deloitte, 2015). Cada estilo tiene sus propias características y puede ser más o menos efectivo dependiendo del contexto organizacional y las necesidades del equipo. Por ejemplo, un estilo autoritario puede ser útil en situaciones de crisis donde se requiere una toma de decisiones rápida, mientras que un estilo democrático puede fomentar la creatividad y el compromiso en un entorno más estable.

### Figura 14

*Tipos de estilo de liderazgo*



*Nota.* Cuesta (2018).

La gestión de recursos humanos debe alinearse con el estilo de liderazgo para maximizar el potencial del equipo. Esto implica adaptar las

prácticas de RRHH, como la contratación, la formación y la gestión del desempeño, para apoyar y reforzar el enfoque de liderazgo adoptado (Dessler y Varela, 2004). Un líder transformacional, por ejemplo, puede beneficiarse de programas de desarrollo de liderazgo que fomenten la innovación y la visión estratégica, mientras que un líder democrático podría enfocarse en construir un equipo diverso y fomentar la participación activa de los empleados en la toma de decisiones.

Además, el estilo de liderazgo tiene un impacto significativo en la cultura organizacional y el clima laboral. Un líder que adopta un enfoque inclusivo y participativo puede crear un ambiente de confianza y respeto, donde los empleados se sienten valorados y motivados para contribuir (Altamirano, 2022; Moyado, 2021). Por el contrario, un estilo de liderazgo más rígido y controlado puede generar un clima de tensión y desmotivación. Por lo tanto, es crucial que los líderes sean conscientes de cómo su estilo de gestión afecta a sus equipos y ajusten su enfoque según sea necesario para promover un entorno de trabajo saludable y productivo.

### Figura 15

*Influencia del liderazgo en la gestión de recursos humanos*



*Nota.* Chiavenato (2022)



Un liderazgo efectivo puede: aumentar la retención de empleados lo que significa que los empleados que se sienten valorados y escuchados son menos propensos a abandonar la organización; mejorar la productividad ya que donde existe un ambiente de trabajo positivo y motivador puede llevar a un aumento en la productividad y la calidad del trabajo; fomentar el desarrollo profesional, los líderes que invierten en el crecimiento de sus empleados contribuyen a una cultura de aprendizaje continuo (Adrianzén et al., 2022; Izquierdo, 2021).

El liderazgo y el estilo de gestión son componentes esenciales en la gestión de recursos humanos. Un liderazgo efectivo, combinado con un estilo de gestión adecuado, puede mejorar la cohesión del equipo, aumentar la satisfacción y el compromiso de los empleados, y en última instancia, contribuir al éxito y sostenibilidad de la organización. La clave está en entender las necesidades del equipo y del contexto organizacional, y en ser flexible y adaptable en el enfoque de liderazgo y gestión (Azcona, 2023; Pillaca, 2022).

#### **2.2.2.5 Dinámica de equipo y colaboración**

La dinámica de equipo y la colaboración son componentes esenciales en la gestión de recursos humanos (RRHH).

Bakker y Demerouti (2013), indican que la dinámica de equipo se refiere a los procesos interpersonales e interacciones que ocurren entre los miembros de un equipo, influenciando su comportamiento y desempeño. Una comprensión sólida de la dinámica de equipo permite a los gestores de RRHH crear estrategias que fomenten la cooperación, la comunicación



efectiva y la cohesión del equipo, lo que resulta en un rendimiento colectivo más alto y una mayor satisfacción laboral

Robbins y Judge (2009), indican que la colaboración en el equipo es fundamental para alcanzar objetivos comunes y resolver problemas de manera eficiente. Implica la participación activa de todos los miembros del equipo, el intercambio de ideas y la utilización de habilidades complementarias para lograr resultados superiores. La gestión de RRHH desempeña un papel crucial al establecer un entorno que promueva la colaboración mediante la implementación de herramientas y prácticas que faciliten el trabajo en equipo, como el uso de plataformas colaborativas y la organización de actividades de team building (Vera et al., 2022).

Daft (2019), indica que un aspecto clave de la dinámica de equipo es la comunicación. Una comunicación abierta y honesta es vital para el funcionamiento efectivo de cualquier equipo. Los gestores de RRHH pueden fomentar esta comunicación estableciendo canales claros y accesibles para la retroalimentación y el diálogo continuo. La capacidad de expresar opiniones y preocupaciones sin temor a represalias contribuye a la creación de un ambiente de trabajo inclusivo y respetuoso.

La confianza es otro elemento crucial en la dinámica de equipo. Cuando los miembros del equipo confían entre sí, están más dispuestos a colaborar, compartir conocimientos y asumir riesgos calculados. La gestión de RRHH puede ayudar a construir esta confianza mediante la promoción de valores organizacionales que respalden la integridad, la



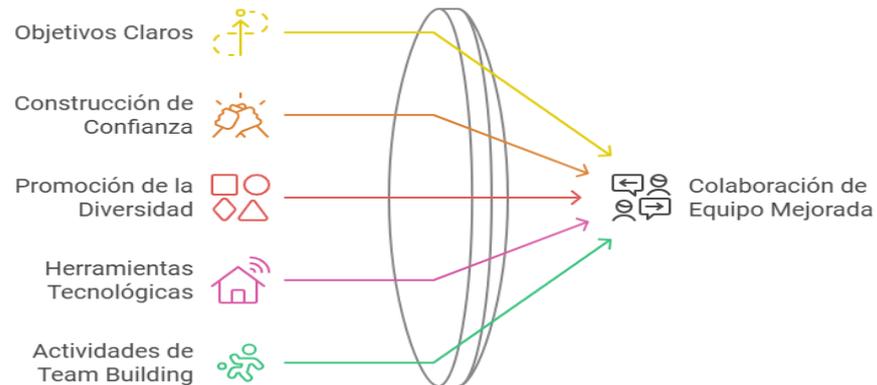
transparencia y el apoyo mutuo. Además, es fundamental seleccionar y formar líderes que modelen estos comportamientos (Salanova, 2009).

La gestión de conflictos es un aspecto inevitable pero manejable de la dinámica de equipo. Los conflictos pueden surgir debido a diferencias en las personalidades, expectativas o enfoques de trabajo (Dávila et al., 2023). Los gestores de RRHH deben estar preparados para mediar en estos conflictos de manera justa y efectiva, utilizando técnicas de resolución de conflictos que fomenten la comprensión y el compromiso. Una resolución exitosa de conflictos puede fortalecer las relaciones dentro del equipo y mejorar el clima laboral (Ayensa, 2023).

La dinámica de equipo y la colaboración son fundamentales para el éxito organizacional. La gestión de RRHH juega un papel vital al crear y mantener un entorno que fomente la comunicación abierta, la confianza y la resolución efectiva de conflictos (Callacondo y Paco, 2022; Moriano, 2022). Al enfocarse en estos aspectos, los gestores de RRHH pueden asegurar que los equipos sean más cohesivos, productivos y satisfechos con su trabajo, contribuyendo así al logro de los objetivos organizacionales y al bienestar general de los empleados (Izquierdo, 2021; OCDE, 2024).

**Figura 16**

*Estrategias para una colaboración efectiva*



*Nota.* Moriano (2022)

Hellriegel et al. (1990), mencionan que las estrategias que se deben adoptar en una entidad para una colaboración eficiente comprende: establecer objetivos claros ( es fundamental que todos los miembros del equipo comprendan los objetivos comunes y su papel en el logro de estos); fomentar la confianza (crear un ambiente donde los empleados se sientan seguros para expresar sus ideas y opiniones es crucial para una colaboración efectiva); promover la diversidad (equipos diversos en habilidades, experiencias y perspectivas pueden abordar problemas desde diferentes ángulos, enriqueciendo el proceso de toma de decisiones); utilizar herramientas tecnológicas (plataformas de colaboración y comunicación pueden facilitar la interacción entre los miembros del equipo, especialmente en entornos de trabajo remoto); realizar actividades de team-building (estas actividades ayudan a fortalecer las relaciones interpersonales y a mejorar la cohesión del grupo) (Bautista y Aguilar, 2020).



## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

Huancané es una provincia en Perú, ubicada a orillas del lago Titicaca; sus coordenadas son  $15^{\circ}12'08''$ S de latitud y  $69^{\circ}45'41''$ O de longitud. Limita al norte con la provincia de San Antonio de Putina, al este con Bolivia, y al sur con la provincia de Moho y el lago Titicaca; en esta ciudad se encuentra la Municipalidad Provincial de Huancané, donde se realizó la investigación.

#### 3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

##### 3.2.1 Población

Estuvo conformada por los colaboradores que laboran en la Municipalidad provincial de Huancané, siendo un total de 140 servidores públicos entre los regímenes laborales N° 276 y por Contratación Administrativa de Servicios – CAS.

$$N=140$$

##### 3.2.2 Muestra

Se utilizó un muestreo de tipo censal; por lo que se eligió la muestra basándose en un criterio subjetivo y lograr que esta sea representativa en la investigación por lo que se tomó en cuenta todas las unidades de investigación (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

$$n = 140$$



### 3.3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.3.1 Tipo y diseño de la investigación

La investigación fue de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo-correlacional ya que se buscó determinar el nivel de relación entre las variables (Hernández-Sampieri et al., 2014)

El diseño de la investigación será no experimental de corte transversal porque la investigación y toma de datos se realizará en un único momento (Bernal, 2010)

#### 3.3.2 Descripción de las variables y técnica de análisis de datos

##### A. Variables

*Variable 1:*

*Ley SERVIR*

Dimensiones:

- Conocimientos de la Ley SERVIR

*Variable 2:*

*Gestión de los recursos humanos*

Dimensiones:

- Gestión del Cambio
- Motivación y satisfacción laboral
- Cultura organizacional y clima laboral
- Liderazgo y estilo de gestión
- Dinámica de equipo y colaboración

##### B. Técnica de análisis de datos



En la presente investigación se utilizó las siguientes técnicas:

- Análisis documental: Ley SERVIR
- Observación
- Entrevista

### C. Instrumento de recolección de datos

Los instrumentos que se utilizaron en esta investigación para medir

las variables de interés son:

- Cuestionario Ley SERVIR.
- Cuestionario de gestión de recursos humanos.

Ambos cuestionarios están estructurados en base a la escala de Likert, se tomó como referencia el instrumento “Cuestionario Ley Servicio civil” de Farro (2024), sin embargo, se realizó el análisis de validez y confiabilidad que se observa en el anexo 4 y en las tablas 1 y 2 (Véase Anexo 4).

#### 3.3.3 Aplicación de la prueba estadística inferencial

Se utilizó el análisis de datos correlacional, a través del estadístico de correlación *Rho* de Spearman para determinar la relación de las variables, y la contrastación de las hipótesis de investigación, mediante el software estadístico IBM SPSS27 versión académica (Córdova, 2003; Hernández-Sampieri et al., 2014; Spiegel et al., 2003).

El análisis de validez y confiabilidad del instrumento será en base al Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ), que será aplicada a los 140 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Huancané.

### 3.3.4 Análisis de validez y confiabilidad del instrumento

El análisis realizado en base Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ), se validó y confirmó la confiabilidad de los instrumentos, la prueba fue aplicada a 140 colaboradores que trabajan como personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huancané.

**Tabla 1**

*Análisis de confiabilidad del cuestionario Ley SERVIR*

<b>Instrumento</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
Ley SERVIR	0,781	20

*Nota.* Procesamiento de datos SPSS.

En la tabla 1 se visualiza la fiabilidad del cuestionario Ley SERVIR, que consta de 20 ítems, donde Alfa de Cronbach es 0,781 ( $\alpha = 0,781$ ), indicando que la valoración es mayor a 0,75 ( $>.75$ ) considerándose aceptable para el estudio y análisis (Véase Anexo 4).

**Tabla 2**

*Análisis de confiabilidad del cuestionario Gestión de recursos humanos*

<b>Instrumento</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
Gestión de recursos humanos	0,761	20

*Nota.* Procesamiento de datos SPSS.

En la tabla 2 se visualiza la fiabilidad del cuestionario gestión de recursos humanos, que consta de 20 ítems, donde Alfa de Cronbach es 0,761 ( $\alpha = 0,761$ ), indicando que la valoración es mayor a 0,75 ( $>.75$ ) considerándose aceptable para el estudio y análisis (Véase Anexo 4).

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 IDENTIFICAR EL NIVEL DE CONOCIMIENTO DE LA LEY DEL SERVICIO CIVIL - SERVIR DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCANÉ

**Tabla 3**

*Nivel de conocimiento de la Ley Servir*

<b>Conocimientos Ley SERVIR</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Bajo	4	3%
Moderado	71	50.7%
Alto	65	46.4%
Total	140	100.0%

En la tabla 3 se observa el análisis del nivel de conocimiento de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huancané; donde el 50,7% tiene un moderado nivel de conocimiento de la Ley SERVIR; el 46,4 % tiene un alto nivel de conocimiento y el 4,0 % tiene bajo conocimiento de la Ley Servir; por lo que se puede inferir que se está tratando de cumplir con la normativa de la Ley Servir en la Municipalidad Provincial de Huancané, los resultados nos indican que un nivel moderado demuestra la existencia de compromiso con la legalidad y la transparencia en la gestión que están realizando; a un 46.4% comprende que los colaboradores tienen deficiencias en algunas capacitaciones empero cada colaborador conoce relativamente sus derechos y deberes, el bajo nivel de conocimiento está representado por un 3 % indica deficiencias en los procesos internos como la falta de comunicación, evidenciando alguna carencia de sistemas efectivos para evaluar el desempeño de los colaboradores en la entidad.

#### 4.2 DETERMINAR LA RELACIÓN DE CONOCIMIENTOS DE LA LEY SERVIR Y LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCANÉ

**Tabla 4**

*Correlación de conocimientos de la Ley SERVIR y la gestión de recursos humanos*

Rho de Spearman		Conocimientos de la Ley SERVIR	Gestión de recursos humanos
Conocimientos de la Ley SERVIR	Coefficiente de correlación	1,000	0,703*
	Sig. (bilateral)		0,016
	N	140	140
Gestión de recursos humanos	Coefficiente de correlación	0,703*	1,000
	Sig. (bilateral)	0,016	
	N	140	140

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

En la tabla 4 se observa el análisis de relación de los conocimientos de la Ley SERVIR y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincia de Huancané siendo *Rho* de Spearman o  $r = 0,703$  con un valor  $p = 0,016$  (sig.), indicando una fuerte relación positiva entre las variables, por lo que se puede inferir que a medida que aumenta el conocimiento de la Ley SERVIR en los colaboradores de la entidad, también tiende a mejorar la gestión de recursos humanos en la institución; lo que implica mejorar el cumplimiento de las normativas para una eficiente gestión; el conocimiento de la Ley SERVIR contribuye a un mayor cumplimiento de las regulaciones y a la transparencia en la entidad; además que cuando los colaboradores entienden y aplican los principios de la Ley SERVIR, hay un enfoque más fuerte en el desarrollo y bienestar de los empleados, promoviendo un entorno de trabajo más saludable y productivo y por ende mejora la calidad de servicio a la población.

#### 4.3 DETERMINAR LA RELACIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS DE LA LEY SERVIR EN LA GESTIÓN DEL CAMBIO DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCANÉ.

**Tabla 5***Correlación de los conocimientos de la Ley SERVIR y gestión del cambio*

Rho de Spearman		Conocimientos de la Ley SERVIR	Gestión del cambio
Conocimientos de la Ley SERVIR	Coefficiente de correlación	1,000	0,685*
	Sig. (bilateral)		0,015
	N	140	140
Gestión del cambio	Coefficiente de correlación	0,685*	1,000
	Sig. (bilateral)	0,015	
	N	140	140

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

En la tabla 5 se observa el análisis de relación de los conocimientos de la Ley SERVIR con la gestión del cambio en la Municipalidad Provincia de Huancané siendo *Rho* de Spearman o  $r = 0,685$  con un valor  $p = 0,015$  (sig.), lo que indica una correlación positiva significativa entre las variables; por lo que se puede inferir que a medida que aumenta el conocimiento de la Ley SERVIR, también tiende a mejorar la gestión de cambio en la Municipalidad Provincial de Huancané; así mismo los colaboradores manejarían mejor los procesos de cambio, siendo importante la capacitación y la formación continua sobre la Ley SERVIR para los colaboradores, ya que puede mejorar su conocimiento, la entidad podría gestionar el cambio de manera más fluida, lo que permitiría a la Municipalidad Provincial de Huancané reducir la resistencia y facilitar la transición; entendiendo que el buen manejo de la gestión del cambio lo que contribuiría al éxito organizacional de la Municipalidad Provincial de Huancané.

#### 4.4 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

##### A. Hipótesis general

La Ley del Servicio Civil- SERVIR se relaciona significativamente con la gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad provincial de Huancané, 2024.

El objetivo de la investigación es determinar la relación de la Ley del Servicio Civil- SERVIR y la gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad provincial de Huancané, 2024.

Para contrastar esta hipótesis se realizó en base a la prueba estadística Rho de Spearman ( $r$ ), de donde se obtiene los siguientes datos y análisis

**Tabla 6**

*Correlación de la Ley SERVIR y la gestión de recursos humanos*

Rho de Spearman		Ley SERVIR	Gestión de recursos humanos
Ley SERVIR	Coefficiente de correlación	1,000	0,696*
	Sig. (bilateral)		0,013
	N	140	140
Gestión de recursos humanos	Coefficiente de correlación	0,696*	1,000
	Sig. (bilateral)	0,013	
	N	140	140

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

En la tabla 6 se observa el análisis de relación de los conocimientos de la Ley SERVIR y la gestión del cambio en la Municipalidad Provincia de Huancané siendo *Rho* de Spearman o  $r = 0,696$  con un valor  $p = 0,013$  (sig.), lo que indica una correlación positiva fuerte y significativa entre las variables; los resultados demuestran que a medida que aumenta el conocimiento de la Ley SERVIR entre el personal de la entidad, también mejora significativamente la gestión de recursos humanos. Esta relación positiva indica que aquellos empleados que tienen un mejor entendimiento de la Ley SERVIR tienden a gestionar los recursos humanos de manera más efectiva; se puede inferir que fortalecer el conocimiento de la Ley SERVIR en el personal administrativo tiene un impacto positivo

y significativo en la gestión de recursos humanos, lo que puede llevar a una mejora general en el funcionamiento y la eficacia de la entidad pública.

## B. Hipótesis estadística

- **H<sub>0</sub>: Hipótesis nula:** La Ley del Servicio Civil- SERVIR no se relaciona significativamente con la gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad provincial de Huancané, 2024.

$$H_0: Pxy = 0$$

- **H<sub>1</sub>: Hipótesis alterna:** La Ley del Servicio Civil- SERVIR se relaciona significativamente con la gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad provincial de Huancané, 2024.

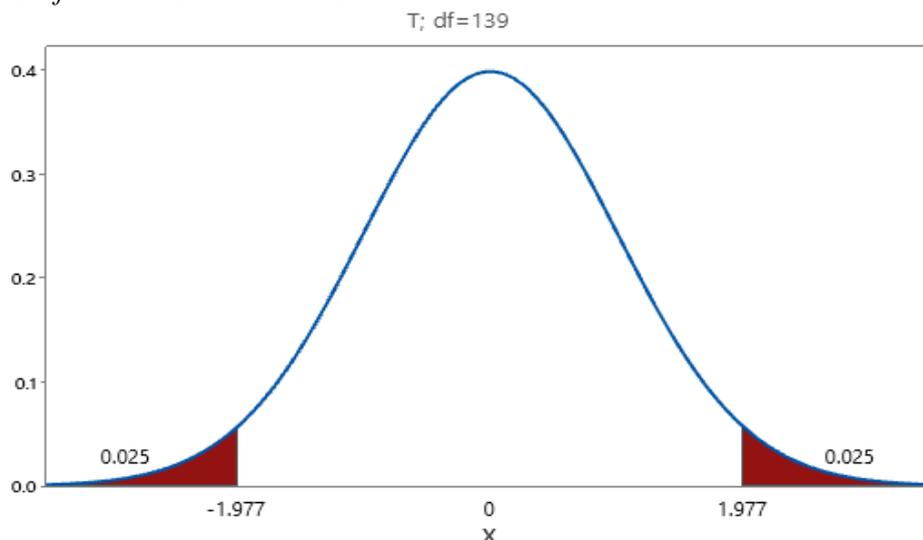
$$H_0: Pxy \neq 0$$

Realizaremos una prueba de dos colas cuya formula estadística es *t*-student del coeficiente de correlación es:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

**Figura 17**

*Gráfica de distribución t-student*



La figura 17 presenta la distribución t-student para los 140 grados de libertad ( $n-1 = 140-1 = 139$ ), con un nivel de significancia de 0,05, donde el valor crítico es de +/- 1,977.

Al aplicar todos los datos y  $r = 0,696$  es:

$$t_c = \frac{0,696\sqrt{140-2}}{\sqrt{1-0,696^2}} = \frac{0,696 * 11,74}{\sqrt{1-0,48}} = \frac{8,17}{0,72} = 11,34$$

El valor  $t$  calculado ( $t_c=11,34$ ) se encuentra en la zona de rechazo por ello se rechaza la Hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptamos la Hipótesis alterna ( $H_1$ ) con el nivel de significancia de 0,05, esto significa que la correlación es diferente de 0 por lo que inferimos que a mayor conocimiento de la Ley SERVIR de los colaboradores de la entidad, también mejora significativamente la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Huancané.

#### 4.5 DISCUSIÓN

Concluido el análisis estadístico de la investigación, y en base a los resultados hallados para la hipótesis general, y mediante el análisis estadístico, se logró determinar que existe una relación significativa entre las variables Ley del Servicio Civil - SERVIR y la gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad provincial de Huancané, 2024, ya que en la investigación y según la hipótesis general planteada se ha rechazado la hipótesis nula como se observa en la tabla 6, donde según el coeficiente estadístico Rho de Spearman igual a  $r = 0,696$  y p-valor o  $p = 0,013$  resultando menor que el nivel de significancia 0,05 determinándose que a mayor conocimiento de la Ley SERVIR de los colaboradores de la entidad, también mejora significativamente la gestión de recursos humanos en la entidad; en comparación con otros trabajos de investigación se coincide con Moriano (2022), quien en su investigación estableció una correlación positiva significativa  $r = 0,758$ , así mismo se coincide con Huayta (2022), quien determinó una correlación positiva significativa  $r = 0,758$  y Farro (2024), quien en su investigación estableció una correlación significativa  $r = 0,508$  siendo una correlación positiva, quienes



mencionan que a mayor conocimiento y práctica de los estándares de la Ley SERVIR mejora la gestión de los recursos humanos por lo que se acepta dichas afirmaciones.

Del análisis resultados del nivel de conocimiento de la Ley del Servicio Civil - SERVIR de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huancané donde el nivel de conocimientos es moderado siendo un 50.7%, se encuentra similitud con Fadilla y Miftahul (2024), quienes afirman que los factores que afectan la calidad de un gobierno incluyen la motivación del servicio público, la integridad, el cumplimiento organizacional, la diversidad de la fuerza laboral, la consideración política, la gestión de la eficiencia, el nivel de experiencia del personal administrativo y el aprendizaje innovador debido a la falta de conocimiento de la legislación en gestión pública, por lo que el conocimiento no es de forma adecuada ni óptima para su aplicación de una ley determinada, aceptando dichas afirmaciones.

Del análisis resultados del conocimiento de la Ley SERVIR y la gestión de los recursos humanos siendo  $r = 0.703$ , se encuentra similitud con Kravariti y Johnston (2020) y Pissani (2023), quienes afirman que el conocimiento de la legislación debe considerarse una estrategia de gestión de recursos humanos al sector público ya que al realizar una revisión de la Ley para las entidades públicas esta ayuda a que se establezcan parámetros claros ya sean internos y externos que ayuden a el sector público ser eficiente; así mismo Verástegui (2022), determinó  $r=0.855$  demostrando que al existir una relación significativa esta es determinante dar cumplimiento de la normatividad correspondiente por lo que se acepta dichas afirmaciones .

Del análisis resultados del conocimiento de la Ley SERVIR y la gestión del cambio siendo  $r = 0.685$ , se concuerda con las investigaciones de Morales (2021) y Moriano, (2022), quienes mencionan que una de las principales limitaciones es el



desconocimiento legal, que no permite acceder a mejorar las estrategias y políticas, de los recursos humanos en la entidad y brindar un servicio de calidad; así mismo, Porturas (2023) menciona que se deben modificar algunas disposiciones de la Ley SERVIR, para que varíe el nivel de motivación en la entidad; ya que la implementación de la Ley SERVIR implica cambios en la gestión de los recursos humanos que muchos colaboradores aún no se adaptan y tardan en el proceso de transición y transformación los objetivos, procesos, tecnologías o cultura de una organización, lo que involucra mejorar la planificación, comunicación y ejecución de cambios de manera efectiva para asegurar que todos los involucrados puedan adaptarse de forma adecuada y eficiente a las nuevas condiciones o procedimientos; por lo que se acepta dichas afirmaciones.



## V. CONCLUSIONES

- PRIMERA:** Existe correlación positiva significativa entre Ley del Servicio Civil - SERVIR con la gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Huancané, siendo Rho de Spearman o  $r = 0,696$  con un valor  $p = 0,013$  (sig.), se ha evidenciado que a mayor conocimiento de la Ley SERVIR y práctica de los estándares de la misma, mejora la gestión de los recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Huancané.
- SEGUNDA:** El nivel de conocimientos de la Ley SERVIR en los colaboradores de la Municipalidad provincial de Huancané es moderada representada por un 50.7%; lo que evidencia la existencia de compromiso con la legalidad y la transparencia en la gestión que están realizando; tienen conocimiento relativo de sus derechos y deberes, empero hay deficiencias en los procesos internos como la falta de comunicación, evidenciando carencias de sistemas efectivos para evaluar el desempeño de los colaboradores en la entidad.
- TERCERA:** El conocimiento de la Ley SERVIR con la gestión de los recursos humanos muestran relación positiva significativa siendo  $r = 0,703$ , determinándose que a medida que aumenta el conocimiento de la Ley SERVIR en los colaboradores de la entidad, también tiende a mejorar la gestión de recursos humanos en la institución.
- CUARTA:** Los conocimientos de la Ley Servir y la gestión del cambio muestran relación positiva significativa siendo  $r = 0,685$ , determinándose que a un mayor conocimiento de la Ley SERVIR mejora la gestión del cambio la Municipalidad Provincial de Huancané, se demostró que se minimiza la



resistencia al cambio y maximiza la adopción de nuevas estrategias,  
procesos y tecnologías.



## VI. RECOMENDACIONES

- Al haberse determinado la relación de la Ley SERVIR y la gestión de recursos humanos, se recomienda a la Municipalidad Provincial de Huancané, formular estrategias adecuadas para la capacitación y aplicación de la Ley SERVIR.
- De los resultados del nivel de conocimiento de la Ley Servir en la Municipalidad Provincial de Huancané se sugiere realizar capacitaciones continuas en las que se debe implementar programas de formación regulares que aborden en profundidad los aspectos de la Ley SERVIR. Estos programas pueden incluir talleres, seminarios y cursos en línea, asegurando que todos los empleados, independientemente de su nivel, tengan acceso a la formación.
- De los resultados de la relación de los conocimientos de la Ley SERVIR con la gestión de recursos humanos, se recomienda a la Municipalidad Provincial de Huancané mantener una comunicación continua y clara sobre cualquier actualización o cambio en la Ley SERVIR. Esto puede incluir boletines internos, correos electrónicos informativos y reuniones de equipo, lo que implica mejorar el cumplimiento de las normativas para brindar calidad y eficiencia en la gestión.
- De los resultados de la relación de los conocimientos de la Ley SERVIR con la gestión del cambio, se recomienda a la Municipalidad Provincial de Huancané, establecer un sistema de evaluación del desempeño justo y transparente, donde se deba utilizar o plantear metas claras y objetivos para evaluar el rendimiento de los colaboradores y proporcionar feedback constructivo de manera regular; a través de encuestas periódicas sobre el clima laboral para identificar áreas de mejora y tomar medidas proactivas para abordar cualquier problema, promover un ambiente de trabajo positivo y colaborativo.



## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adrianzén, G. R. E., Carranza, G. B. E., Barrantes, C. J. C., y Bravo, G. K. E. (2022). La nueva gestión pública: la respuesta para un estado eficiente y eficaz. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 5648-5658. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i5.3724](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3724)
- Altamirano, R. L. R. (2022). *Calidad de servicio y satisfacción en los usuarios del gobierno regional de Amazonas* [Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78657/Altamirano\\_RLR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78657/Altamirano_RLR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Armas, V. G. J. (2022). La calidad del servicio y su efecto en la satisfacción de los usuarios en instituciones públicas: un enfoque SERVQUAL, aplicado a las municipalidades de Costa Rica. *Apuntes de Economía y Sociedad*, 3, 7-24. <https://doi.org/10.5377/aes.v3i1.14286>
- Armijos, M. F. B., y Bermúdez, B. A. I. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11, 159. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202019000400163](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163)
- Ayensa, E. Á. (2023). *Gestión de recursos humanos* (2a ed.). Ediciones Paraninfo.
- Azcona, N. (2023). *Síntomas de una mala gestión de recursos humanos*. TIFFIN University. <https://global.tiffin.edu/noticias/sintomas-de-una-mala-gestion-de-recursos-humanos>
- Bakker, A. B., y Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29, 107-115. <https://doi.org/10.5093/tr2013a16>
- Bautista, C. R., y Aguilar, P. E. J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista Científica de Administración*, 7, 109-121.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Person Educacion.
- Cabarcos, M. Á. L., y Dopico, A. G. (2005). *Capital humano como fuente de ventajas competitivas*. <https://books.google.com/books?id=aW-JZVEfDIEC&pgis=1>
- Callacondo, L. Y., y Paco, L. V. N. (2022). *Estrés laboral y engagement en personal de una municipalidad distrital de Puno, 2021*. [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/87165>



- Castillo, W. C. M. (2021). *Ley del Servicio Civil y la gestión de recursos humanos en el Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega - Abancay* [Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73149/Castillo\\_WC-M-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73149/Castillo_WC-M-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y)
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (8a ed.). Mc Graw Hill Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2019). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (2a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2022a). *Administración: teoría, proceso y práctica* (6a ed.). Atlas.
- Chiavenato, I. (2022b). *Gestión de personas: el nuevo rol de la gestión del talento humano* (5a ed.). Atlas.
- Chiavenato, I., y Guzmán, B. M. P. (2019). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones* (10a ed.). Mc Graw Hill.
- Congreso de la República. (2013). *Ley del Servicio Civil - Ley N° 30057*. El Peruano.  
[http://files.servir.gob.pe/WWW/files/normas legales/Ley 30057.pdf](http://files.servir.gob.pe/WWW/files/normas%20legales/Ley%2030057.pdf)
- Córdova, Z. M. (2003). *Estadística descriptiva e inferencial* (5a ed.). Moshera.
- Cornejo, R. E. (2024). *Repensando el Estado en el siglo XXI: Reflexiones sobre gestión pública y transformación del Estado en el Perú*. Fondo Editorial.
- Cuesta, A. (2018). Tecnología de gestión de recursos humanos. *Ciencias sociales y humanísticas Tecnología, Vol. 9*, 3000-3003.
- Cusilayme, H. (2019). Factores Motivacionales en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Dirección Regional de Educación Puno 2016-2017. *Universidad Nacional del Altiplano del Altiplano, 2006-2011*.  
[http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/11618/Helfer\\_Rudel\\_Cusilayme\\_Barrantes.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/11618/Helfer_Rudel_Cusilayme_Barrantes.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Daft, R. L. (2019). *Teoría y diseño organizacional* (O. A. Vega (ed.); 12a ed.). Cengage Learning Editores.
- Dávila, N. J., Barrios, S. S., y Barrientos, P. A. (2023). Modelo de evaluación del employee engagement en una empresa matricial. *Memorias de la Décima Tercera Conferencia Iberoamericana de Complejidad, Informática y Cibernética, 9*, 99-104.  
<https://www.iiis.org/CDs2023/CD2023Spring/papers/CB846DG.pdf>
- Deloitte. (2015). Tendencias Globales en Capital Humano 2015. *Bogotá (Colombia)*, 112.  
[www.deloitte.com/hcdashboard](http://www.deloitte.com/hcdashboard)



- Dessler, G. (2023). *Human Resources Management*. Pearson Education.
- Dessler, G., y Varela, R. (2004). *Administración de recursos humanos: Enfoque latinoamericano* (2a ed.). Pearson Educación.
- Díaz, O. C. H. (2018). Gestión pública del siglo XXI y sus pilares principales: ética y gobernanza. *Revista Colombiana de Contabilidad*, 6, 105-119. [https://www.bing.com/search?pglt=299&q=Gestión+pública+del+siglo+XXI+y+sus+pilares+principales%3A+ética+y+gobernanza&cvid=22cf2aef86f64d719b23afec06cae121&gs\\_lcrp=EgRIZGdlKgYIABBFdGkyBggAEEUYOdIBBzKxM2owajGoAgIwAgE&FORM=ANNTA1&PC=U531](https://www.bing.com/search?pglt=299&q=Gestión+pública+del+siglo+XXI+y+sus+pilares+principales%3A+ética+y+gobernanza&cvid=22cf2aef86f64d719b23afec06cae121&gs_lcrp=EgRIZGdlKgYIABBFdGkyBggAEEUYOdIBBzKxM2owajGoAgIwAgE&FORM=ANNTA1&PC=U531)
- Dubey, P., Joshi, A., y Mishra, R. C. (2024). Attaining Sustainability via Shrimad Bhagavad Gita: An Empirical Study of Identified Variables, Self-Efficacy, Goal Performance and Leadership Effectiveness. *Journal of Human Values*, 8, 19-26. <https://doi.org/10.1177/09716858241263127>
- Fadilla, F., y Miftahul, L. J. (2024). Impact Transformation of Merit System in Civil Servant Selection System to Quality of Governance. *Asian Journal of Management*, 4, 1105-1123. <https://www.ajmesc.com/index.php/ajmesc/article/view/722>
- Farro, S. G. A. (2024). *Ley del servicio civil y gestión de recursos humanos en una municipalidad distrital, Lambayeque* [Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/133164/Farro\\_SGA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/133164/Farro_SGA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Flores, H. (2022). *Desafíos e insights de la gestión humana en Perú para 2022*. Forbes Perú. <https://forbes.pe/capital-humano/2022-02-17/estos-son-cuatro-desafios-e-insights-de-la-gestion-humana-en-peru-para-2022>
- Forero, C. I. A., y Gómez, F. D. L. (2020). *Habilidades gerenciales enfocadas en el liderazgo y la comunicación organizacional* [Universidad Católica de Colombia]. <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24412/1/426508-Forero-CruzIA-y-426575-Gómez-ForeroDL-TdG.pdf>
- Friedmann, R. (2003). *La gestión pública en el siglo XXI: anticipando los cambios que vienen : hacia un sector público inteligente y en constante aprendizaje*. Instituto de Estudios y Gestión Pública de la Universidad Central - Chile.
- García, R. M., Vesga, R. J. J., y Gómez, R. C. A. (2020). *Clima organizacional: teoría y práctica*. Editorial Universidad Católica de Colombia.
- Gómez, M. L. (2008). *Gestión de recursos humanos*. Person Educación.
- Gonzales, G. H. E. (2022). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en*



- trabajadores del servicio de emergencia, Hospital Essalud III - Chimbote, 2021*  
[Universidad César Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/86791>
- González, V. (2022). La gestión del talento humano en Perú 2022: ¿Cómo se enfrenta? *Revista Científica de Administración*, 9, 56-62. <https://www.geovictoria.com/es-pe/blog/recursos-humanos/gestion-del-talento-humano/>
- Hellriegel, D., Slocum, J. W., y Dailey, R. (1990). Comportamiento Organizacional. En *Primera edición* (Vol. 2012, Número 1105). THOMSOM.  
<https://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/spanish/pdf/ob-bk-taster.pdf>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C. C., y Baptista, L. P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, T. C. P. (2018). *Metodología de la Investigación : Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. (Interamericana Editores (ed.)). McGraw-Hill.
- Huayta, V. A. (2022). *Influencia de la Ley del Servicio Civil y la gestión de recursos humanos de los funcionarios públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, Región Puno - 2020* [Universidad Nacional de Juliaca].  
[http://repositorio.unaj.edu.pe:8080/bitstream/handle/UNAJ/199/tesis\\_Alexander Huayta Vilca.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unaj.edu.pe:8080/bitstream/handle/UNAJ/199/tesis_Alexander_Huayta_Vilca.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Izquierdo, E. J. R. (2021). La calidad de servicio en la administración pública. *Revista Horizonte Empresarial*, 8, 425-437.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.26495/rce.v8i1.1648>
- Kravariti, F., y Johnston, K. (2020). Talent management: a critical literature review and research agenda for public sector human resource management. *Public Management Review*, 22, 75-95. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1638439>
- La República. (2024). *Ley Servir 2024: Congreso busca derogar el Régimen del Servicio Civil, ¿qué implicancias tendría?* Economía.  
[https://larepublica.pe/economia/2024/05/19/ley-servir-que-implica-derogar-la-ley-del-servicio-civil-congreso-atmp-ntpe-247380#google\\_vignette](https://larepublica.pe/economia/2024/05/19/ley-servir-que-implica-derogar-la-ley-del-servicio-civil-congreso-atmp-ntpe-247380#google_vignette)
- Locke, E. (1969). *Organizational Behavior and Human Performance*. Pearson Education.
- Locke, E., y Latham, P. (1990). *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. Prentice Hall.
- LP Derecho. (2022). *Proceso de implementación de la Ley Servir no limita ejecución o*



- alcance de la Ley 31131 [Informe 001165-2021-Servir-GPGSC].* 59.  
<https://lpderecho.pe/proceso-implementacion-ley-servir-limita-ejecucion-alcance-ley-31131-informe-001165-2021-servir-gpgsc/>
- Macías, C. G., y Aguilera, M. A. (2020). Contribución de la gestión de recursos humanos a la gestión del conocimiento. *Estudios Gerenciales*, 28, 133-148.  
[https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios\\_gerenciales/article/view/1212/pdf](https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/1212/pdf)
- Martínez, R. O., y Vargas, F. T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7, 225-242.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2310-340X2019000200225](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2019000200225)
- Maslow, A. H. (1987). *Motivation and Personality* (R. Frager (ed.)). University of Michigan.
- Mejía, C., Chacon, J., Leiva, O., Garnica, L., Pedraza, S., y García, Y. (2020). Factores asociados al estrés laboral en trabajadores de seis países de Latinoamérica. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 28, 176-235.  
<https://scielo.isciii.es/pdf/medtra/v28n3/1132-6255-medtra-28-03-204.pdf>
- Mochon, F., y Cardona, P. (2020). *Transformación digital de la empresa*. Editorial Marcombo.
- Morales, C. W. R. (2021). El Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos y la Ley del Servicio Civil en la Universidad Nacional del Centro del Perú-2018-2019. *Horizonte de la Ciencia*, 8, 76-92.  
<https://revistas.uncp.edu.pe/index.php/horizontedelaciencia/article/view/769/1014>
- Moriano, S. N. Y. (2022). *La implementación de la Ley del Servicio Civil y la mejora de la gestión institucional en la UNMSM* [Universidad Nacional Mayor de San Marcos].  
[https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/17607/Moriano\\_sn.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/17607/Moriano_sn.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Moscoso, R. B., Huamán, A. L., Núñez, V. M., Llamosas, F. E., y Pérez, W. (2019). Inequidad en la distribución de recursos humanos en los establecimientos del Ministerio de Salud de cuatro regiones del Perú. *Anales de la Facultad de Medicina*, 76, 35-52. <https://doi.org/10.15381/anales.v76i1.10968>
- Moyado, E. F. (2021). Gobernanza y calidad en la gestión pública. *Estudios Gerenciales*, 27(120), 205-223. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(11\)70176-0](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(11)70176-0)



- OCDE. (2024). *Panorama de las administraciones públicas: América Latina y el Caribe 2024*. <https://doi.org/10.18235/0012850>
- PCM. (2016). *Ley del Servicio Civil*. Autoridad Nacional del Servicio Civil. <https://www.gob.pe/institucion/servir/institucional>
- PCM. (2021). *Informe Técnico 000059-2021-SERVIR-GPGSC*. Consultoría y Actualidad Laboral. <https://actualidadlaboral.com/servir-cuales-son-los-beneficios-de-los-servidores-nombrados-bajo-el-regimen-del-decreto-legislativo-276/>
- Pereda, M. S., y Berrocal, B. F. (2018). *Dirección y gestión de recursos humanos por competencias*. Editorial Centro de Estudios Ramón Areces.
- Petrick, J., y Furr, D. (2003). *Calidad total en la dirección de recursos humanos*. Ediciones Gestión 2000.
- Pillaca, S. P. A. (2022). Gobierno electrónico para el desarrollo de la calidad de servicio público latinoamericano en tiempos de covid – 19: revisión sistemática de la literatura. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6, 3293-3315. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.2834](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2834)
- Pineda, N. C. (2023). Future challenges in the management of public human resources in Spain. *Administración Pública y Gestión social*, 11, 1-18. <https://www.redalyc.org/journal/3515/351560525002/html/>
- Pissani, L. D. M. (2023). Implementation of performance management and its relationship with the civil servants perception of a public entity framed in Law No. 30057. *Journal of Global Management Science*, 6, 89-102. <https://doi.org/https://doi.org/10.32829/gmsj.v6i1.186>
- PNUD. (2020). Más allá de la recuperación: con miras a 2030. En *ONU*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. <https://www1.undp.org/content/undp/es/home/librarypage/hiv-aids/beyond-recovery--towards-2030.html>
- Porturas, C. L. A. (2023). *Ley del Servicio Civil y la motivación laboral en el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de Lima, 2021* [Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/111324/Porturas\\_CLA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/111324/Porturas_CLA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Puchol, L. (2005). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos* (6a ed.). Ediciones Díaz de Santos.
- Ramirez, A. E., Maguiña, P. M., Huerta, S. R., y Concepcion, L. R. (2020). Conducta laboral y Seguridad en el trabajo en empresas constructoras del Perú. *Revista de*



- Investigación en Gestión Industrial, Seguridad y Salud en el Trabajo - GISST, 1, 30-42.*
- Robbins, S., y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (10a ed.). Person Educacion.
- Rodríguez, S. J. C. (2004). *El modelo de gestión de recursos humanos: Un enfoque tradicionalmente nuevo sobre gestión de personas*. Editorial Eureka Media.
- Salanova, M. (2009). Organizaciones saludables, organizaciones resilientes. *Gestión practica de riesgos laborales, 58, 18-23.* <https://doi.org/10.1158/0008-5472.SABCS12-S5-3>
- Schroeder, R. G., Meyer, G. S., y Rungtusanatham, M. J. (2011). *Administración de operaciones: conceptos y casos contemporáneos* (2da ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Scott, S., y Morris, S. (2020). *Administración de recursos humanos*. Cengage Learning Editores.
- SERVIR. (2012). *Los regímenes laborales en el Perú.* <https://storage.servir.gob.pe/biblioteca/SERVIR - El servicio civil peruano - Cap2.PDF>
- Silva, T. J. G., Hernández, B. A., Tello, E., y Delgado, J. G. (2021). La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: un estudio de caso de una empresa comercial en México. *CienciaUAT, 10, 85-101.* <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v15i2.1369>
- Spiegel, M. R., Schiller, J., y Srinivasan, A. R. (2003). *Probabilidad y estadística* (2a ed.). Mc Graw Hill Interamericana Editores.
- Vera, T. R. M., Edward, F., y Sierra, P. J. (2022). La gestión pública y la calidad de servicio en la Universidad Tecnológica de los Andes, 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(3), 367-385.* [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i3.2234](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2234)
- Verástegui, M. J. A. (2022). *Implementación de la Ley del Servicio civil y la Gestión de Recursos Humanos en una universidad nacional, 2022* [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/101439>
- Villegas, O. K. I. (2020). Consecuencias de una mala planificación de los recursos humanos. *Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica, 9, 56-71.* <https://www.eumed.net/actas/19/desarrollo-empresarial/35-consecuencias-de-una-mala-planificacion-de-los-recursos-humanos.pdf>



Wolfe, B. (2016). *El Pequeño Libro Negro de Gestión de Recursos Humanos*. Ediciones Nova Print.

Zapana, C. J. W. (2019). *Proceso de gestión del talento humano y relaciones interpersonales en la UGEL - Yunguyo* [Universidad Nacional del Altiplano Puno]. <https://1library.co/document/yd759pey-proceso-gestion-talento-humano-relaciones-interpersonales-ugel-yunguyo.html>

## ANEXOS

ANEXO 1. Matriz de consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES	DEFINICIONES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Cuál es la relación de la Ley del Servicio Civil-SERVIR y la gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad provincial de Huancané, 2024?	Determinar la relación de la Ley del Servicio Civil-SERVIR y la gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad provincial de Huancané, 2024.	La Ley del Servicio Civil-SERVIR se relaciona significativamente con la gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad provincial de Huancané, 2024.	Variable 1: Ley del Servicio Civil - SERVIR	Es una reforma significativa destinada a mejorar la administración pública del país, busca Introducir la Meritocracia, Mejorar los Ingresos de los servidores públicos y Profesionalizar la Carrera Pública	Conocimientos de la Ley SERVIR	<p><b>Método:</b> Deductivo</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Tipo:</b> descriptivo-correlacional</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental – Transversal</p> <p><b>Población y muestra:</b> 140 servidores públicos.</p>

Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Variable 2: Gestión de recursos humanos	Es el conjunto de actividades administrativas orientadas a coordinar y optimizar el recurso humano dentro de una organización para alcanzar sus objetivos.	Gestión del Cambio Motivación y satisfacción laboral Cultura organizacional y clima laboral Liderazgo y estilo de gestión Dinámica de equipo y colaboración	Prueba estadística: Rho de Spearman (Asociatividad de las variables) Validación del instrumento: Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ) Análisis de resultados: IBM SPSS 27 - Versión académica.
¿Cuál es el nivel de conocimiento de la Ley del Servicio Civil - SERVIR de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huancané??	Identificar el nivel de conocimiento de la Ley del Servicio Civil - SERVIR de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huancané.	El nivel de conocimiento de la Ley del Servicio Civil - SERVIR es significativo de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huancané.	Gestión de recursos humanos			
¿Cuál es la relación de los conocimientos de la Ley servir con la gestión de recursos humanos de los colaboradores de	Determinar la relación de conocimientos de la Ley servir con la gestión de recursos humanos de los colaboradores de	Los conocimientos de la Ley servir tienen relación significativa con la gestión de recursos humanos de los	Colaboradores	Son aquellos trabajadores que		



<p>la Municipalidad Provincial de Huancané?</p>	<p>¿Cómo se relaciona los conocimientos de la Ley servir con la gestión del cambio de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huancané?</p>	<p>Determinar la relación de los conocimientos de la Ley servir con la gestión del cambio de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huancané.</p>	<p>colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huancané.</p>	<p>Los conocimientos de la Ley servir se relacionan significativamente con la gestión del cambio de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huancané.</p>		<p>prestan sus servicios en la administración pública, ya sea a nivel local, regional o nacional. Estos colaboradores pueden desempeñar una variedad de roles y funciones, desde tareas administrativas hasta la implementación de políticas públicas</p>		
---	---	--	--	---	--	---	--	--



## ANEXO 2. Instrumentos

### CUESTIONARIO LEY SERVIR

*Estimado Sr. Sra.*

El presente cuestionario es de carácter anónimo y confidencial, tiene como finalidad recabar información acerca del nivel de conocimiento de la Ley SERVIR en la entidad; los datos que proporcione son parte de una investigación con fines estrictamente académicos.

Se le agradece llenar de la manera más objetiva y sincera posible cada una de las preguntas, marcando con una "X" el espacio correspondiente a la alternativa que mejor la describe a cómo se siente en el trabajo.

Utilice en cada caso una sola alternativa, procure responder a todos los ítems del instrumento.

Las opciones de respuesta son: (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo

N	Ítems	1	2	3	4	5
1	Consideras que la Ley SERVIR que rige nuestras relaciones laborales en el sector público de manera clara y actualizada.					
2	Se publican regularmente reglamentos y decretos que detallan procedimientos y derechos laborales.					
3	La legislación se evalúa periódicamente para garantizar su relevancia y adaptación a las necesidades cambiantes.					
4	Consideras que las normativas existentes facilitan un ambiente laboral estable y justo en la municipalidad.					
5	Consideras que se implementan procesos de selección basados en el mérito y las competencias para el acceso a empleos públicos en la municipalidad.					
6	Las promociones y ascensos se realizan de forma imparcial, utilizando criterios transparentes y evaluaciones justas del desempeño.					
7	Se publican informes regulares sobre la aplicación de políticas de meritocracia y					



	transparencia en las contrataciones y promociones.					
8	La equidad en el acceso a oportunidades laborales es una realidad en nuestra municipalidad.					
9	Participas activamente en programas de formación, evidenciado por tu alta tasa de asistencia a cursos y talleres.					
10	Los programas de capacitación tienen un impacto positivo en tu desempeño laboral y en la eficiencia organizativa.					
11	Tienes conocimiento de la existencia de un sistema de control que indique el desarrollo personal mediante línea de tiempo.					
12	Sientes que la municipalidad invierte en tu crecimiento profesional y personal.					
13	Se implementan sistemas de evaluación del desempeño en todas las entidades públicas, cubriendo a todos los empleados.					
14	Los resultados de las evaluaciones del desempeño identifican áreas de mejora y reconocen la excelencia en el servicio.					
15	Recibes retroalimentación sobre los resultados de la evaluación para fomentar tu desarrollo individual y la mejora continua.					
16	Las evaluaciones del desempeño son una herramienta efectiva para tu crecimiento profesional en la municipalidad.					
17	Tienes conocimiento del uso de las licencias por enfermedad y vacaciones de forma efectiva, indicando el acceso a estos derechos.					
18	Tienes conocimiento de las de encuestas periódicas y de lo que implica la Ley SERVIR, en la municipalidad.					
19	La tasa de retención de empleados demuestra la efectividad de los beneficios y condiciones laborales para fomentar la permanencia.					
20	Consideras que los derechos y beneficios en nuestra municipalidad son justos y adecuados para tus necesidades laborales.					

*Muchas gracias.*



## CUESTIONARIO GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

*Estimado Sr. Sra.*

El presente cuestionario es de carácter anónimo y confidencial, tiene como finalidad recabar información acerca la gestión de los recursos humanos en la entidad; los datos que proporcione son parte de una investigación con fines estrictamente académicos.

Se le agradece llenar de la manera más objetiva y sincera posible cada una de las preguntas, marcando con una "X" el espacio correspondiente a la alternativa que mejor la describe a cómo se siente en el trabajo.

Utilice en cada caso una sola alternativa, procure responder a todos los ítems del instrumento. Las opciones de respuesta son: (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo

N	Ítems	1	2	3	4	5
1	Estoy satisfecho con mi trabajo en la municipalidad.					
2	Los factores como reconocimiento, oportunidades de crecimiento y compensación salarial son motivacionales para mí.					
3	Mi nivel de satisfacción y compromiso laboral influye en mi decisión de permanecer en la municipalidad.					
4	La tasa de rotación de empleados refleja el nivel de satisfacción y compromiso laboral en nuestra municipalidad.					
5	Comprendo y comparto los valores y creencias fundamentales de nuestra organización.					
6	Percibo un clima laboral positivo, caracterizado por una comunicación efectiva y apoyo entre colegas.					
7	Existe coherencia entre los valores organizacionales declarados y las prácticas reales en mi lugar de trabajo.					
8	La cultura organizacional influye en mi satisfacción laboral y en mi sentido de pertenencia a la municipalidad.					
9	Confío en el liderazgo de nuestros superiores y siento respeto por ellos.					
10	Los diferentes estilos de gestión, como autoritario, participativo o delegativo, impactan en mi motivación y productividad.					
11	Los líderes de la municipalidad gestionan conflictos de manera efectiva y promueven un ambiente de trabajo positivo.					

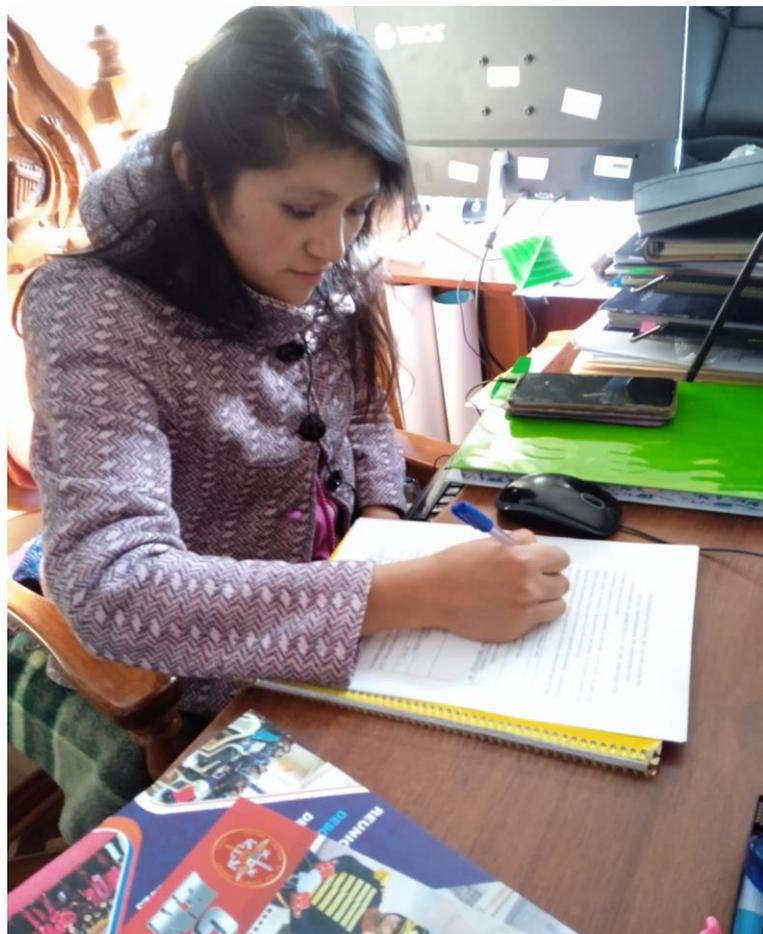


12	La capacidad de nuestros líderes para fomentar la innovación influye en mi satisfacción laboral y en mi sentido de propósito en el trabajo.					
13	Experimento un trabajo en equipo cohesionado, con comunicación efectiva y colaboración en proyectos.					
14	Los roles y responsabilidades dentro de mi equipo están claros, minimizando la ambigüedad y los conflictos.					
15	La diversidad e inclusión en nuestros equipos promueven la creatividad y una toma de decisiones más variada.					
16	La colaboración efectiva en equipo mejora mi satisfacción laboral y contribuye a mi desarrollo profesional.					
17	La organización demuestra una capacidad sólida para adaptarse a cambios, implementando estrategias efectivas.					
18	La participación en programas de capacitación mejora mi resiliencia y adaptabilidad frente a cambios organizacionales.					
19	La comunicación organizacional transparente durante períodos de cambio influye en mi capacidad para ajustarme y colaborar efectivamente.					
20	La resistencia al cambio por parte de los empleados puede afectar negativamente la eficiencia y el ambiente laboral en la municipalidad.					

*Nota.* Ferro (2024)

*Muchas Gracias.*

### ANEXO 3. Panel fotográfico







#### ANEXO 4. Validez y confiabilidad de los instrumentos

### ANÁLISIS DE VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO LEY

#### SERVIR

##### Resumen de procesamiento de casos prueba piloto

	N	%
Válido	20	100,0
Ley Servir Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

##### Estadísticas de fiabilidad

Instrumento	Alfa de Cronbach	N de elementos
Ley SERVIR	0,781	20

*Nota:* Procesamiento de datos SPSS.

### ANÁLISIS Y PRUEBA DE CONFIBILIDAD

Ítem	Cuestionario Ley Servir	Media	Varianza	Correlación total	Alfa de Cronbach
1	Consideras que la Ley SERVIR que rige nuestras relaciones laborales en el sector público de manera clara y actualizada.	65,87	29,267	,796	,804
2	Se publican regularmente reglamentos y decretos que detallan procedimientos y derechos laborales.	61,87	25,267	,790	,793



3	La legislación se evalúa periódicamente para garantizar su relevancia y adaptación a las necesidades cambiantes.	64,20	26,600	,794	,798
4	Consideras que las normativas existentes facilitan un ambiente laboral estable y justo en la municipalidad.	63,83	26,067	,781	,797
5	Consideras que se implementan procesos de selección basados en el mérito y las competencias para el acceso a empleos públicos en la municipalidad.	63,73	26,067	,772	,798
6	Las promociones y ascensos se realizan de forma imparcial, utilizando criterios transparentes y evaluaciones justas del desempeño.	63,80	23,171	,900	,779
7	Se publican informes regulares sobre la aplicación de políticas de meritocracia y transparencia en las contrataciones y promociones.	61,27	26,352	,862	,696
8	La equidad en el acceso a oportunidades laborales es una realidad en nuestra municipalidad.	62,00	30,857	,000	,733
9	Participas activamente en programas de formación, evidenciado por tu alta tasa de asistencia a cursos y talleres.	62,13	36,124	,853	,867
10	Los programas de capacitación tienen un impacto positivo en tu desempeño laboral y en la eficiencia organizativa.	62,33	24,238	,770	,790
11	Tienes conocimiento de la existencia de un sistema de control que indique el desarrollo personal mediante línea de tiempo.	61,17	31,095	,000	,627



12	Sientes que la municipalidad invierte en tu crecimiento profesional y personal.	61,60	30,257	,272	,723
13	Se implementan sistemas de evaluación del desempeño en todas las entidades públicas, cubriendo a todos los empleados.	61,33	31,810	,173	,640
14	Los resultados de las evaluaciones del desempeño identifican áreas de mejora y reconocen la excelencia en el servicio.	61,47	29,124	,403	,817
15	Recibes retroalimentación sobre los resultados de la evaluación para fomentar tu desarrollo individual y la mejora continua.	61,60	22,686	,906	,777
16	Las evaluaciones del desempeño son una herramienta efectiva para tu crecimiento profesional en la municipalidad.	61,93	25,352	,740	,795
17	Tienes conocimiento del uso de las licencias por enfermedad y vacaciones de forma efectiva, indicando el acceso a estos derechos.	62,00	27,714	,612	,708
18	Tienes conocimiento de las de encuestas periódicas y de lo que implica la Ley SERVIR, en la municipalidad.	63,46	24,238	,770	,893
19	La tasa de retención de empleados demuestra la efectividad de los beneficios y condiciones laborales para fomentar la permanencia.	61,37	35,095	,000	,751
20	Consideras que los derechos y beneficios en nuestra municipalidad	61,70	31,257	,282	,759

---



son justos y adecuados para tus  
necesidades laborales.

---

*Nota.* Procesamiento de datos SPSS



## ANÁLISIS DE VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

### GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

#### Resumen de procesamiento de casos prueba piloto

	N	%
Válido	20	100,0
Gestión de Recursos humanos Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Instrumento	Alfa de Cronbach	N de elementos
Gestión de Recursos humanos	0,761	20

*Nota:* Procesamiento de datos SPSS.

#### ANÁLISIS Y PRUEBA DE CONFIBILIDAD

Ítem	Cuestionario Gestión de Recursos Humanos	Media	Varianza	Correlación total	Alfa de Cronbach
1	Estoy satisfecho con mi trabajo en la municipalidad.	52,37	19,972	,693	,705
2	Los factores como reconocimiento, oportunidades de crecimiento y compensación salarial son motivacionales para mí.	61,93	21,495	,701	,707
3	Mi nivel de satisfacción y compromiso laboral influye en mi decisión de permanecer en la municipalidad.	61,52	19,067	,661	,773



La tasa de rotación de empleados refleja el nivel de satisfacción y compromiso laboral en nuestra municipalidad.	62,07	18,638	,546	,783
Comprendo y comparto los valores y creencias fundamentales de nuestra organización.	61,01	31,095	,386	,627
Percibo un clima laboral positivo, caracterizado por una comunicación efectiva y apoyo entre colegas.	61,93	21,210	,691	,703
Existe coherencia entre los valores organizacionales declarados y las prácticas reales en mi lugar de trabajo.	52,47	19,981	,691	,707
La cultura organizacional influye en mi satisfacción laboral y en mi sentido de pertenencia a la municipalidad.	52,07	19,210	,711	,776
Confío en el liderazgo de nuestros superiores y siento respeto por ellos.	54,80	20,029	,616	,693
Los diferentes estilos de gestión, como autoritario, participativo o delegativo, impactan en mi motivación y productividad.	65,00	21,286	,240	,805
Los líderes de la municipalidad gestionan conflictos de manera efectiva y promueven un ambiente de trabajo positivo.	56,07	20,210	,478	,751
La capacidad de nuestros líderes para fomentar la innovación influye en mi satisfacción laboral y en mi sentido de propósito en el trabajo.	55,07	21,781	,134	,811
Experimento un trabajo en equipo cohesionado, con comunicación efectiva y colaboración en proyectos.	54,87	19,124	,781	,773
Los roles y responsabilidades dentro de mi equipo están claros, minimizando la ambigüedad y los conflictos.	61,07	20,210	,678	,791



15	La diversidad e inclusión en nuestros equipos promueven la creatividad y una toma de decisiones más variada.	68,40	18,114	,866	,867
16	La colaboración efectiva en equipo mejora mi satisfacción laboral y contribuye a mi desarrollo profesional.	57,93	21,352	,532	,763
17	La organización demuestra una capacidad sólida para adaptarse a cambios, implementando estrategias efectivas.	52,33	20,238	,566	,709
18	La participación en programas de capacitación mejora mi resiliencia y adaptabilidad frente a cambios organizacionales.	67,07	18,638	,656	,783
19	La comunicación organizacional transparente durante períodos de cambio influye en mi capacidad para ajustarme y colaborar efectivamente.	52,07	21,352	,568	,713
20	La resistencia al cambio por parte de los empleados puede afectar negativamente la eficiencia y el ambiente laboral en la municipalidad.	61,93	21,210	,663	,703

---

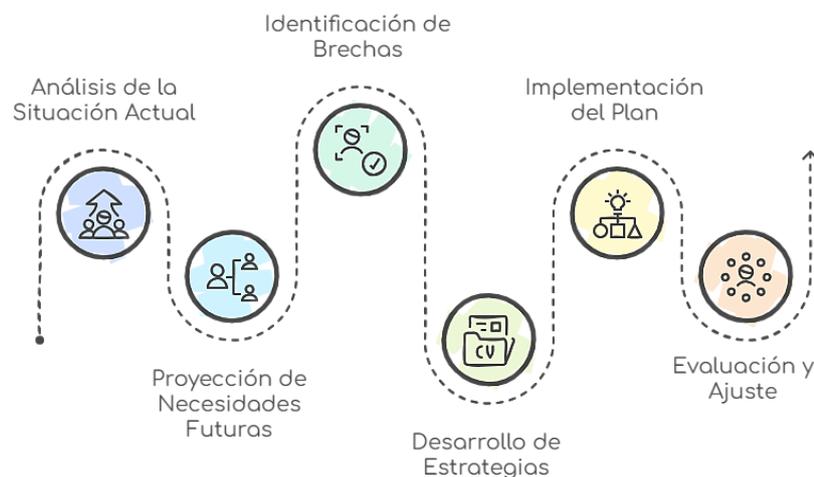
*Nota.* Procesamiento de datos SPSS

## ANEXO 5. Propuesta para mejorar el funcionamiento de una entidad pública

### “5 estrategias fundamentales para crecer con la Ley SERVIR”

#### 1. Planificación de los recursos humanos

La planificación de los recursos humanos es un proceso continuo que requiere atención y adaptación constante. Al implementar un enfoque estructurado y proactivo, donde las entidades públicas puedan asegurar que cuentan con el talento adecuado para enfrentar los desafíos del futuro y alcanzar metas estratégicas que se plantea la entidad.



Las etapas de planificación dependen del análisis de la situación actual, donde se evalúa la estructura organizativa, el número de empleados, sus habilidades y competencias, así como el clima laboral; la proyección de necesidades futuras, ya que es necesario establecer las necesidades de personal a corto y largo plazo, considerando factores como el crecimiento de la entidad, cambios en el mercado y nuevas tecnologías; identificación de brechas se necesita comparar la situación actual con las proyecciones futuras para identificar las brechas en términos de cantidad y calidad de personal; desarrollar estrategias, donde se puede crear un plan de acción que incluya reclutamiento, capacitación, desarrollo de carrera y retención de talento, implementación del plan, se busca ejecutar las estrategias

definidas, asegurando que todos los involucrados estén alineados y comprometidos con los objetivos; la evaluación y ajuste, lo que permite monitorear el progreso y realizar ajustes según sea necesario para adaptarse a cambios en el entorno interno y externo.

## 2. *Desarrollo de los recursos humanos*

El desarrollo de los recursos humanos en las entidades públicas es crucial para asegurar que los colaboradores cuenten con las habilidades y competencias necesarias para desempeñar sus funciones de manera efectiva. Esto no solo mejora el rendimiento individual, sino que también contribuye a la mejora del servicio que se ofrece a la ciudadanía.



El desarrollo de los recursos humanos es un componente esencial en la gestión de las entidades públicas. A través de la capacitación, la evaluación del desempeño, la motivación y la promoción de la innovación, se puede lograr una mejora significativa en la calidad del servicio público. Invertir en el desarrollo del personal no solo beneficia a los empleados, sino que también repercute positivamente en la sociedad en su conjunto.

## 3. *Remuneraciones y prestaciones*

Las prestaciones son un componente vital de la compensación total. Incluyen seguros de salud, planes de jubilación, días de vacaciones, y otros beneficios que pueden mejorar la calidad de vida de los colaboradores. Las prestaciones adecuadas no solo ayudan a atraer talento, sino que también son cruciales para la retención. Los colaboradores que sienten que sus necesidades son atendidas a través de prestaciones adecuadas tienden a ser más leales y comprometidos con la entidad.

Para gestionar eficazmente la remuneración y las prestaciones, las organizaciones deben:

- Realizar un Análisis de Mercado: Evaluar las tendencias del mercado y las expectativas salariales para asegurarse de que sus ofertas sean competitivas.
- Personalizar las Prestaciones: Ofrecer un paquete de prestaciones que se adapte a las necesidades de los empleados, considerando la diversidad de la fuerza laboral.
- Comunicación Abierta: Mantener una comunicación clara sobre las políticas de remuneración y prestaciones para que los empleados comprendan su valor.
- Evaluación Continua: Revisar y ajustar regularmente las políticas de compensación para adaptarse a los cambios en el mercado y en las necesidades de los colaboradores





La remuneración y las prestaciones son elementos clave en la gestión de los recursos humanos que impactan directamente en la satisfacción y retención de los colaboradores. Al implementar estrategias efectivas en estos aspectos, las organizaciones pueden crear un entorno laboral más atractivo y productivo, lo que a su vez contribuye al logro de sus objetivos estratégicos. Una inversión en la compensación y beneficios de los empleados es, sin duda, una inversión en el futuro de la entidad

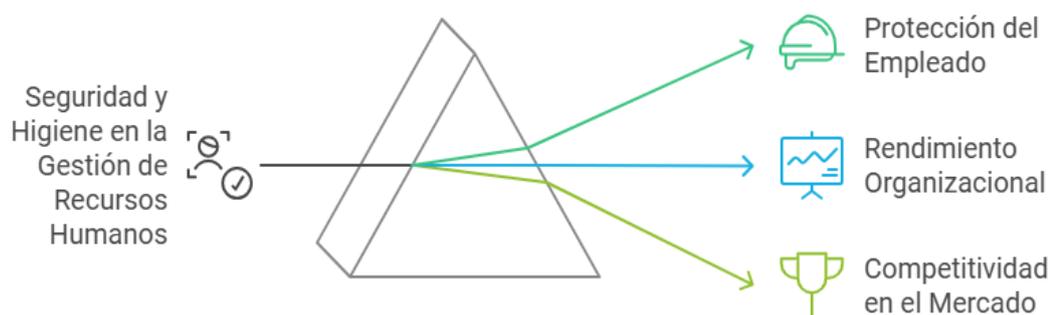
#### 4. *Seguridad e Higiene*

Las estrategias para de la Seguridad y la Higiene en la gestión de los recursos humanos comprende:

- **Evaluación de Riesgos:** Realizar una evaluación de riesgos es el primer paso para identificar peligros potenciales en el lugar de trabajo. Esto incluye analizar las condiciones físicas, químicas y ergonómicas que pueden afectar la salud de los colaboradores.
- **Formación y Capacitación:** Es esencial proporcionar formación continua a los colaboradores sobre prácticas seguras y procedimientos de higiene. Esto incluye el uso adecuado de equipos de protección personal (EPP) y la correcta manipulación de sustancias peligrosas.
- **Políticas de Salud y Seguridad:** Desarrollar políticas claras y accesibles sobre salud y seguridad laboral. Estas políticas deben ser comunicadas a todos los empleados y revisadas periódicamente para asegurar su efectividad.
- **Promoción de la Salud:** Fomentar hábitos saludables entre los colaboradores , como la actividad física y la alimentación balanceada, contribuye a reducir el ausentismo y mejorar el bienestar general.



La seguridad y la higiene en la gestión de los recursos humanos son aspectos cruciales que deben ser priorizados por las entidades públicas. Al implementar estrategias efectivas y fomentar una cultura de seguridad, las entidades no solo protegen a sus colaboradores, sino que también optimizan su rendimiento y competitividad en el mercado. La inversión en un entorno laboral seguro y saludable es, sin duda, una inversión en el futuro de la entidad pública.



## 5. Relaciones laborales

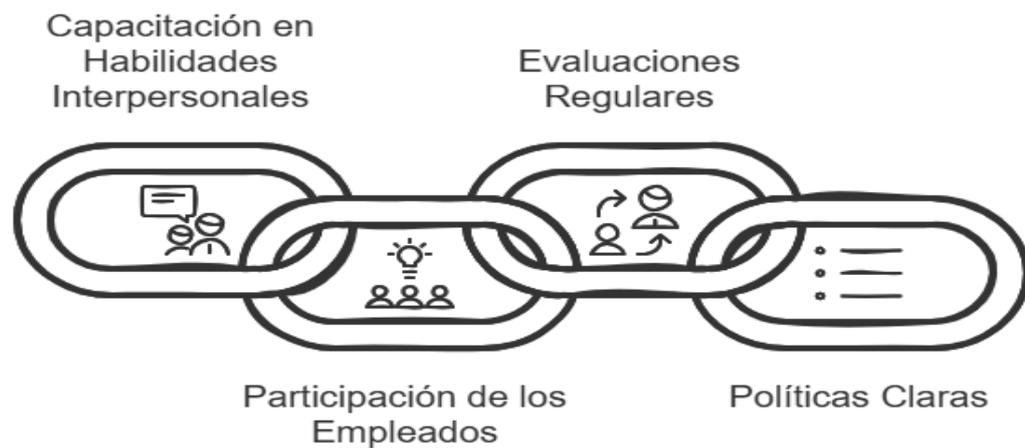
Las relaciones laborales, bien gestionadas, contribuyen a un ambiente de trabajo positivo, a la retención del talento y a una mayor productividad, beneficiando tanto a los colaboradores y la entidad pública.



Las relaciones laborales son un componente fundamental de la gestión de recursos humanos (RRHH) en una entidad pública siempre se busca las relaciones abarcan la interacción entre todos los colaboradores, así como las dinámicas que se establecen dentro del entorno de trabajo; los aspectos clave de cómo las relaciones laborales se integran en la gestión de recursos humanos son:

- **Comunicación:** La comunicación efectiva entre la dirección y los empleados es esencial para mantener una relación laboral saludable. Esto incluye la comunicación clara de expectativas, políticas, cambios en la entidad y la escucha activa de las preocupaciones y sugerencias de los colaboradores
- **Negociación y resolución de conflictos:** Parte de la gestión de relaciones laborales implica la negociación de contratos laborales y la mediación en caso de conflictos. Un buen manejo de conflictos puede prevenir disputas mayores y mantener la armonía en el lugar de trabajo.
- **Desarrollo y capacitación:** Proveer oportunidades de desarrollo profesional y capacitación continua fortalece las relaciones laborales, ya que demuestra el compromiso de la organización con el crecimiento y bienestar de los colaboradores.

- **Condiciones laborales:** Asegurar que los empleados trabajen en un entorno seguro y saludable es fundamental. Esto incluye la implementación de normativas de seguridad e higiene, así como el cumplimiento de las Ley SERVIR.
- **Motivación y reconocimiento:** La motivación y el reconocimiento del trabajo bien hecho son cruciales para mantener una fuerza laboral comprometida. Esto puede incluir incentivos, bonificaciones, programas de reconocimiento y oportunidades de crecimiento dentro de la entidad
- **Bienestar y salud:** Promover el bienestar físico y mental de los colaboradores a través de programas de salud, equilibrio entre la vida laboral y personal, y apoyo psicológico puede mejorar significativamente las relaciones laborales.
- **Diversidad e inclusión:** Fomentar un ambiente de trabajo inclusivo y respetuoso de la diversidad ayuda a construir relaciones laborales positivas y a crear un entorno de trabajo más equitativo y justo.



Las estrategias que se deberían de tomar en cuenta para mejorar las relaciones laborales en una entidad son realizar capacitación en habilidades interpersonales: ofrecer formación en habilidades de comunicación y resolución de conflictos puede ayudar a los empleados y gerentes a interactuar de manera más



efectiva; fomentar la participación: involucrar a los empleados en la toma de decisiones y en la planificación de actividades puede aumentar su compromiso y satisfacción; implementar evaluaciones regulares: realizar evaluaciones periódicas del clima laboral permite identificar áreas de mejora y tomar acciones correctivas; y plantear políticas claras: establecer políticas claras sobre derechos y responsabilidades ayuda a prevenir malentendidos y conflictos .



## ANEXO N. Declaración jurada de autenticidad de tesis



Universidad Nacional  
del Altiplano Puno



Vicerrectorado  
de Investigación



Repositorio  
Institucional

### DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo PAUL HUGO CANO MACHICO  
, identificado con DNI 46128714 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional,  Programa de Segunda Especialidad,  Programa de Maestría o Doctorado

ADMINISTRACIÓN

, informo que he elaborado el/la  Tesis o  Trabajo de Investigación para la obtención de  Grado

Título Profesional denominado:

“LEY DE SERVICIO CIVIL-SERVIR Y GESTION DE RECURSOS  
HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCANE, 2024”

” Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno 18 de DIEMBRE del 2024

  
FIRMA (obligatoria)



Huella



## ANEXO N. Autorización para el depósito de tesis en el Repositorio Institucional



Universidad Nacional  
del Altiplano Puno



Vicerrectorado  
de Investigación



Repositorio  
Institucional

### AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo PAUL HUGO CASO HACHICAO  
identificado con DNI 46128714 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional,  Programa de Segunda Especialidad,  Programa de Maestría o Doctorado  
ADMINISTRACIÓN

, informo que he elaborado el/la  Tesis o  Trabajo de Investigación para la obtención de  Grado

Título Profesional denominado:

“ LEY DE SERVICIO CIVIL - SERVIR Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCANE, 2024 ”

” Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los “Contenidos”) que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno 18 de DICIEMBRE del 2024

  
FIRMA (obligatoria)



Huella