

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**TESIS:**

**MODERNIZACIÓN DEL ESTADO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN  
DE RECURSOS HUMANOS EN LA UGEL CAJAMARCA, 2021**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**

Presentado por:

**KARLA SALY RONCAL GUERRERO**

Asesora:

**Mg. MARÍA ELENA CÁRDENAS LEÓN**

Cajamarca, Perú

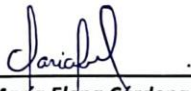
2024



## CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:  
KARLA SALY RONCAL GUERRERO  
DNI: 70490448  
Escuela Profesional/Unidad UNC:  
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS – MAESTRÍA EN CIENCIAS – MENCIÓN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA.
2. Asesor: Mg. María Elena Cárdenas León
3. Grado académico o título profesional  
 Bachiller       Título profesional       Segunda especialidad  
 Maestro       Doctor
4. Tipo de Investigación:  
 Tesis  Trabajo de investigación       Trabajo de suficiencia profesional  
 Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación: **MODERNIZACIÓN DEL ESTADO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA UGEL CAJAMARCA, 2021**
6. Fecha de evaluación: **12/04/2024**
7. Software antiplagio:  TURNITIN       URKUND (ORIGINAL) (\*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: **22%**
9. Código Documento: **oid: 3117: 346530220**
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:  
 APROBADO       PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: 22/04/2024

<i>Firma y/o Sello Emisor Constancia</i>
 _____ <b>Mg. María Elena Cárdenas León</b> DNI: 42283503

\* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2024 by  
**KARLA SALY RONCAL GUERRERO**  
Todos los derechos reservados



**Universidad Nacional de Cajamarca**  
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD  
**Escuela de Posgrado**  
CAJAMARCA - PERU



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

Siendo las 10:00 horas del día 30 de enero de dos mil veinticuatro, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por *el Dr. ELMER WILLIAMS RODRÍGUEZ OLAZO*, la *Dra. REYNA LÓPEZ DÍAZ*, el *Dr. EDWARD FREDY TORRES IZQUIERDO*, y en calidad de Asesor la *Mg. MARÍA ELENA CÁRDENAS LEÓN*. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada "MODERNIZACIÓN DEL ESTADO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA UGEL CAJAMARCA, 2021"; presentada por la *Bach. en Administración y Marketing, KARLA SALY RONCAL GUERRERO*.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación se acordó Aprobar con la calificación de Distinta - Excelente la mencionada Tesis; en tal virtud, la *Bach. en Administración y Marketing, KARLA SALY RONCAL GUERRERO* está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**.

Siendo las 12:10 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

Mg. María Elena Cárdenas León  
Asesor

Dr. Elmer Williams Rodríguez Olazo  
Jurado Evaluador

Dra. Reyna López Díaz  
Jurado Evaluador

Dr. Edward Fredy Torres Izquierdo  
Jurado Evaluador

**A:**

A Dios, mis padres Carlos y Ena, quienes siempre me apoyan, me motivan y son mi fortaleza para continuar en mis logros y esfuerzos.

Mis hermanos Zummy y Emiliano que siempre están conmigo, me aconsejan y cuidan en todos los momentos importantes de mi vida.

## **AGRADECIMIENTO**

A los directivos y trabajadores de la UGEL Cajamarca por su paciencia y apoyo para realizar la investigación facilitándome la información y su experiencia.

A los docentes de la Escuela de Post grado de la UNC quienes han sido los facilitadores que han contribuido en la mejora de mis conocimientos.

A mi asesora de tesis, la magister María Elena Cárdenas León por su apoyo y orientación en todo el proceso del desarrollo de la investigación para contribuir con nuevos conocimientos a la ciencia.

Si las personas se involucran, los resultados finales serán mucho y mejores más fáciles de alcanzar.

- Harrington, H.

## ÍNDICE

<b>RESUMEN</b> .....	<b>xiv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xv</b>
<b>CAPITULO I INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Planteamiento del Problema</b> .....	<b>1</b>
1.1.1 Contextualización .....	1
1.1.2 Descripción del Problema .....	2
1.1.3 Formulación del Problema.....	3
<b>1.2 Justificación e Importancia</b> .....	<b>3</b>
1.2.1 Justificación científica.....	3
1.2.2 Justificación técnica- practica .....	4
1.2.3 Justificación institucional y personal.....	4
<b>1.3 Delimitación de la Investigación</b> .....	<b>4</b>
<b>1.4 Objetivos</b> .....	<b>4</b>
1.4.1 Objetivo General .....	4
1.4.2 Objetivo Específico .....	5
<b>CAPITULO II MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>6</b>
<b>2.1 Marco Legal</b> .....	<b>6</b>
<b>2.2 Antecedentes de la Investigación</b> .....	<b>6</b>
Nivel Internacional .....	6
Nivel Nacional .....	7
Nivel Local .....	9
<b>2.3 Bases Teóricas</b> .....	<b>10</b>
2.3.1 Teorías del Estado de Adam Smith .....	10
2.3.2 Teorías Neoclásicas de la Administración .....	11



<b>2.4 Marco Conceptual .....</b>	<b>16</b>
2.4.1 Concepto del origen de la Modernización del Estado .....	16
2.4.2 Concepto de Recursos Humanos.....	19
<b>2.5. Definición de términos básicos .....</b>	<b>21</b>
<b>CAPITULO III PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES .....</b>	<b>26</b>
<b>3.1 Hipótesis.....</b>	<b>26</b>
3.1.1 Hipótesis general .....	26
3.1.2 Hipótesis específicas.....	26
<b>3.2 Variables .....</b>	<b>26</b>
Variable 01.....	26
Variable 02.....	26
<b>3.3 Operacionalización /categorización de los componentes de las hipótesis .....</b>	<b>26</b>
<b>CAPITULO IV MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>29</b>
<b>4.1 Ubicación geográfica.....</b>	<b>29</b>
<b>4.2 Diseño de la Investigación .....</b>	<b>29</b>
<b>4.3 Métodos de la investigación.....</b>	<b>30</b>
<b>4.4 Población muestra, unidad de análisis y unidades de observación .....</b>	<b>30</b>
<b>4.5 Técnicas e instrumentos de recopilación de información .....</b>	<b>30</b>
<b>4.6 Técnicas para el procesamiento y análisis de la información .....</b>	<b>31</b>
<b>4.7 Equipos, materiales; insumos.....</b>	<b>31</b>
<b>4.8 Matriz de consistencia metodológica .....</b>	<b>31</b>
<b>CAPITULO V RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>33</b>
<b>5.1 Presentación de resultados.....</b>	<b>33</b>
5.1.1 MODERNIZACIÓN DEL ESTADO .....	33

5.1.1.1 Dimensión: Cultura Organizacional .....	35
5.1.1.2 Dimensión: Condiciones Laborales .....	38
5.1.1.3 Dimensión: Reformas Administrativas .....	39
5.1.2 GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS .....	40
5.1.2.1 Dimensión: Desempeño Laboral .....	43
5.1.2.2 Dimensión: Capacitación.....	45
5.1.2.3 Dimensión: Evaluación del Desempeño .....	47
<b>5.2 Análisis, interpretación y discusión de resultados .....</b>	<b>49</b>
5.2.1 Resultados obtenidos de relación entre las variables Modernización del Estado y Gestión de Recursos Humanos .....	49
5.2.2 Resultados obtenidos de relación entre la dimensión Cultura organizacional y la variable Gestión de Recursos Humanos.....	50
5.2.3 Resultados obtenidos de relación entre la dimensión Condiciones laborales y la variable Gestión de Recursos Humanos.....	50
5.2.4 Discusión de Resultados .....	51
<b>5.3 Contrastación de Hipótesis .....</b>	<b>53</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>58</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>59</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>60</b>
<b>APENDICES .....</b>	<b>64</b>
Instrumento de Recolección de información (apéndice A) .....	64
Fiabilidad del Instrumento (apéndice B) .....	67
<b>ANEXO .....</b>	<b>68</b>
Validación por Juicio de expertos (anexo 1).....	68
Validación por Juicio de expertos (anexo 2).....	69

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1: Operacionalización de las variables .....</b>	<b>28</b>
<b>Tabla 2: Matriz de consistencia .....</b>	<b>32</b>
<b>Tabla 3: Modernización del estado en la UGEL Cajamarca 2021 .....</b>	<b>34</b>
<b>Tabla 4: Cultura Organizacional de la Modernización del Estado en la UGEL Cajamarca 2021 .....</b>	<b>36</b>
<b>Tabla 5: Condiciones Laborales de la Modernización del Estado en la UGEL Cajamarca 2021 .....</b>	<b>38</b>
<b>Tabla 6: Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca 2021.....</b>	<b>41</b>
<b>Tabla 7: Desempeño Laboral de la Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca 2021 .....</b>	<b>43</b>
<b>Tabla 8: Capacitación de la Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca 2021 .....</b>	<b>45</b>
<b>Tabla 9: Evaluación del Desempeño de la Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca 2021 .....</b>	<b>47</b>
<b>Tabla 10: Modernización del Estado y Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca 2021 .....</b>	<b>49</b>
<b>Tabla 11: Cultura Organizacional de la Modernización del estado y Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca 2021 .....</b>	<b>50</b>
<b>Tabla 12: Condiciones Laborales de la Modernización del Estado y Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca 2021 .....</b>	<b>50</b>
<b>Tabla 13: Prueba de normalidad para la Modernización del Estado y Gestión de Recursos Humanos.....</b>	<b>53</b>

<b>Tabla 14: Correlación entre la Modernización del Estado y Gestión de Recursos Humanos .....</b>	<b>54</b>
<b>Tabla 15: Correlación entre la Cultura Organizacional de la Modernización del estado y Gestión de Recursos Humanos .....</b>	<b>55</b>
<b>Tabla 16: Correlación entre la Condiciones Laborales de la Modernización del estado y Gestión de Recursos Humanos .....</b>	<b>56</b>
<b>Tabla 17: Correlación entre las Reformas Administrativas de la Modernización del estado y Gestión de Recursos Humanos .....</b>	<b>57</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1: Mapa de la ubicación UGEL Cajamarca .....</b>	<b>29</b>
<b>Figura 2: Modernización del Estado en la UGEL Cajamarca 2021 .....</b>	<b>35</b>
<b>Figura 3: Cultura Organizacional de la Modernización del Estado en la UGEL Cajamarca 2021 .....</b>	<b>37</b>
<b>Figura 4: Condiciones Laborales de la Modernización del Estado en la UGEL Cajamarca 2021 .....</b>	<b>39</b>
<b>Figura 5: Modernización del Estado en la UGEL Cajamarca 2021 .....</b>	<b>42</b>
<b>Figura 6: Desempeño Laboral de la Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca 2021 .....</b>	<b>44</b>
<b>Figura 7: Capacitación de la Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca 2021 .....</b>	<b>46</b>
<b>Figura 8: Evaluación del Desempeño de la Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca 2021 .....</b>	<b>48</b>

## RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad conocer la incidencia de la Modernización del Estado en la Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca en el año 2021. Presenta como contexto teórico antecedentes a nivel internacional, nacional y local. Conceptos y bases teóricas relacionadas a la Modernización del Estado y Gestión de Recursos Humanos. Se realizó a nivel descriptivo correlacional, con un diseño no experimental; transversal; utilizando el método de investigación deductivo-inductivo y, analítico- sintético. La población estuvo conformada por 50 colaboradores de la UGEL Cajamarca y la muestra por conveniencia formado por 15 colaboradores del área de Recursos Humanos; se aplicó una encuesta para determinar la Modernización del Estado y la Gestión de Recursos Humanos respectivamente, el mismo que se validó a través de Shapiro Wilk con una fiabilidad de 0.95 para la variable modernización del estado y 0,94 para la variable Gestión de Recursos Humanos; y, con los expertos de la UNC Cajamarca. El análisis de los resultados permitió establecer la incidencia significativa alta entre ambas variables de estudio con una relación de Pearson de 0.86. Además, se observó que los trabajadores del área de Recursos Humanos poseen conocimientos referentes a la Modernización del Estado reflejados en cultura organizacional y condiciones laborales establecidas en las reformas Administrativas. También en cuanto a Gestión de Recursos Humanos se tiene un alto conocimiento en el desempeño laboral, capacitación y evaluación del desempeño.

*Palabras clave:* Modernización del Estado, Gestión de Recursos, Cultura organizacional.

*Siglas:* UGEL (Unidad de Gestión Educativa Local)

## **ABSTRACT**

The purpose of this research is to know the impact of the Modernization of the State on the Human Resources Management in the UGEL Cajamarca in the year 2021. It presents as a theoretical context international, national and local background. Concepts and theoretical bases related to the Modernization of the State and Human Resources Management. It was carried out at a descriptive correlational level, with a non-experimental design; transversal; using the deductive-inductive and analytical-synthetic research method. The population consisted of 50 collaborators of the UGEL Cajamarca and the sample by convenience consisted of 15 collaborators of the Human Resources area; a survey was applied to determine the Modernization of the State and the Human Resources Management respectively, which was validated through Shapiro Wilk with a reliability of 0.95 for the State modernization variable and 0.94 for the Human Resources Management variable; and with the experts of the UNC Cajamarca. The analysis of the results allowed establishing the high significant incidence between both study variables with a Pearson relationship of 0.86. In addition, it was observed that the workers in the Human Resources area have knowledge regarding the Modernization of the State reflected in the organizational culture and working conditions established in the Administrative reforms. Also, in terms of Human Resources Management, there is a high level of knowledge in work performance, training and performance evaluation.

Key word: Modernization of the State, Resource Management, Organizational Culture.

Acronym: UGEL (Local Educational Management Unit)

## CAPITULO I

### INTRODUCCIÓN

#### 1.1 Planteamiento del problema

##### 1.1.1 Contextualización

La Modernización del Estado hoy en día gracias a la globalización, juega un rol muy importante en la estructura administrativa de las diferentes entidades. En América Latina las instituciones estatales han ido evolucionando con la finalidad de dar solución a los diferentes problemas que junto con el crecimiento y desarrollo de los países, el aparato estatal debe responder con métodos eficientes, orientados a otorgar un servicio oportuno y de calidad a los usuarios, una mejor regulación del empleo público, contar con mejores prácticas, generar una cultura arraigada de integridad y transparencia, teniendo estructuras, mecanismos de articulación y procedimientos flexibles dotados de innovación y tecnología que permitan ser focalizados a quienes más lo necesitan. (Libertad y Desarrollo, 2021).

Además, teniendo en cuenta que la gestión pública moderna nace como una adaptación de la estructura empresarial, es necesario para que la Modernización del Estado sea eficiente y eficaz en todos sus niveles organizativos debe evaluar las regulaciones vigentes y eliminar aquellas que limitan o son una traba para la modernización del Estado.

En el Perú han surgido diferentes programas pilotos para la Modernización del Estado, los cuales en los últimos años han ido evolucionando, buscando establecer principios, acciones, mecanismos y herramientas para poder implementar esta modernización. (Estado Peruano, 2021). Así mismo, se busca a través de la normatividad eliminar las diferentes trabas administrativas y burocráticas; sin embargo, nos enfrentamos a una resistencia al cambio, lo cual no se encuentran alineadas a las estructuras organizacionales que la modernización del Estado requiere.



La Región de Cajamarca al ser parte de la Modernización del Estado, enfrenta diversas limitaciones en sus sistemas administrativos, por un lado, se debe tener en cuenta que la Ley Marco de la Modernización del Estado busca que todas las instituciones sean similares estructuralmente, por ejemplo, que tengan un desempeño laboral óptimo, un clima organizacional adecuado, políticas administrativas orientadas al cambio, entre otras; sin embargo, para el manejo de recursos humanos, ahora cuenta con la Ley SERVIR, que establece los objetivos, mecanismos y procesos que permitan que la Gestión de Recursos Humanos esté alineada al proceso de la Modernización del Estado.

En la UGEL Cajamarca este proceso de implementación de la modernización del Estado, refleja una inestabilidad en la Gestión de Recursos Humanos, afrontando problemas en la ejecución de los diversos mecanismos para lograr que mejoren el desempeño laboral enfocado al conocimiento y capacidad de servicio en el trabajo; sumado a una deficiencia de la cultura organizacional con escasa alineación a las condiciones laborales, las capacitaciones, reformas administrativas y evaluaciones del desempeño.

### **1.1.2 Descripción del problema**

En la UGEL Cajamarca se encuentran diferentes deficiencias en la adaptación de las normativas dadas por el Estado, principalmente en lo que se refiere a la cultura organizacional, ya que, existe deficiencia en el cumplimiento de los resultados, por la falta del trabajo en equipo y adecuado liderazgo, lo que conlleva al incumplimiento de las normativas y reformas, que afecta la satisfacción y clima laboral de los servidores y deforman la gestión actual de los recursos humanos en la UGEL de Cajamarca.

En este sentido, la gestión de recursos humanos presenta deficiencias manifestándose en un débil desempeño laboral, insuficiencia del conocimiento de funciones y la capacidad de otorgar un buen servicio. Además, las capacitaciones que se

brindan no permiten que se realice una evaluación pertinente del desempeño para mejorar el rendimiento y condiciones laborales de los colaboradores.

### **1.1.3 Formulación del problema**

#### **Pregunta principal**

¿Cómo la modernización del estado incide en la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021?

#### **Preguntas auxiliares**

- ¿De qué manera la cultura organizacional incide en la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021?
- ¿En qué forma las condiciones laborales inciden en la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021?
- ¿De qué manera las reformas administrativas inciden en la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021?

## **1.2 Justificación e importancia**

### **1.2.1 Justificación científica**

El estudio permite contribuir a incrementar el conocimiento científico sobre la Modernización del Estado y la Gestión de Recursos Humanos; a partir de la Ley Marco de la Modernización del Estado, de la Ley SERVIR y la teoría neoclásica de la Administración que pretende precisar el marco teórico en Gestión de Recursos Humanos y con ello, se mejoró la reflexión, el debate y el debate en la comunidad científica. El estudio sirvió como precedente para investigaciones futuras relacionadas con las variables de la investigación.

### **1.2.2 Justificación técnica-práctica**

La investigación desarrollada se elabora con el propósito de generar conocimientos de aplicación de los aspectos de la modernización del Estado, con propuestas eficientes en la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca.

La información obtenida en el presente estudio permitió gestionar herramientas para afrontar nuevos cambios que se encuentren sujetos a la modernización del Estado y la gestión de recursos humanos.

### **1.2.3 Justificación institucional y personal**

La investigación permitió que la UGEL de Cajamarca cuente con herramientas necesarias para realizar de forma adecuada los cambios que se sugieren en la Ley Marco de la Modernización del Estado, en relación a la gestión de recursos humanos y de esta manera mejorar su implementación.

Por tal motivo, el presente estudio permitió fortalecer e incrementar los conocimientos de formación profesional, y mejorar las competencias y habilidades personales y, así lograr el grado académico de Maestro en Ciencias en la mención de Administración y Gerencia Pública de la unidad de Ciencias Económicas de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca.

## **1.3 Delimitación de la investigación**

El estudio se realizó en la UGEL-Cajamarca, situada en el Jirón Los Pinos N° 1110, distrito de Cajamarca, provincia y departamento de Cajamarca, en el espacio temporal de enero a diciembre del año 2021 y desarrolló los siguientes temas que son Modernización del Estado y Gestión de Recursos Humanos.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo general**

Determinar la incidencia de la modernización del estado en la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.

#### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Identificar la cultura organizacional y su incidencia en la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.
- Determinar las condiciones laborales y su incidencia en la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.
- Establecer la incidencia de las reformas administrativas en la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Marco legal

##### ***Ley N° 27658, Ley Marco de la modernización de la Gestión del Estado.***

Tiene como objetivo: “Establecer los principios y la base legal para iniciar el proceso de modernización de la gestión del Estado, en todas sus instituciones e instancias”. (Art. 2° Ley Marco de la modernización de la Gestión del Estado).

##### ***Ley N° 30057, ley Nacional del Servicio Civil (2013).***

“El objeto de la presente Ley es: Establecer un Régimen Unico y exclusivo para las personas que prestan servicios en las entidades públicas del Estado, así como para aquellas personas que están encargadas de su gestión, del ejercicio de sus potestades y de la prestación de servicios a cargo de estas”. (Art. 1° Ley del Servicio Civil).

#### 2.2 Antecedentes de la investigación

##### ***Nivel Internacional***

Auad (2017), en su estudio “Modernización y mejoramiento de la gestión en el sector público: Una mirada desde la innovación participativa”. La investigación tiene el objetivo de demostrar la importancia de la innovación participativa en la gestión pública, y revelar el impacto que produce este tipo de metodología en la calidad de los servicios prestados a los ciudadanos, la metodología utilizada es descriptivo, donde la muestra fue 168 departamentos públicos, utilizándose como herramienta de datos a la entrevista; los hallazgos obtenidos demuestran que existe una fuerte presencia de burocracias vinculadas a los espacios sujetos a la línea de administración en el servicio; el cual concluyó: que en lo que atañe a la modernización del estado en términos de gestión pública, resultan evidentes los mecanismos puestos en marcha hoy para modernizar están sujetos y condicionados por problemas externos a su origen inicial, como las exigencias salariales para los trabajadores públicos. Así, un programa diseñado para

modernizar la gestión, se enfrenta hoy a este déficit de remuneración que no fue creado, desviándose así de su objetivo y convirtiéndose también en un instrumento de gestión enraizado en el Estado, desde la fecha eliminación un problema importante en la administración pública.

Sandoval (2017), en su estudio “El impacto de la gestión de Recursos Humanos en el desarrollo del liderazgo femenino en organizaciones multinacionales: Disminuyendo barreras a través de políticas y programas en pro de la diversidad de género”. El propósito del estudio es establecer practicas o políticas de Recursos Humanos facilitan el empleo de mujeres en grupos multinacionales, la metodología utilizada es descriptiva, con una muestra de 5 empresas multinacionales, establecidas usando un instrumento de recopilación de datos la entrevista; los hallazgos evidencian una relación entre las practicas utilizadas por RRHH para el desarrollo de las organizaciones multinacionales; que concluyó: que desde una adecuada e innovadora de los Recursos humanos se puede contribuir a hacer desaparecer el “techo de cristal”, especialmente en el contexto actual donde las mujeres en puestos directivos empiezan a ser esenciales para moldear comportamientos y patrones en el negocio moderno. En estas condiciones, el desafío de los profesionales de recursos humanos no debería ser necesariamente como colocar a las mujeres en puestos de mando diseñados hombres. El problema a resolver es saber cómo redefinir la función de mando y de liderazgo para que no existan obstáculos para mujeres y hombres, para convertirse en líderes y desarrollarse en el ámbito profesional. Esto es lo que se llama “Gestión de la diversidad”.

### ***Nivel Nacional***

Linarez, (2019) en su estudio “Modernización del Estado en la gestión Pública al 2021”. El estudio presenta como objetivo definir la relación que existe entre la Modernización del Estado y la Gestión Pública, la metodología utilizada fue un enfoque cualitativo, de tipo básico, con un diseño no experimental, su muestra compuesta por 379 usuarios que acuden a diferentes instituciones estatales, utilizando como herramienta de

obtención de datos el cuestionario; los hallazgos que se obtuvieron utilizando la prueba estadística de (Rho) un p valor o Sig. bilateral de 0.000, < a 0.05, conocido también como el margen de error. Al obtener este tipo de resultado, le dio ventaja en cierta forma al investigador que termino rechazando el determinante ( $H_0$ ), quedando la única opción de aceptar ( $H_1$ ) estadísticamente fue 0, 601; demostrando que hay una correlación promedio significativa con la modernización del estado y la gestión pública al 2021; la cual concluyó: que es posible gestionar eficazmente obtener resultados ventajosos con la plena satisfacción de utilizar los modelos burocráticos y funcionales tradicionales, ya que, las instituciones que pertenecen al Estado peruano no cuentan con todas las herramientas suficientes y si las tienen no brindan las condiciones como para dar un servicio de calidad esperada por la sociedad, en otras palabras, hay muchos lugares del país donde el estado aún no ha llegado en su totalidad, es que el usuario en general lo percibe de dicha manera.

Chávez y Chávez (2019), en su estudio “La nueva Gestión Pública y su relación con la modernidad del Estado para mejorar la atención al ciudadano MAC/RENIEC Lima Norte 2016- 2018”. El propósito del estudio es vincular la Gestión Pública con la Modernidad del Estado ofreciendo un mejor servicio al ciudadano en el Centro MAC/RENIEC, el método utilizado es no experimental descriptivo, y estuvo conformada por 374 encuestados, usando como herramienta de obtención de datos al cuestionario; los hallazgos obtenidos demuestran que hay relación significativa entre variables obtenidas mediante análisis de confiabilidad de Alfa de Cron Bach con un valor de 0,997; concluyendo que hay relación directa entre la Nueva Gestión Pública y la Modernidad del Estado ofreciendo mejor atención a los ciudadanos de Lima Norte en el Centro MAC/RENIEC.

Gonzales (2019), en su estudio “Factores que Favorecieron o Limitaron la Implementación de la Buena Práctica “Gestión en Tiempo Real” en la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Ventanilla en el Distrito de Ventanilla de la Provincia

Constitucional del Callao.” El objetivo de la investigación es identificar y analizar los componentes y factores claves que han promovido o limitado la implementación de buenas práctica en la UGEL de ventanilla; la método empleado fue de carácter cualitativo, de diseño no experimental, en la que se estableció un muestreo por conveniencia a 32 personas, utilizando como herramienta de obtención de datos a la entrevista; los hallazgos obtenidos demuestran que existe elementos importantes en el diseño de políticas sociales asociados al desarrollo y presentación del servicio, contribuyendo al cumplimiento de objetivos con la existencia de prácticas iniciales que tiene para modernizar los procedimientos de atención al usuario; la cual concluyó: que buena práctica, es una iniciativa promotora de una cultura de servicio al ciudadano y de procesos de innovación de gestión dentro del sector educación de nuestro país y se perfila como una experiencia replicable, que puede ser puesta en práctica a nivel nacional en cualquier otra Unidad de Gestión Educativa Local o en otra institución pública.

### ***Nivel Local***

A pesar que no existen estudios a nivel local referidos al tema de la presente investigación, sin embargo, se ha considerado importante mencionar el estudio realizado por Arana, toda vez que se trata de un estudio realizado en el hospital regional dentro del área de la gestión de los recursos humanos y su implicancia con la mejora de un servicio, que también es una entidad que brinda servicios a la ciudadanía y que podría servir de referente indirecto en cuanto a la relación que implica la mejora de un servicio desde la intervención en la gestión del recurso humano, además tanto el Hospital Regional como la UGEL de Cajamarca son entidades dependientes del Gobierno Regional de Cajamarca, lo que sería un factor que podemos relacionarlo; así tenemos que:

Arana (2011), en su estudio “La gestión de recursos humanos como elemento de mejora de la calidad del servicio de ginecología del hospital regional de Cajamarca”. El



Objetivo de la investigación es diagnosticar como influyen los recursos humanos en la calidad del servicio de Ginecología del Hospital Regional de Cajamarca; la metodología utilizada es de enfoque cualitativo - descriptivo de diseño analítico explicativo, y su muestreo fue de 34 trabajadores y 20 usuarios del servicio, el instrumento para obtener los datos fue la encuesta y entrevistas directas; los resultados obtenidos demuestran la Gestión de Recursos está directamente ligada a la calidad del servicio y la percepción de los usuarios; la cual, concluyó: que la gestión de recursos humanos en el departamento de ginecología del HRC se caracteriza por: la inadecuada planificación del servicio y una organización burocrática y débil que no responde a los cambios solicitados, los procesos de selección y evaluación del personal no se consideran para nada eficientes y objetivos, existe un clima organizacional donde se percibe como poco ético y honesto con predominio del trabajo individual.

## **2.3 Bases Teóricas**

### **2.3.1 Teorías del Estado de Adam Smith**

Es indudable que el pensamiento liberal fue elaborado de manera sistemática por A. Smith, por ello, para muchos autores consideran que con Adam Smith se inicia la ciencia económica, de allí que se le denomina como un “clásico”, al igual que otros teóricos como David Ricardo, Robert Malthus e inclusive Jhon Stuard Mill (Uribe 2008).

Adam Smith considera el crecimiento económico como el fin básico de todo su sistema. La mejor política, entonces, será aquella que logre el mayor crecimiento posible (Uribe 2008).

En la teoría de Smith, el Estado en la economía nacional, el rol que mejor debe hacer, es dejar que la economía funcione según sus reglas naturales, que son la oferta y la demanda.

Considerando lo que apunta Aznarán (1995), respecto al concepto de Estado por Smith, manifiesta que: “su concepto de Estado y el rol que debía cumplir, se reduce a

tareas muy específicas, tratando que el Estado sea neutral, es decir que no entorpezca la acción del libre albedrío de cada uno”. En este concepto entonces, se considera que el Estado debería ocuparse de la seguridad pública, de la defensa nacional, de la justicia, de la infraestructura básica (carreteras, puertos, etc.), dejando el resto de actividades a la iniciativa privada”.

Por otro lado, Smith considera que “un mercado no dirigido más que sus agentes naturales individuales tiene como consecuencia la maximización de la riqueza” (Aznarán 1995).

En este sentido, Smith “es contrario a toda medida política que suponga el control y la regulación estatal de la economía, por ello, el Estado debía limitarse básicamente a cuatro funciones: la defensa de la propiedad privada, la defensa contra cualquier agresión extranjera, la administración de justicia y el sostenimiento de algunas obras e instituciones públicas que, por su escasa rentabilidad directa, ningún individuo querría mantener” (Uribe 2008).

Como apunta Uribe (2008), “por su parte, Smith desarrolló la tesis de que el libre mercado es el escenario ideal para una economía, siempre que se permita la formación del precio justo, un proceso en el que el mercado cumple el papel de mano invisible”.

Para la presente investigación en lo que corresponde la teoría de la Modernización del Estado se considera el pensamiento de Adam Smith en el sentido que el Estado debe garantizar la calidad de servicios; por ello, es necesario que este abierto a los cambios que se producen en el entorno y por tanto en constante modernización.

### **2.3.2 Teorías Neoclásicas de la Administración**

La teoría Neoclásica fue elaborada por Peter Drucker hacia el año de 1954, luego otros autores desarrollaron es teoría como William Newman, Enest Dale, Ralph C. Davis, Louis Allen y Harond Koontz, sin llegar a formar una corriente compacta, sino un movimiento disperso que se denominaran escuela operacional o escuela administrativa

(Porto, 2021). Continúa Isabel Porto, manifestando que los neoclásicos consideran que la administración consiste en dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de personas para lograr un objetivo en común. (Ídem. p.4).

Por tanto, un eficiente administrador es aquel que facilita al conglomerado ha cumplir los objetivos utilizando un mínimo de recursos.

Varios estudiosos como Martínez (2021), coincide que esta teoría neoclásica presenta las siguientes características:

1. Énfasis en la práctica de la administración:

“Esta teoría neoclásica se define por resaltar los aspectos prácticos de la administración, a través de la consecución de resultados concretos y verificables, sin descuidar los conceptos teóricos de la administración. La teoría sólo es valiosa al ponerlo en práctica”. (p.1). (Martínez, 2021)

2. Reafirmación de los postulados clásicos.

“Los autores neoclásicos consideran en su mayoría los estudios desarrollados por la teoría clásica, reformándolo acorde con las eventualidades y al interior de un entorno moderno, dándole así una alineación más flexible y amplia” (Porto, 2021).

3. Énfasis en los principios generales de administración.

“Esto corresponde al debate de principios generales de cómo planificar, dirigir, controlar y organizar, etc. Los gerentes son imprescindibles en todo negocio dinámico porque tienen que planificar, controlar y guiar los procesos.

Cualquier organización (el gobierno, el ejército, la iglesia, un banco, un supermercado, etc.) y las acciones inmersas, las dificultades administrativas de elegir gestores y colaboradores, implementar programas y directivas, monitorear los

resultados de desempeño, coordinar y supervisar actividades para lograr resultados deseados en las organizaciones” (Martínez, 2021).

#### 4. Énfasis en los objetivos y en los resultados.

“Las conglomerados en sí mismas no existen, sino para lograr metas y alcanzar resultados. Estos deben determinarse, estructurarse y orientarse hacia los resultados. De allí viene el acento en los logros organizacionales, los resultados a alcanzarse, como puente para evaluar el desempeño en organizaciones. Los objetivos son valores propuestos o resultados deseados por la organización, que intenta cumplirlos mediante su funcionamiento. Si los planes fracasan, los objetivos y los resultados medianamente se lograrán o simplemente se estancan. Los objetivos justifican la existencia y funcionamiento de una organización” (Martínez, 2021).

#### 5. Eclecticismo conceptual.

“Los autores neoclásicos, si bien toman lo clásico, son eclécticos y toman los conceptos de otras teorías administrativas actuales. Debido a este eclecticismo, la teoría neoclásica aparece como una teoría clásica actualizada y se ubica el modelo ecléctico que delinea la educación del administrador a mediados del siglo XX”. (Martínez, 2021).

Por ello, este eclecticismo hace que recojan el comprendido de casi todas las teorías administrativas, dentro de ellas que podemos mencionar:

- De la Teoría de las Relaciones Humanas:

“Se sustentan y enfatizaban a la Organización informal, la dinámica de grupo, las comunicaciones y el liderazgo. En este sentido, puede catalogarse como corriente humanista, que enfatiza la maximización del trabajo a través de la

socialización y creación de comunidades productivas” (Public Timelines Biblioteca, 2021).

- De la Teoría Estructuralista:

“Vuelve la relevancia en los lazos de la organización y el entorno externo, el conocimiento semejante de las organizaciones mediante la acogida paralela entre los conceptos de organización formal (Teoría clásica) y la organización informal (teoría de las relaciones humanas) tratando de compatibilizarlos” (Public Timelines Biblioteca, 2021).

- De la teoría del comportamiento:

“Conceptos actuales de motivación, estilos de gestión, el comportamiento humano en las organizaciones, los desencuentros organizacionales e individuales, equilibrio organizacional entre el sistema de recompensas y contribuciones” (Public Timelines Biblioteca, 2021).

- “De la Teoría matemática:

“El ensayo de aplicar la investigación de operaciones y sus métodos al enfoque de la organización integrada por diversos subsistemas de integración y reciprocidad” (Public Timelines Biblioteca, 2021).

- De la Teoría de sistemas:

“El contenido de la organización compuesta por diversos subsistemas su integración y reciprocidad” (Public Timelines Biblioteca, 2021).

Según Martínez (2021); la administración como técnica social, que para los literatos neoclásicos radica en controlar, orientar y dirigir los esfuerzos de un grupo de individuos para alcanzar objetivo común. Naturalmente un buen gestor, permite que el conjunto realice sus objetivos con una inversión mínima de recursos y esfuerzo, y con menor injerencia con otras actividades rentables”. (p.2). Dado que el humano necesita

ayudar a otros seres humanos para lograr sus objetivos, entonces la gestión es la cooperación de actividades conjuntas.

Características administrativas comunes a la organización como manifiesta Martínez (2021); Peter Drucker habla que las organizaciones son diferentes, pero que tiene aspectos comunes como:

1. En cuanto a los objetivos.

La organización al no definir con precisión los objetivos, no tendrán la posibilidad de controlar los resultados ni su eficiencia.

2. En cuanto a la administración

Si bien se puede afirmar que las grandes organizaciones retrasan sus objetivos y propósitos, “pero son similares en el ámbito administrativo”. (p.2). Es decir, todas requieren la unión de muchos que tienen a actuar en grupo y en un común esfuerzo, ellas deben adaptar los objetivos organizacionales a la necesidad de flexibilidad y libertad individual y, también requieren una estructura específica para la tarea y sus requisitos.

3. En cuanto al desempeño individual

Este desempeño es lo que va a indicar” el valor del personal que trabaja en las organizaciones” (Martínez, 2021). Las personas planifican, deciden y ejecutan, porque las organizaciones como tales no pueden hacerlo, puesto que estas sólo actúan en la medida como procedan sus administradores. “La organización es un instrumento, por cuanto obtienen resultados necesarios a la sociedad”. (p.3).

Esta teoría considera que los principios básicos de toda organización deben ser:

1. División del trabajo.

Dado que el objetivo *ipso facto* y fundamental de toda organización es crear bienes y servicios, para ser efectivo. La producción debe apoyarse en la división

del trabajo, la cual “consiste en separar un proceso complejo en tareas pequeñas. Lo importante es que todos pueda producir tantas unidades posibles dentro de un estándar de calidad aceptable” (Martínez, 2021).

## 2. Especialización

Este principio es resultado del anterior, cada sección o puesto tiene funciones y trabajos específicos y especializados.

## 3. Jerarquía

También como producto de la división de trabajo y la intensa diversificación funcional dentro de la organización, se distingue la autoridad de acuerdo a los cargos que se ocupa, la responsabilidad, entendido como la obligación de realizar la labor o actividad para la que fue designada el individuo y, la delegación como aquel proceso de trasladar autoridad y responsabilidad a posiciones inferiores de la jerarquía. (p3).

## **2.4 Marco conceptual**

### **2.4.1 *Concepto del origen de la Modernización del Estado***

La modernización, en tanto proceso evolucionista de las sociedades humanas, se basa en lo que algunos autores llaman evolucionismo social (Tipps 1976, Hulmet y Turner 1990). Tomando en cuenta el Origen de las Especies de Charles Darwin, concebía la evolución como un proceso de transformación desde las formas simples a las especies superiores más desarrolladas. Así mismo, la visión evolucionista difundió una concepción dicotómica de las ciudades humanas, rasgo esencial de la teoría de la modernización, al menos en una de sus principales variantes la sociedad.

Mientras que, para Weber, lo que distingue a las sociedades pre modernas de las sociedades modernas es el nivel de racionalismo alcanzado por estas últimas, el espíritu calculador en las actitudes económicas y, en las diferentes esferas de la vida, es decir, una organización social bien regulada.

Por otro lado, la teoría de la modernización surge en un contexto particular, el clima político y la investigación académica apoyada por el gobierno norteamericano y agencias privadas para interpretar la realidad del Tercer Mundo y, elaborar un marco teórico con el fin de evidenciar el desarrollo de la vida requerida para la mejora de la situación económica, social y política con el crecimiento de la democracia.

Además de ello, la teoría de la modernización se basa entre la dicotomía de las sociedades tradicionales y modernas, donde las características de esta última son los valores sociales de cada sociedad y la universalidad de las mismas. Sumado a estos conceptos, también, se entiende a la modernización como el proceso que conduce a las sociedades tradicionales hacia la modernidad, se muestra continuos cambios generales tales como: urbanización, industrialización, secularización, racionalidad, niveles sociales, alfabetización, extensión de los medios de comunicación, un mayor entorno natural y social, desarrollo económico, crecimiento del trabajo, un crecimiento político expresado en un aumento de movilización social y una gran participación política.

Además, tomando en cuenta, la unidad social como objeto de un proceso de modernización, debe relacionarse con la construcción de Estado-Nación con diversas características esenciales:

- Revolucionario: por los cambios inducidos del paso de la sociedad tradicional hacia la sociedad moderna.
- Complejo: involucra diferentes áreas de la vida social.
- Sistémico: la transformación de un factor conduce a la transformación de otros factores.
- Global: Se extiende desde las sociedades occidentales a las sociedades no occidentales.
- Compuesto de diversas partes: Por el cual, cada parte puede ser bien identificado.
- Homogenizado: homogeniza a los diferentes tipos de sociedades tradicionales.



- Irreversible: a pesar de las posibles interrupciones y retrocesos conduce a una sociedad secular.
- Progresivo: a pesar de los traumas que produzca, trae el bienestar cultural y material.

Finalmente, el concepto de modernización comienza con la teoría de la transición de Marx y con la definición de transición de Godelier, por el cual, el estado evolutivo de una sociedad que encuentra dificultades para reproducir el sistema social y económico en el que se basa y cuyo resultado es la emergencia de otros sistemas que toman su lugar, en este sentido, una formación económica social no es la articulación de diferentes modos de producción, sino un sistema donde las relaciones sociales preexistentes son moldeadas por los nuevos requerimientos para reproducir el “nuevo” modo social de producción; así mismo, las sociedades son construcciones colectivas de seres humanos, por ende, la modernidad da lugar a diferentes alternativas compatibles con sociedades particulares y sus valores. (Bula, 2021).

#### **2.4.1.1 La modernización del Estado**

##### ***A. Definiciones***

Según la definición dada por el Parlamento Peruano, la modernización del Estado, establece un nuevo modelo económico que surge como concepto referido a una gobernabilidad democrática y las relaciones emergentes entre el Estado, el mercado y la sociedad civil; por el cual, el Estado tiene el papel fundamental de ser transparente en un mercado dotado de recursos para el funcionamiento y desarrollo del mismo.

Otro concepto de modernización del Estado, está vinculada directamente a la modernización de la gestión pública, la cual surge para modernizar y flexibilizar el aparato público, teniendo como contexto el cambio del sistema político de carácter normativo y subsidiario, la transición democrática, cambios en el rol del estado de la economía, globalización y, la relación entre Estado, Mercado y sociedad civil.

Finalmente, podemos concretizar que para poder llevar a cabo una modernización del aparato estatal es primordial tener en cuenta las mejoras en las estructuras encargadas de la función ejecutiva, administrativa y política de un estado democrático, unitario descentralizado y solidario en un proceso modernizador. (Congreso de la República del Perú, 2021).

#### **2.4.2 Concepto de Recursos Humanos**

Según Chiavenato (2007), recursos humanos define a los individuos que son parte de las organizaciones y que desempeñan en ellas determinadas funciones para lograr objetivos y, el cumplimiento de misiones como colaboradores activos y proactivos con inteligencia, creatividad, iniciativa, decisión, habilidades y competencias. Por ello, al hablar de administración de personas se les considera como socios y no como recursos; en este concepto resaltan tres aspectos fundamentales:

- Las personas son diferentes entre sí: con habilidades, competencias, conocimientos y destrezas para la conducción de recursos organizacionales.
- Las personas son elementos vivos: impulsores de las organizaciones, dotados de inteligencia, talento, aprendizajes para su permanente renovación y competitividad.
- Las personas son socios de la organización: únicos capaces de conducirla a la excelencia y al éxito. (p.20).

Así mismo, el enfoque sistémico en la administración de recursos humanos se divide en tres niveles de análisis:

1. Nivel de comportamiento social: este nivel relata las relaciones de las organizaciones como un todo con la sociedad.
2. Nivel de comportamiento organizacional: visualiza a la organización como un todo, del cual sus componentes interactúan entre sí con los elementos relevantes del entorno.

3. Nivel de comportamiento intelectual: refleja el comportamiento de las personas y de los grupos de la organización. (p.29).

Por otro lado, las primeras características como la “complejidad” de esta realidad, es el modo en que los individuos y las organizaciones se asocian para alcanzar sus resultados y estos varían de una organización a otra. La segunda característica es el “cambio”, se refleja en el mundo, ya que, este pasa por mayores cambios y transformaciones en los niveles económicos, sociales, tecnológicos, culturales y demográficos, los cuales se presentan con frecuencia cada vez más rápida e imprevisible.

Finalmente, las organizaciones, son entidades sociales voluntariamente constituidas y reformadas para la obtención de objetivos determinados, además, las organizaciones se reforman, es decir, se reestructuran, se redefinen y está sujeto a constantes cambios y tienen: Comportamiento humano (satisfacen necesidades, crean acciones organizadas, desarrollan actitudes, etc.), Estructura organizacional (nace, crece, se transforma y se divide); Procesos organizacionales (produce productos y servicios, aporta al bien de la sociedad, comunica y toma decisiones).

#### **2.4.2.1 Gestión de recursos humanos.**

##### **A. Definiciones**

La gestión de recursos humanos: prevé, desarrolla y ejecuta la política de estado respecto al servicio civil y, abarca al conjunto de normas, principios, recursos, métodos, procedimientos y técnicas utilizados por las entidades del sector público en la gestión de los recursos humanos (art.2); estando integrado por las autoridades nacionales del servicio civil, las oficinas de recursos humanos en las entidades y el tribunal del servicio civil (art.4). (Chenet, 2015)

Así mismo, de acuerdo a Maristany (2007), se tienen diversas funciones que ayudan a la organización a tener un mejor desarrollo, retención de los recursos humanos,

estrategias organizacionales, disminuyendo el grado de conflicto, entre las que podemos mencionar:

- Función de interrelación: es el desarrollo de las intervenciones planteadas en los procesos de la organización para una mejora de su efectividad global.
- Función de investigación y métodos: logra la capacidad para determinar sectores laborales que exigen nuevas respuestas, concretar el estudio, evaluar los resultados, condiciones de solución, decisiones y asesoramiento de la percepción de la realidad o de la sensibilidad global.
- Función cultural: interpreta la sub cultura en el marco de los problemas sociales con capacidad para analizar las variables ideológicas, económicas, políticas y culturales, las experiencias humanas que afectan el sector a su cargo.
- Función de administración de personal: reconoce, administra y evalúa las técnicas y métodos de administración del área, como parte de las estrategias generales organizacionales. (p.80).

## 2.5 Definición de términos básicos

**Capacidad:** Aptitud para ejercer personalmente un derecho y el cumplimiento de una obligación. (RAE, 2021).

**Capacidad de servicio:** Es la capacidad de respuesta de la organización en situaciones habituales e imprevistas y, la disposición para ayudar a los clientes y proporcionar un servicio rápido a la accesibilidad. (Martín, 2019).

**Capacitación:** Se define como las actividades de enseñanza-aprendizaje destinadas a que sus participantes adquieran nuevos conocimientos y habilidades y, modifiquen actitudes en relación con necesidades de un campo ocupacional determinado mediante eventos de corta duración. (Banco Mundial, 2021)

**Clima laboral:** Son los enfoques que describen a una organización, distinguiéndolos como agentes externos al individuo, esto rodean al individuo; pero es distinto de las percepciones y, existen en la realidad organizacional formada por las actitudes e interacciones entre los individuos que integran la organización. (Gasper, 2007).

**Condición:** Cuyo cumplimiento es necesario para la eficacia del acto o negocio a que se afecta. (RAE, 2021).

**Conocimientos:** Entendimiento, inteligencia, razón natural en que una persona es consciente de lo que la rodea. (RAE, 2021).

**Condiciones laborales:** Son aquellas condiciones de trabajo estables y con un empleo formal. Existen normas de seguridad, puestos de trabajo definidos, agentes sociales que velan por ellos, controlados legalmente que cumple con los estándares de salud (física, psíquica y social) y trabajo, abarcando factores que influyen en el bienestar del trabajador. (Ruiz, 2007).

**Conocimientos del trabajo:** Se define como aquellos factores que miden a un candidato (capacidad de entender y recordad información) en relación a los deberes, tareas representativas del puesto de trabajo, así como, el uso eficaz de herramientas de seguridad. (Mondy, 2010).

**Cultura organizacional:** Se destaca por enfatizar los supuestos patrones de significado, los valores, las normas, las expectativas, filosofías y marcos de referencia que regulan las conductas observables de los valores claves, creencias y entendimientos que son comparticos por los integrantes de una organización. (Ministerio de Agricultura, 2021).

**Decretos Supremos:** Decisión de un gobernante o de una autoridad, que promulga una ley por disposición del Gobierno. (RAE, 2021).

**Desempeño laboral:** Según Chiavenato, define que el desempeño de personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales se diferencian en operativos y actitudinales. (Chiavenato, 2007).

**Evaluación del desempeño:** Se define como un sistema formal de revisión y evaluación del cumplimiento de las tareas a nivel individual o de equipo y, brinda a los empleados la oportunidad de aprovechar sus fortalezas y de superar las deficiencias identificadas, ayudando a convertirse en empleados satisfechos y productivos. (Wayne, 2010)

**Estado:** País soberano, reconocido como tal en el orden internacional, asentado en un territorio determinado y dotado de órganos de gobierno propio. (RAE, 2021).

**Liderazgo:** Se define al liderazgo como “la persuasión interpersonal dada en una situación dirigida a través de los mecanismos de comunicación humana, a la búsqueda de uno o diversos objetivos específicos” (Chiavenato, 2007). Otra de las definiciones que también se adaptan al concepto de liderazgo es el proceso de influencia social el cual requiere que haya un individuo que influya en la conducta de otros grupos de individuos. (Michael; Graham, 2008).

**Modernización:** Acción y efecto de modernizar. (RAE, 2021).

**Normativas:** Son las reglas o preceptos de carácter obligatorio, emanados de una autoridad normativa, la cual tiene su fundamento de validez en una norma jurídica que autoriza la producción normativa, que tiene por objeto regular las relaciones sociales y cuyo cumplimiento está garantizado por el Estado. (MEF, 2021)

**Orientación a resultados:** Entendido como la competencia para dirigir los comportamientos propios y de otros hacia el logro de los resultados esperados, bajos estándares de calidad, manteniendo los niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización, estableciendo indicadores de logro y seguimiento constante. (Alles, 2010).

**Puesto de trabajo:** Es el conjunto de elementos orientados al trabajo en los cuales interviene el grado de uso, cantidad de tiempo, la ocurrencia y la aplicabilidad del perfil del puesto. (Wayne, 2010)

**Reformas:** Acción y efecto de reformar o reformarse, es aquello que se propone, proyecta o ejecuta como innovación o mejora en algo. (RAE, 2021).

**Reformas administrativas:** Tomando al Dr. Salazar, quién plantea una definición para la reforma del Estado, podemos adecuarla para la reforma administrativa, como el conjunto de modificaciones en os ámbitos legal, institucional y funcional que permiten a la Administración Pública transformarse para afrontar una nueva realidad social y política que le permita brindar servicios y bienes de calidad y oportuna para tener resultados en la satisfacción de las necesidades del ciudadano. (Salazar, 2013).

**Rendimiento:** Proporción entre el producto o el resultado obtenido y los medios utilizados. (RAE, 2021).

**Rendimiento laboral:** Se entiende como la capacidad adquirida en base a la inteligencia emocional que da lugar a un rendimiento eficaz o superior en el trabajo y, requiere que seamos fuertes en un determinado número de competencias (desempeño en lo laboral, entorno, sector o cultura), para conseguir un alto rendimiento. (Patricio, 2007).

**Resultados:** Se conceptúa como un estado, conducta o percepción de un individuo, los resultados son conceptos variables que pueden medirse a lo largo del tiempo con continuas escalas de medida que reflejan conceptos del estado de la conducta, comunidad y no como objetivos esperados. (Moorhead, 2018).

**Satisfacción laboral:** Se entiende como al conjunto de actitudes desarrolladas por los individuos que trabajan en una organización, como respuestas afectivas que experimentan ante el trabajo y aspectos del mismo como motivación, objetivos y técnicas de acción a favor o en contra de objetivos sociales. (Chiang, 2010)

**Trabajo en equipo:** Se manifiesta en una serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas, propósitos, objetivos de trabajo con planeamientos comunes y responsabilidad compartida. (Tejada, 2007). También, se puede definir como parámetros de medición, donde la competencia es una característica subyacente de una persona que está relacionada con el desarrollo efectivo y superior de un trabajo. (Zamora, 2011).



## CAPITULO III

### PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1 Hipótesis

##### 3.1.1 *Hipótesis general*

La modernización del estado tiene una incidencia significativa en la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.

##### 3.1.2 *Hipótesis específicas.*

- La cultura organizacional tiene una incidencia significativa con la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.
- La condición laboral tiene una influencia relevante frente a la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.
- La reforma administrativa determina significativamente la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.

#### 3.2 Variables.

##### *Variable 01*

La modernización del Estado.

##### *Variable 02*

Gestión de Recursos Humanos.

#### 3.3 Operacionalización/categorización de los componentes de las hipótesis

En nuestro estudio se ha considerado como dimensiones a la Cultura organización y condiciones laborales, porque según el texto de la PCM: “Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021” nos manifiesta que esta política presenta cinco pilares; de los cuales para la presente investigación se ha tomado el cuarto pilar que señala que la Política de Modernización incorpora y se articula con la Reforma del Servicio

Civil, orientado a mejorar el desempeño de los servidores públicos y armonizar sus derechos con los intereses de la ciudadanía; así mismo, señala que las dimensiones de estudio de la modernización del Estado varían dependiendo del pilar a estudiar o implementar.

En el caso del presente estudio está enfocado al área de gestión de recursos humanos en los cuales para poder desarrollar dicho eje de política es importante tener en cuenta a la cultura organización, porque se va a ver afectada ante un cambio y a la adaptación de una nueva política, que va a producir un cambio también, en las condiciones laborales del personal, además se toma en cuenta que al adaptar el Plan de Implementación (2013 – 2016) el cual ha introducido como cambios de desempeño a la eficiencia, la transparencia y la gestión de resultados en el Estado, lo que se ha constituido como las reformas más importantes del Poder Ejecutivo que impactará tanto en los servidores como actitudes y por tanto en la cultura organizacional y en las condiciones de trabajo que impactará en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país, ya que, al tener servidores con mejor desempeño y ambientes, equipos adecuados, mejoraría el servicio y por ende la satisfacción del ciudadano.

**Tabla 1**

*Operacionalización de las variables*

Título: Modernización del Estado y su incidencia en la Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.					
Hipótesis	Definición conceptual	Definición operacional de las variables			
		Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos de recolección de datos
<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>La modernización del estado tiene una incidencia significativa en la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.</p>	<p>La modernización del Estado surge como contexto el cambio del sistema político de carácter normativo y subsidiario, que impactará en el comportamiento de los servidores y por tanto en la cultura organizacional y en las condiciones laborales.</p>	<b>Variable 01</b>	Cultura Organizacional	Liderazgo	<p>La investigación utilizó el instrumento del cuestionario para la gestión de recursos humanos y modernización del estado; así mismo, para la modernización del estado se utilizó la revisión documentaria.</p>
<p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>▪ La cultura organizacional tiene una incidencia significativa con la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.</p> <p>▪ Las condiciones laborales tienen una influencia relevante frente a la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.</p> <p>▪ Las reformas administrativas determina significativamente con la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.</p>	<p>La gestión de recursos Humanos: establece, desarrolla y ejecuta la política de Estado respecto del servicio civil, que demanda un mejor desempeño laboral de los servidores y de una adecuada y pertinente capacitación.</p>		Condiciones Laborales	Trabajo en Equipo	
		Modernización del estado	Reformas Administrativas	Satisfacción Laboral	
Gestión de Recursos Humanos	Evaluación del Desempeño		Desempeño Laboral	Clima Laboral	
		Gestión de Recursos Humanos	Evaluación del Desempeño	Normativa	<p>Conocimiento de Trabajo</p> <p>Capacidad de Servicio</p>
Gestión de Recursos Humanos	Evaluación del Desempeño			Capacitación	
		Gestión de Recursos Humanos	Evaluación del Desempeño	Rendimiento Laboral	Resultados
Gestión de Recursos Humanos	Evaluación del Desempeño			Puesto de Trabajo	

## CAPITULO IV

### MARCO METODOLÓGICO

#### 4.1 Ubicación geográfica.

La investigación se realizó en el distrito, provincia y departamento de Cajamarca, en la jurisdicción de la UGEL de Cajamarca la cual se encuentra ubicado en el jirón Los Pinos número 1110 de la misma ciudad.



Figura 1.  
*Mapa de la ubicación UGEL Cajamarca.*  
Fuente: (Google maps, 2021)

#### 4.2 Diseño de la investigación

El Nivel de investigación, es correlacional dado que se estudió la relación existente entre la modernización del Estado y la gestión de recursos humanos. (Ñaupas. et al, 2014).

Así mismo, de acuerdo a su diseño, la investigación fue no experimental, al no alterar y/o modificar ninguna de las dos variables que son la modernización del Estado y la gestión de recursos humanos, transversal, porque, el estudio y los instrumentos se aplicaron en un solo momento de la investigación con un enfoque cuantitativo, el cual nos otorgó control sobre los fenómenos estudiados, facilitando la comparación con estudios similares. (Sampieri, 2021).

#### **4.3 Métodos de investigación**

En el siguiente estudio de investigación se han utilizado dos métodos; el **deductivo-inductivo** y el **analítico sintético**.

El **deductivo-inductivo** nos ha permitido hacer nuestra indagación a partir de las teorías generales, analizarlas en el contexto de la realidad de la UGEL para arribar a las conclusiones específicas.

El método **analítico- sintético**, nos permitió analizar cada uno de los elementos y dimensiones de las variables, tanto de la independiente Modernización del Estado, como la variable dependiente Gestión de recursos humanos; y luego, determinar con mayor precisión y detalle la incidencia que existen entre sí, para luego reconstruir y comprender la totalidad de la esencia del fenómeno. (Hernández, 2018).

#### **4.4 Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación**

La población de estudio fueron todos los 50 colaboradores de la UGEL Cajamarca, con una muestra de estudio no probabilística por conveniencia; la cual, consideró a los 15 colaboradores del área de Recursos Humanos; de la UGEL Cajamarca 2021, donde la unidad de análisis fue la UGEL de Cajamarca y la unidad de observación fueron los 15 colaboradores que son parte del al área de Recursos Humanos de la UGEL Cajamarca en relación a los indicadores de las dimensiones de las variables la modernización del Estado y la gestión de recursos humanos.

#### **4.5 Técnicas e instrumentos de recopilación de información**

El estudio tuvo como técnica de recojo de información a la encuesta y la lista de cotejo para las variables, Modernización del Estado y Gestión de Recursos Humanos, utilizando como herramienta de recojo de información al cuestionario y la revisión documentaria para las variables estudiadas mediante sus dimensiones e indicadores de las variables Modernización del Estado y Gestión de Recursos Humanos.

#### **4.6 Técnicas para el procesamiento y análisis de la información**

La información que se obtuvo se procesó manualmente haciendo uso de la estadística descriptiva, utilizando el Excel 2019 y SPSS versión 25 (Statistical Package for Social Sciences).

Luego, de haber procesado la información y con la ayuda de las herramientas mencionadas anteriormente para el análisis de la información se utilizó el Coeficiente de Pearson para lograr determinar la correlación existente entre las variables.

#### **4.7 Equipos, materiales, insumos, etc.**

##### **Equipos:**

- Equipo de cómputo personal
- Impresora
- Fotocopiadora

##### **Recursos:**

- Memoria USB 16 GB

##### **Materiales:**

- Papel Bond A4
- Lapiceros
- Lápices
- Libros
- Revistas

#### **4.8 Matriz de consistencia metodológica**

**Tabla 2**

*Matriz de consistencia*

Título: Modernización del Estado y su incidencia en la Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.								
Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de recolección de datos	Metodologías	Población y muestra
<p><b>Pregunta Principal</b> ¿Cómo la modernización del Estado incide en la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar como la modernización del Estado incide en la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.</p>	<p><b>Hipótesis General</b> La modernización del Estado tiene una incidencia significativa con la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.</p>	<p><b>Variable 01</b> Modernización del Estado</p>	<p>Cultura Organizacional</p>	<p>Liderazgo Trabajo en equipo</p>	<p>La investigación utilizó el instrumento del cuestionario para la gestión de recursos humanos y modernización del estado; así mismo, para la modernización del estado se utilizó la revisión documentaria.</p>	<p>La investigación fue de tipo aplicada, de nivel descriptivo-correlacionar y de diseño no experimental - transversal y de enfoque cuantitativo.</p>	<p>La población del estudio fue de 50 trabajadores que laboran en la UGEL Cajamarca.</p>
<p><b>Preguntas auxiliares</b> ¿De qué manera la cultura organizacional incide en la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021?</p>	<p><b>Objetivos Específicos</b> Identificar la cultura organizacional y su incidencia en la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.</p>	<p><b>Hipótesis Específicos</b> La cultura organizacional tiene una incidencia significativa con la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.</p>	<p><b>Variable 02</b> Gestión de Recursos Humanos</p>	<p>Condiciones Laborales</p>	<p>Satisfacción laboral</p>	<p>Como técnica la encuesta, para la gestión de recursos humanos, y modernización del Estado; así mismo, la lista de cotejo o chek list.</p>	<p>La muestra fue de 15 trabajadores que laboran en la UGEL Cajamarca 2021.</p>	<p>La muestra fue de 15 trabajadores que laboran en la UGEL Cajamarca 2021.</p>
<p>¿En qué forma la condición laboral incide en la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021?</p>	<p>Determinar las condiciones laborales y su incidencia en la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.</p>	<p>La condición laboral tiene una influencia relevante frente a la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.</p>		<p>Reformas Administrativas</p>	<p>Normativas</p>			
<p>¿De que manera las reformas administrativas inciden en la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021?</p>	<p>Establecer la incidencia de las reformas administrativas en la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.</p>	<p>La reforma administrativa determina significativamente la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021.</p>		<p>Desempeño laboral</p>	<p>Conocimiento s de Trabajo</p>			
				<p>Capacitación</p>	<p>Capacidad de servicio</p>			
				<p>Evaluación del Desempeño</p>	<p>Numero de capacitaciones</p>			
					<p>Resultados</p>			
					<p>Rendimiento laboral</p>			
					<p>Puesto de Trabajo</p>			

## CAPITULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1 Presentación de resultados

La investigación optó por utilizar como instrumentos la Encuesta y la Revisión Documentaria para la obtención de información necesaria de interés; con el cuestionario se obtuvieron los datos adecuados y pertinentes que respondan a las dimensiones e indicadores y, la revisión documentaria se enfocó en verificar que la normatividad cumple con la finalidad para la que fueron propuestas y creadas. La técnica de recolección de datos a través de la encuesta está dividida en dos secciones: la primera sección corresponde a la Modernización del Estado y la segunda sección a la Gestión de Recursos Humanos.

La validación y verificación de los instrumentos estuvo sometida a juicio de expertos calificados pertenecientes a esta casa de estudio UNC Posgrado, los cuales brindaron sus opiniones y correcciones del mismo; así mismo, para poder obtener los resultados de dichos instrumentos fue necesario la conversión del instrumento a formato virtual, ya que la pandemia que atravesaba el país no permitía la interacción con la muestra seleccionada la cual fue el Área de Recursos Humanos de la UGEL Cajamarca.

##### **5.1.1 Modernización del Estado**

Los resultados obtenidos a partir del procesamiento de los datos de la aplicación de la técnica de la encuesta a los colaboradores del área de recursos humanos de la UGEL Cajamarca, con respecto a la variable Modernización del Estado, fueron los siguientes.



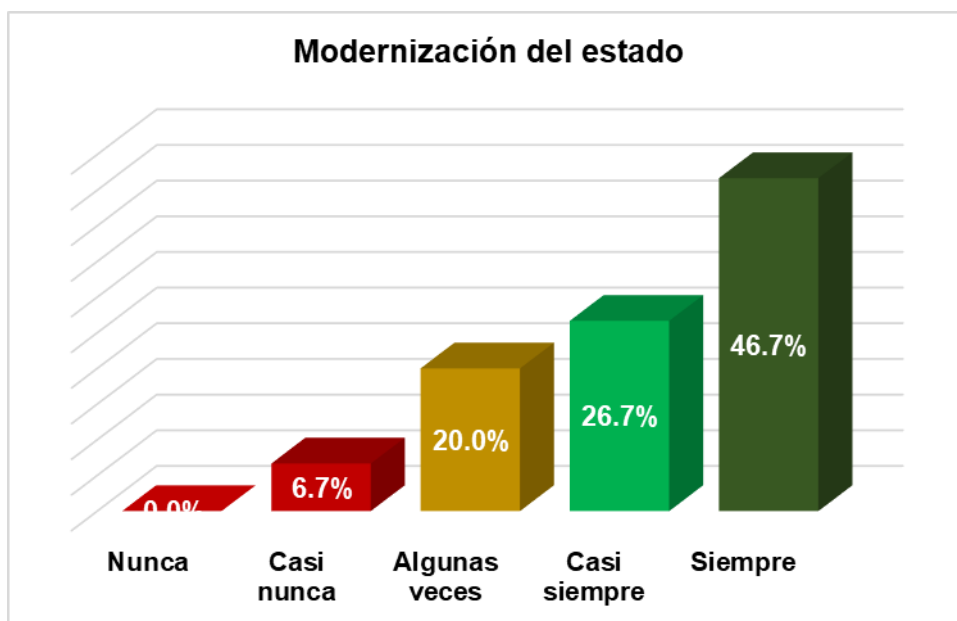
**Tabla 3***Modernización del Estado en la UGEL Cajamarca 2021*

Preguntas	Total	Calificación									
		Nunca		Casi nunca		Algunas veces		Casi siempre		Siempre	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Cultura Organizacional	15	0	0.0	1	6.7	3	20.0	4	26.7	7	46.7
Condiciones Laborales	15	0	0.0	1	6.7	3	20.0	4	26.7	7	46.7
<b>Modernización del estado</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	<b>1</b>	<b>6.7%</b>	<b>3</b>	<b>20.0%</b>	<b>4</b>	<b>26.7%</b>	<b>7</b>	<b>46.7%</b>

En la tabla 3, se puede observar, que de los 15 colaboradores que respondieron a la encuesta con relación a la Modernización del Estado, en cuanto, a la Cultura organizacional y Condiciones laborales, tenemos que 7 personas respondieron que siempre tienen conocimiento, 4 personas contestaron que casi siempre tienen conocimiento, 3 personas algunas veces y solo 1 respondió que casi nunca ha tenido conocimiento de la aplicación y de los componentes de Modernización del Estado en la institución.

**Figura 2**

*Modernización del Estado en la UGEL Cajamarca 2021*



Como se aprecia de la figura 2, donde se muestra de manera porcentual los resultados obtenidos; así tenemos que el 46.7% de los encuestados siempre tienen conocimiento de la modernización del estado en la Gestión de recursos humanos de la UGEL de Cajamarca, un 26.7% casi siempre, el 20% algunas veces mientras que el 6.7% casi nunca poseen un conocimiento de la aplicación y de los componentes de Modernización del Estado en la institución.

Considerando a las dimensiones de la Modernización del Estado: Cultura Organizacional y Condiciones Laborales, los resultados son los siguientes:

#### **5.1.1.1 Dimensión: Cultura organizacional**

Los resultados obtenidos con respecto a la primera dimensión de la variable Modernización del Estado, son los siguientes:

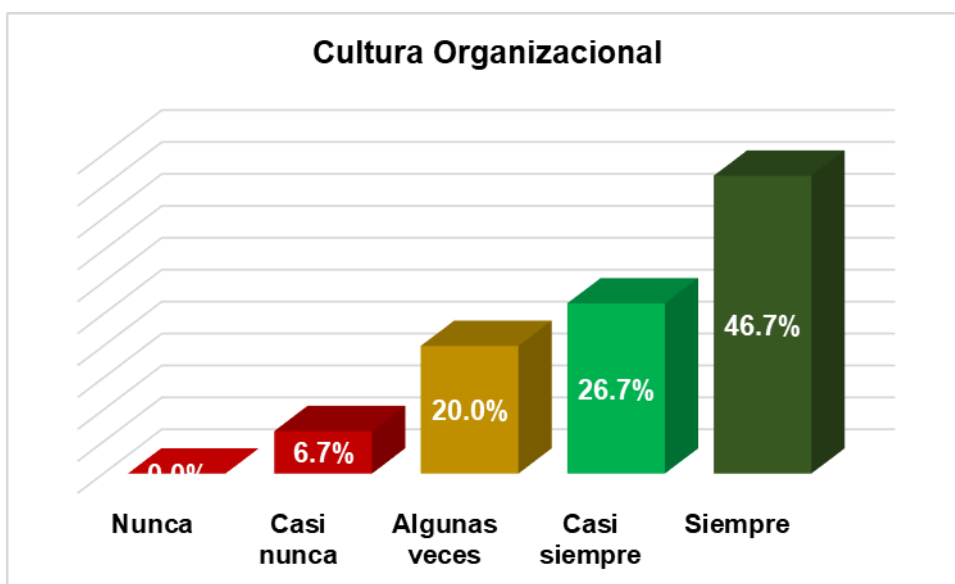
**Tabla 4***Cultura Organizacional de la Modernización del Estado en la UGEL Cajamarca 2021*

	<i>Total</i>	<i>Calificación</i>									
		<i>Nunca</i>		<i>Casi nunca</i>		<i>Algunas veces</i>		<i>Casi siempre</i>		<i>Siempre</i>	
		<i>n</i>	<i>%</i>	<i>n</i>	<i>%</i>	<i>n</i>	<i>%</i>	<i>n</i>	<i>%</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
Posee la capacidad para delegar responsabilidad dentro de su área de acuerdo con las necesidades del trabajo	15	0	0.0	1	6.7	5	33.3	2	13.3	7	46.7
Se reconoce como una persona que brinda ayuda en la resolución de conflictos a sus colegas de trabajo.	15	0	0.0	1	6.7	2	13.3	4	26.7	8	53.3
Participa activamente en las actividades organizadas por su equipo de trabajo.	15	0	0.0	0	0.0	1	6.7	4	26.7	10	66.7
Considera que el logro del área de recursos humanos se desarrolla mediante el trabajo en equipo.	15	0	0.0	0	0.0	4	26.7	1	6.7	10	66.7
Se reúnen para planificar y evaluar el trabajo del área.	15	0	0.0	0	0.0	2	13.3	6	40.0	7	46.7
Aporta con el logro de los objetivos de la institución.	15	0	0.0	0	0.0	1	6.7	6	40.0	8	53.3
Las acciones que ejecuta se ajustan a las metas planteadas dentro de la institución.	15	0	0.0	1	6.7	3	20.0	4	26.7	7	46.7
Realizan evaluaciones constantes para verificar el logro de los resultados dentro del área.	15	0	0.0	0	0.0	3	20.0	6	40.0	6	40.0
<b>Cultura Organizacional</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	<b>1</b>	<b>6.7%</b>	<b>3</b>	<b>20.0%</b>	<b>4</b>	<b>26.7%</b>	<b>7</b>	<b>46.7%</b>

En la tabla 4, se puede observar que de los 15 encuestados, 7 personas respondieron que siempre tienen conocimiento de la aplicación y los componentes de la Cultura Organizacional, determinadas por los enunciados 3 y 4 (Participa activamente en las actividades organizadas por su equipo de trabajo; Considera que el logro del área de recursos humanos se desarrolla mediante el trabajo en equipo); así mismo, 4 personas contestaron que casi siempre determinadas por los enunciados 5 y 6 ( Se reúnen para planificar y evaluar el trabajo del área; Aporta con el logro de los objetivos de la institución), 3 personas algunas veces y solo 1 respondió que casi nunca ha tenido conocimiento.

**Figura 3**

*Cultura Organizacional de la Modernización del Estado en la UGEL Cajamarca 2021*



Se puede observar en la figura 3, que un 46.7% de las personas manifiestan que siempre poseen un conocimiento de la aplicación de la Cultura Organizacional en la Gestión de recursos humanos de la UGEL de Cajamarca, un 26.7% casi siempre, el 20% algunas veces mientras que el 6.7% casi nunca poseen un conocimiento de la aplicación de la Cultura Organizacional.

### 5.1.1.2 Dimensión: Condiciones Laborales.

Los resultados obtenidos con respecto a la segunda dimensión de la variable Modernización del Estado, son los siguientes:

**Tabla 5**

*Condiciones Laborales de la Modernización del Estado en la UGEL Cajamarca 2021*

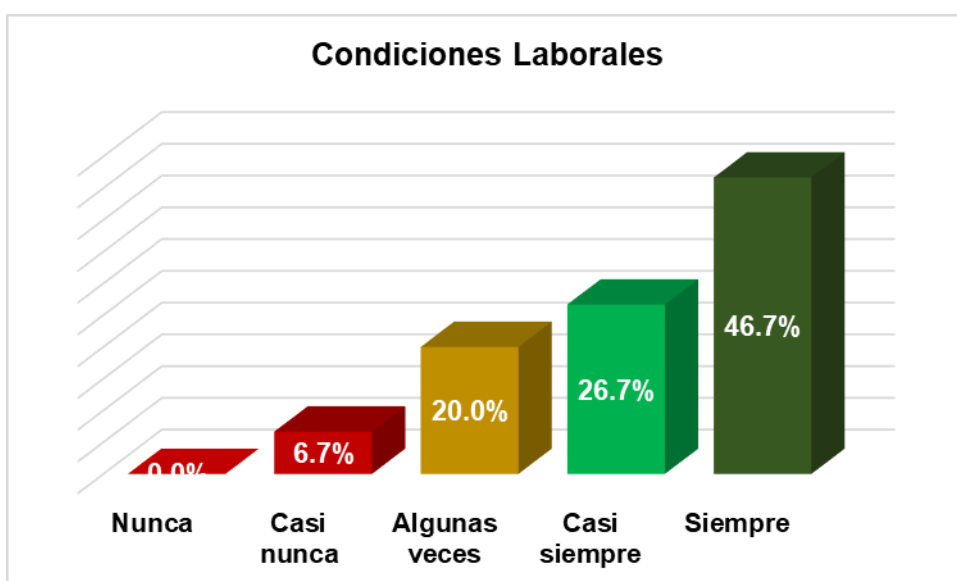
Preguntas	Total	Calificación									
		Nunca		Casi nunca		Algunas veces		Casi siempre		Siempre	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Te comunicaron las funciones de tu puesto de trabajo.	15	1	6.7	0	0.0	2	13.3	6	40.0	6	40.0
Me esfuerzo continuamente para mejorar mi trabajo.	15	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	6.7	14	93.3
Recibes retroalimentación de los logros del trabajo efectuado.	15	0	0.0	1	6.7	7	46.7	4	26.7	3	20.0
Te sientes motivado al realizar el trabajo asignado.	15	0	0.0	1	6.7	3	20.0	3	20.0	8	53.3
Te identificas con la institución en la que laboras.	15	0	0.0	0	0.0	1	6.7	3	20.0	11	73.3
Recibo indicaciones precisas de mi trabajo efectuado.	15	0	0.0	1	6.7	5	33.3	5	33.3	4	26.7
Tus compañeros te ayudan si tienes alguna dificultad.	15	0	0.0	0	0.0	5	33.3	6	40.0	4	26.7
Consideras que el puesto que ocupas te brinda la posibilidad de ascender.	15	1	6.7	1	6.7	4	26.7	4	26.7	5	33.3
Cumple mis expectativas el entorno laboral.	15	0	0.0	1	6.7	4	26.7	4	26.7	6	40.0
<b>Condiciones Laborales</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	<b>1</b>	<b>6.7%</b>	<b>3</b>	<b>20.0%</b>	<b>4</b>	<b>26.7%</b>	<b>7</b>	<b>46.7%</b>

En la tabla 5, se muestra que de los 15 encuestados, 7 personas respondieron que siempre cuentan con Condiciones Laborales que influyen en el bienestar del trabajo de su institución, determinadas por los enunciados 2 y 5 (Me esfuerzo continuamente para

mejorar mi trabajo; Te identificas con la institución en la que laboras) ; así mismo, 4 personas contestaron que casi siempre determinadas por los enunciados 1 y 7 (Te comunicaron las funciones de tu puesto de trabajo; Tus compañeros te ayudan si tienes alguna dificultad.), 3 personas algunas veces y solo 1 respondió que casi nunca influye en las condiciones laborales.

**Figura 4**

*Condiciones Laborales de la Modernización del Estado en la UGEL Cajamarca 2021*



En figura 4, se muestra que un 46.7% de las personas manifiestan que siempre las Condiciones Laborales influyen en el bienestar del trabajo en la Gestión de recursos humanos de la UGEL de Cajamarca, un 26.7% casi siempre, el 20% algunas veces mientras que el 6.7% casi nunca las Condiciones Laborales influyen en el bienestar del trabajo realizado.

#### **5.1.1.3 Dimensión: Reformas Administrativas.**

En cuanto a esta dimensión los resultados obtenidos a partir de la de la recolección de datos de la aplicación de la técnica Chek List y/o hoja de cotejo a las diferentes normativas, así como, a los documentos de gestión, se puede observar que las normativas

que pertenecen a la Ley 27658 ley de la Modernización del Estado cumplen con su objetivo de orientar, articular e impulsar que todas las entidades públicas a generar un proceso de modernización con miras a una gestión pública con resultados que impacten positivamente en el bienestar de los ciudadanos, servidores y colaboradores en el desarrollo del país; también, con la observación de las normativas correspondientes a la Ley 30057 Ley Nacional del Servicio Civil, se busca regular las relaciones entre la Administración Pública y los colaboradores garantizando la eficiencia, justicia y estímulo en su área de trabajo; lo cual, tiene un peso al establecer documentos reglamentarios y funcionales para el bienestar de la institución en mención, del tal modo, esto permite que la UGEL Cajamarca cuenten con instrumentos de gestión creados para el correcto funcionamiento de la entidad la cual al ser revisada refleja que cuentan con Manual de Organización y Funciones (MOF), Reglamento de Organización y funciones (ROF), y como un Plan Operativo Institucional (POI).

### **5.1.2 *Gestión de Recursos Humanos***

Los resultados obtenidos a partir del procesamiento de los datos de la aplicación de la técnica de la encuesta a los colaboradores del área de recursos humanos de la UGEL Cajamarca, con respecto a la variable Gestión de Recursos Humanos, fueron los siguientes.

**Tabla 6***Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca 2021.*

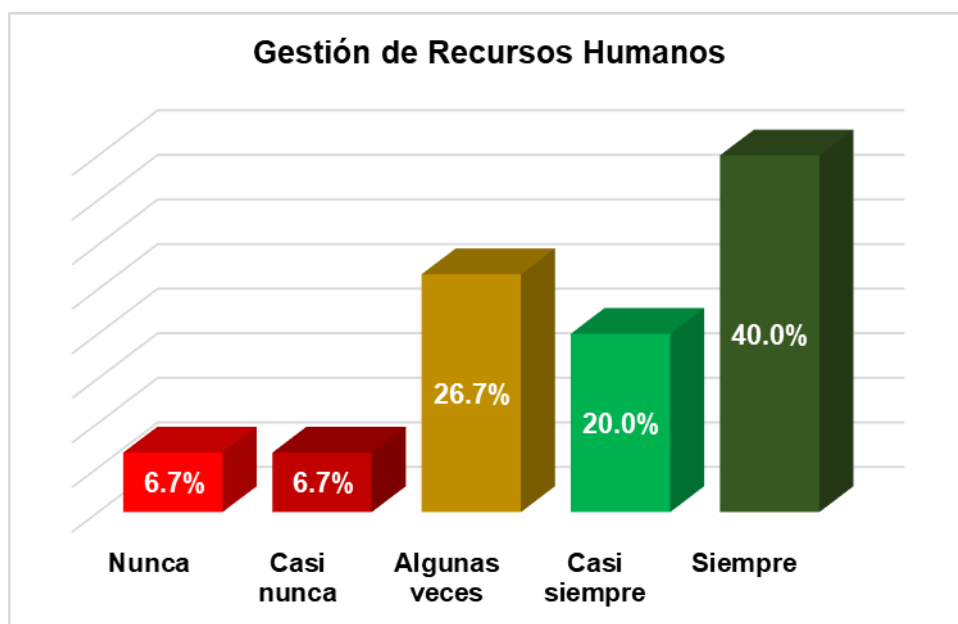
Preguntas	Total	Calificación									
		Nunca		Casi nunca		Algunas veces		Casi siempre		Siempre	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Desempeño Laboral	15	0	0.0	1	6.7	2	13.3	4	26.7	8	53.3
Capacitación	15	1	6.7	2	13.3	5	33.3	3	20.0	4	26.7
Evaluación del Desempeño	15	0	0.0	1	6.7	4	26.7	3	20.0	7	46.7
<b>Gestión de Recursos Humanos</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>6.7%</b>	<b>1</b>	<b>6.7%</b>	<b>4</b>	<b>26.7%</b>	<b>3</b>	<b>20.0%</b>	<b>6</b>	<b>40.0%</b>

En la tabla 6, se puede definir que de los 15 colaboradores que respondieron a la encuesta con relación a la Gestión de Recursos Humanos, en cuanto, al Desempeño Laboral, Capacitación y Evaluación del Desempeño, tenemos que 6 personas respondieron que siempre tienen conocimiento, 4 personas contestaron que casi siempre tienen conocimiento, 3 personas algunas veces y solo 1 respondió que casi nunca ha tenido conocimiento de la aplicación de los componentes Gestión de Recursos Humanos en su institución.



**Figura 5**

*Modernización del Estado en la UGEL Cajamarca 2021*



Como se aprecia en la figura 5, un 40% de las personas manifiestan que siempre tienen conocimiento de la Gestión de recursos humanos de la UGEL Cajamarca, un 20% casi siempre, el 26.7% algunas veces, el 6.7% casi nunca, mientras que el 6.7% nunca ha tenido conocimiento de la aplicación y de los componentes de la gestión de recursos humanos en su institución.

Considerando a las dimensiones de la Gestión de Recursos Humanos: Desempeño Laboral, Capacitación y Evaluación del Desempeño, los resultados son los siguientes:

### 5.1.2.1 Dimensión: Desempeño Laboral.

Los resultados obtenidos respecto a la primera dimensión de la variable Gestión de Recursos Humanos, fueron los siguientes.

**Tabla 7**

*Desempeño Laboral de la Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca 2021*

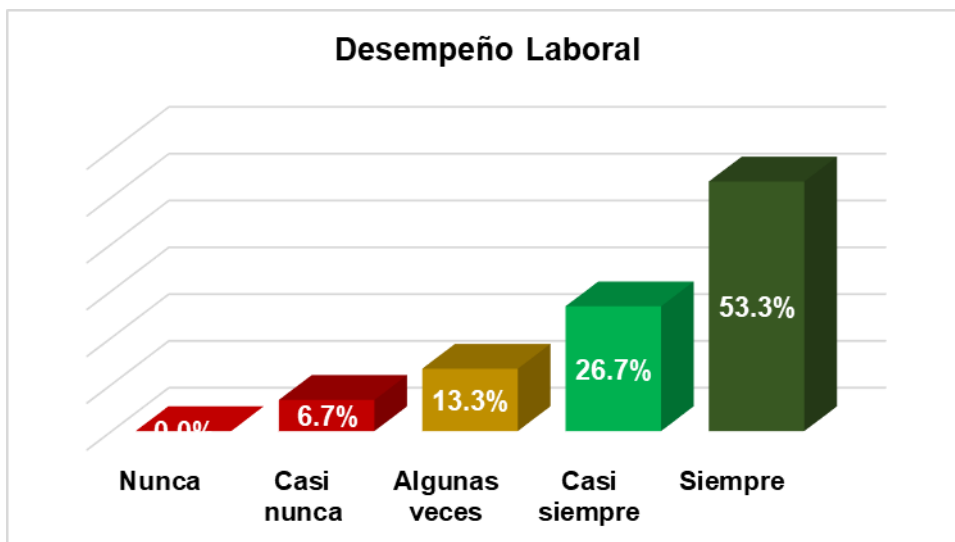
Preguntas	Total	Calificación									
		Nunca		Casi nunca		Algunas veces		Casi siempre		Siempre	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Comprende la misión y visión y estrategias de la organización.	15	0	0.0	1	6.7	2	13.3	4	26.7	8	53.3
Me resulta fácil comprender las funciones del trabajo.	15	0	0.0	1	6.7	1	6.7	4	26.7	9	60.0
Comprendo las políticas de la institución.	15	0	0.0	0	0.0	2	13.3	4	26.7	9	60.0
Practico las responsabilidades y funciones del área en que laboro.	15	0	0.0	0	0.0	1	6.7	3	20.0	11	73.3
Atiendo eficientemente las necesidades de los usuarios.	15	0	0.0	0	0.0	1	6.7	5	33.3	9	60.0
Los usuarios manifiestan su satisfacción con el servicio.	15	0	0.0	1	6.7	2	13.3	5	33.3	7	46.7
Identifico los cuellos de botella en la institución en la que laboro.	15	0	0.0	0	0.0	1	6.7	8	53.3	6	40.0
Tienen la capacidad de resolver la demanda servicio de su área.	15	0	0.0	0	0.0	3	20.0	4	26.7	8	53.3
<b>Desempeño Laboral</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	<b>1</b>	<b>6.7%</b>	<b>2</b>	<b>13.3%</b>	<b>4</b>	<b>26.7%</b>	<b>8</b>	<b>53.3%</b>

En la tabla 7, se puede observar que de los 15 encuestados, 8 personas respondieron que siempre tienen un adecuado Desempeño Laboral, determinadas por los enunciados 4, 2, 3 y 5 (Practico las responsabilidades y funciones del área en que laboro; Me resulta fácil comprender las funciones del trabajo; Comprendo las políticas de la

institución; Atiendo eficientemente las necesidades de los usuarios); así mismo, 4 personas contestaron que casi siempre determinadas por los enunciados 7, 5 y 6 (Identifico los cuellos de botella en la institución en la que laboro; Atiendo eficientemente las necesidades de los usuarios; Los usuarios manifiestan su satisfacción con el servicio), 2 personas algunas veces y solo 1 respondió que casi nunca tienen un adecuado Desempeño Laboral.

### Figura 6

*Desempeño Laboral de la Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca 2021*



Por su parte, en la figura 6, se puede observar, un 53.3% de las personas manifiestan que siempre tienen un desempeño laboral que influyen en el bienestar del trabajo en la Gestión de recursos humanos de la UGEL de Cajamarca, un 26.7% casi siempre, el 13,3% algunas veces mientras que el 6.7% casi nunca tienen un desempeño laboral que influyen en el bienestar del trabajo realizado.

### 5.1.2.2 Dimensión: Capacitación.

Los resultados obtenidos respecto a la segunda dimensión de la variable Gestión de Recursos Humanos, fueron los siguientes.

**Tabla 8**

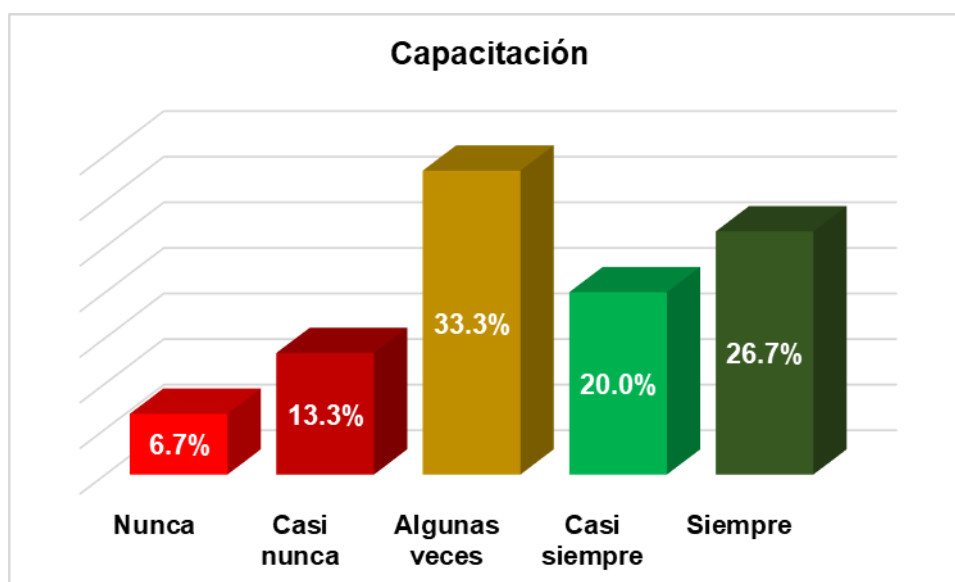
*Capacitación de la Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca 2021*

Preguntas	Total	Calificación									
		Nunca		Casi nunca		Algunas veces		Casi siempre		Siempre	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
La institución en la que laboro realiza capacitaciones.	15	0	0.0	5	33.3	4	26.7	2	13.3	4	26.7
Ha sido capacitado por su área durante el presente año.	15	4	26.7	3	20.0	5	33.3	1	6.7	2	13.3
Las capacitaciones son relevantes a las funciones del trabajo que efectúo.	15	0	0.0	3	20.0	7	46.7	2	13.3	3	20.0
Lo aprendido en las capacitaciones lo aplico en mi trabajo.	15	0	0.0	3	20.0	7	46.7	2	13.3	3	20.0
Las capacitaciones me ayudan a lograr los resultados esperados.	15	0	0.0	0	0.0	5	33.3	5	33.3	5	33.3
Los resultados del área en que trabajo han mejorado después de las capacitaciones.	15	0	0.0	0	0.0	5	33.3	4	26.7	6	40.0
<b>Capacitación</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>6.7%</b>	<b>2</b>	<b>13.3%</b>	<b>5</b>	<b>33.3%</b>	<b>3</b>	<b>20.0%</b>	<b>4</b>	<b>26.7%</b>

En la tabla 8, observamos que de los 15 encuestados, 4 personas respondieron que siempre tienen capacitaciones, determinada por el enunciado 6 (Los resultados del área en que trabajo han mejorado después de las capacitaciones); así mismo, 3 personas contestaron que casi siempre son capacitadas, determinada por el enunciado 5 (Las capacitaciones me ayudan a lograr los resultados esperados), 5 personas algunas veces, 2 personas casi nunca y solo 1 nunca tiene capacitaciones.

**Figura 7**

*Capacitación de la Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca 2021*



En la figura 7, se muestra que el 26.7% de las personas manifestaron que siempre cuentan con Capacitación, un 20% casi siempre, el 33.3% algunas veces, el 13.3% casi nunca, mientras que el 6.7% nunca ha tenido Capacitación en el trabajo.

### 5.1.2.3 Dimensión: Evaluación del Desempeño.

Los resultados obtenidos respecto a la tercera dimensión de la variable Gestión de Recursos Humanos, fueron los siguientes.

**Tabla 9**

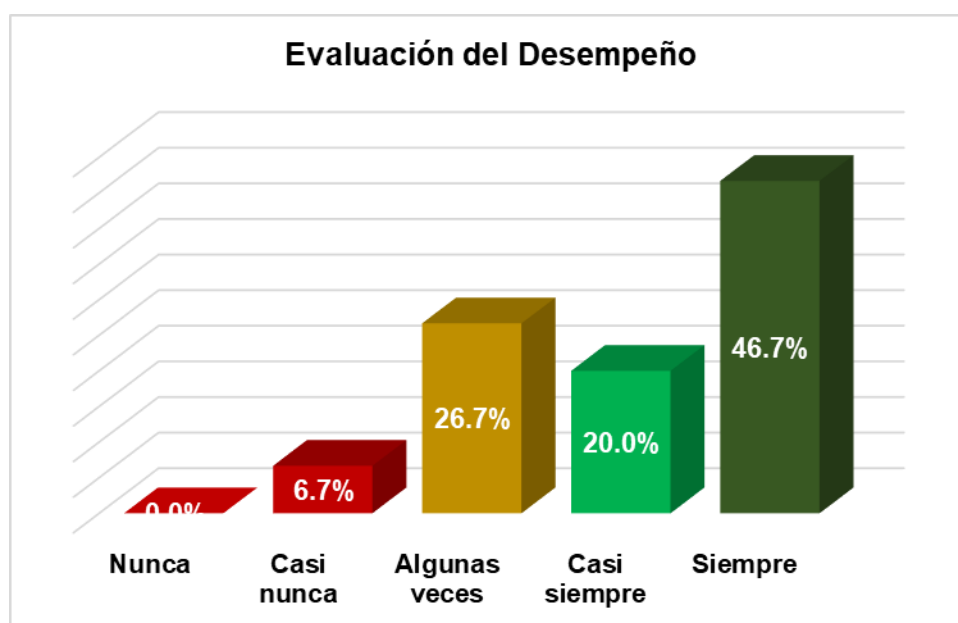
*Evaluación del Desempeño de la Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca 2021*

Preguntas	Total	Calificación									
		Nunca		Casi nunca		Algunas veces		Casi siempre		Siempre	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Cumplo con el horario establecido.	15	0	0.0	1	6.7	6	40.0	4	26.7	4	26.7
Llego puntual a mi centro de labores.	15	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	15	100.0
Cumplo con mi carga laboral diaria.	15	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	6.7	14	93.3
Dejo trabajo para el día siguiente ya que no pude completar dentro de mi horario laboral.	15	0	0.0	0	0.0	0	0.0	3	20.0	12	80.0
La carga laboral excede a la capacidad de mi área.	15	2	13.3	3	20.0	8	53.3	1	6.7	1	6.7
Permanezco en mi puesto de trabajo todo el tiempo.	15	1	6.7	1	6.7	5	33.3	2	13.3	6	40.0
El trabajo está alineado a mi perfil laboral.	15	0	0.0	0	0.0	0	0.0	4	26.7	11	73.3
Realizo otras funciones que no están dentro de mis funciones laborales.	15	0	0.0	1	6.7	0	0.0	7	46.7	7	46.7
El puesto de trabajo en el que realizo mis funciones está sujeto a asensos.	15	0	0.0	1	6.7	9	60.0	2	13.3	3	20.0
<b>Evaluación del Desempeño</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	<b>1</b>	<b>6.7%</b>	<b>4</b>	<b>26.7%</b>	<b>3</b>	<b>20.0%</b>	<b>7</b>	<b>46.7%</b>

En la tabla 9, podemos mencionar que de los 15 encuestados, 7 personas respondieron que siempre tienen evaluación del desempeño dentro de su área de trabajo, determinadas por los enunciados 2, 3, 4 y 5 (Llego puntual a mi centro de labores; Cumplo con mi carga laboral diaria; Dejo trabajo para el día siguiente ya que no pude completar dentro de mi horario laboral; La carga laboral excede a la capacidad de mi área; Permanezco en mi puesto de trabajo todo el tiempo); así mismo, 3 personas contestaron que casi siempre determinada por el enunciado 8 (Realizo otras funciones que no están dentro de mis funciones laborales), 4 personas algunas veces y solo 1 respondió que casi nunca tienen evaluación del desempeño dentro de su área de trabajo

### Figura 8

*Evaluación del Desempeño de la Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca 2021*



En la presente figura, se puede observar, un 46.7% de las personas manifiestan que siempre tienen evaluación del desempeño dentro de su área de trabajo, un 20% casi siempre, el 26,7% algunas veces mientras que el 6.7% casi nunca tienen evaluación del desempeño dentro de su área de trabajo.

## 5.2 Análisis, interpretación y discusión de resultados

En cuanto al resultado de la relación entre las variables, se tiene que, según el uso del coeficiente de Pearson (0,86), confirma la correlación que existe entre las variables de estudio: Modernización del Estado y Gestión de Recursos Humanos, dando validez a la hipótesis planteada en el presente trabajo de investigación.

### 5.2.1 Resultados obtenidos de relación entre las variables Modernización del Estado y Gestión de Recursos Humanos.

**Tabla 10**

*Modernización del Estado y Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca 2021*

Modernización del estado	Total		Gestión de Recursos Humanos					
			Bajo		Medio		Alto	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Bajo	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Medio	3	20.0	0	0.0	3	20.0	0	0.0
Alto	12	80.0	0	0.0	1	6.7	11	73.3
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100.0%</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	<b>4</b>	<b>26.7%</b>	<b>11</b>	<b>73.3%</b>

Como vemos en la tabla anterior, el nivel de relación de las dos variables muestra un nivel alto, alcanzando el 73,7% en la tabla, lo cual indica que la UGEL de Cajamarca tiene un nivel de Modernización del Estado presente en la Gestión de Recursos Humanos



**5.2.2 Resultados obtenidos de relación entre la dimensión Cultura Organizacional y la variable Gestión de Recursos Humanos.**

**Tabla 11**

*Cultura Organizacional de la Modernización del Estado y Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca 2021*

Cultura Organizacional	Total		Gestión de Recursos Humanos					
			Bajo		Medio		Alto	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Bajo	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Medio	2	13.3	0	0.0	2	13.3	0	0.0
Alto	13	86.7	0	0.0	2	13.3	11	73.3
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100.0%</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>4</b>	<b>26.7%</b>	<b>11</b>	<b>73.3%</b>

En la tabla anterior mostramos que el nivel de relación entre la dimensión y la variable muestra un nivel alto, alcanzando el 73,3% como se muestra en la tabla, lo cual indica que la UGEL de Cajamarca tiene un nivel de Cultura Organizacional presente en la Gestión de Recursos Humanos

**5.2.3 Resultados obtenidos de relación entre la dimensión Condiciones Laborales y la variable Gestión de Recursos Humanos.**

**Tabla 12**

*Condiciones Laborales de la Modernización del Estado y Gestión de Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca 2021*

Condiciones Laborales	Total		Gestión de Recursos Humanos					
			Bajo		Medio		Alto	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Bajo	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Medio	3	20.0	0	0.0	2	13.3	1	6.7
Alto	12	80.0	0	0.0	2	13.3	10	66.7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100.0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>4</b>	<b>26.7%</b>	<b>11</b>	<b>73.3</b>

De la tabla anterior se muestra que el nivel de relación entre la dimensión y la variable muestra un nivel alto, alcanzando el 73,3% como se muestra en la tabla, lo cual indica que las Condiciones Laborales inciden en la Gestión de Recursos Humanos de la UGEL de Cajamarca.

#### **5.2.4 *Discusión de Resultados***

En cuanto a la incidencia de la modernización del Estado en la gestión de los recursos humanos en la entidad de estudio podemos afirmar que la modernización del Estado está dado a través de la normativa que impacta en el comportamiento de los servidores y por tanto en la cultura organizacional y en las condiciones laborales, en este sentido se ha encontrado que existe un alto grado de relación entre las normativas implementadas y la ejecución de las mismas en el área de Recursos Humanos de la entidad, por lo que, de los resultados arribados podemos señalar que concordamos con la conclusión arribada por la investigación de Chávez y Chávez (2019) al señalar que “existe una relación directa entre la Nueva Gestión Pública y la Modernidad del Estado para ofrecer mejor atención al ciudadano” dado que a través de los resultados del estudio, se pueden verificar que, al tener una correcta implementación y conocimiento de la Modernización del Estado, va a tener una incidencia significativa en la Gestión de Recursos Humanos de la UGEL Cajamarca.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos respecto a la cultura organizacional y su incidencia en la gestión de los recursos humanos en la entidad estudiada, se afirma que el nivel de aplicación de la cultura organizacional es del 47% en relación a la gestión de recursos humanos, considerando que como parte de la cultura organizacional consideramos la capacidad de liderazgo de los colaboradores, como lo menciona Sandoval (2017) al considerar que “el problema que se tiene que resolver es como redefinir la función de mando y de liderazgo”, dado que a través de la presente investigación se ha demostrado que el 46% posee la capacidad de delegar responsabilidad lo cual está directamente relacionado a la práctica del liderazgo, que es

necesario tomar en cuenta; además, es importante considerar el trabajo en equipo y la orientación a resultados, como lo menciona Chávez y Chávez (2019) al concluir en su estudio “que existe una relación directa entre la Nueva Gestión Pública y la Modernidad del Estado para ofrecer mejor atención al ciudadano”, dado que se ha demostrado en el presente estudio que el 53% considera que aporta con el logro de los objetivos de la institución, es decir, que realizan su trabajo considerando el cumplimiento de los resultados.

Con relación a la incidencia de las condiciones laborales en la gestión de los Recursos Humanos en la entidad de estudio a la luz de los resultados tenemos podemos afirmar que las condiciones laborales influyen en el bienestar del trabajo en la Gestión de recursos humanos en la UGEL de Cajamarca, al tener como resultado que el 46.7% de los trabajadores manifiestan la existencia de esta relación, como lo menciona Linarez (2019), que en su investigación concluye “que es viable gestionar de forma eficiente y adquiriendo ventajosos resultados con la plena satisfacción de las personas”, asumiendo que cuando se refiere a las personas incluye no solo a los usuarios de los servicios públicos, en este caso de la entidad de estudio, sino, que también incluye a los trabajadores que brindan el servicio, de tal modo que la satisfacción de los trabajadores esta en relación directa a su satisfacción laboral, que a su vez considera el nivel de motivación, identificación, comunicación y la posibilidad de desarrollo personal que encuentra en la realización de su labor en el puesto de trabajo que ocupa en el área de Recursos Humanos de la entidad en estudio.

Considerando la incidencia de las reformas administrativas en la gestión de los recursos humanos, por las características de la investigación se puede afirmar que en la entidad de estudio ha considerado la normatividad de la modernización del Estado traducido en la normativa administrativa, en lo que corresponde al área de Recursos Humanos se constata que cuentan con sus instrumentos y documentos de gestión acorde con lo dispuesto en la normatividad como el Manual de Organización y Funciones (MOF), Reglamento de Organización y funciones (ROF), y como un Plan Operativo Institucional

(POI), lo que permite que la UGEL Cajamarca tenga un funcionamiento adecuado y pertinente a las reformas administrativas.

Finalmente, también es importante mencionar que la capacitación juega un papel importante en la gestión de los recursos humanos, sobre todo si consideramos que sólo el 13.3% manifiesta haber recibido capacitación por su área en el año de la investigación, como una deficiencia que tiene que ser tomado en cuenta para ir mejorando la gestión de los recursos humanos en el marco de la modernización del Estado.

### 5.3 Contrastación de hipótesis

**Tabla 13**

*Prueba de Normalidad para la Modernización del Estado y Gestión de Recursos Humanos*

<b>Pruebas de normalidad</b>						
Variables	Kolmogorov – Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Modernización del estado	0.138	15	0.2	<b>0.959</b>	<b>15</b>	<b>0.676</b>
Resultado Gestión de Recursos Humanos	0.109	15	0.2	<b>0.949</b>	<b>15</b>	<b>0.509</b>

En la tabla 13 se presentan los datos que permiten determinar si el dato tiene normalidad o no siguen una distribución normal. Como la muestra de la investigación fue de 15 elementos se debe aplicar los valores y criterios propuestos por Shapiro-Wilk., en el que se observa que los datos tanto en la variable Modernización del Estado, como en la variable Gestión de Recursos Humanos presentan una distribución normal debido a que el p – valor es mayor al valor de la significancia escogida ( $p > 0.05$ ), en consecuencia, se utiliza la prueba de correlación de Pearson (0.86) para la contratación de las hipótesis.

**Tabla 14***Correlación entre la Modernización del Estado y Gestión de Recursos Humanos*

		<b>Modernización del estado</b>	<b>Gestión de Recursos Humanos</b>
<b>Modernización del estado</b>	Correlación de Pearson	1	0.867 **
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	15	15
<b>Gestión de Recursos Humanos</b>	Correlación de Pearson	0.867 **	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	15	15

De la tabla 14 se concluye la existencia de correlación directa y significativa entre la variable Modernización del estado y Gestión de Recursos Humanos, esto se corrobora porque el p valor es menor al valor de la significancia elegido ( $p=0.000<0.05$ ) obteniéndose una relación positiva alta ( $r = 0.867$ ) lo que significa que mientras mayor es el nivel de Modernización del estado mayor será el nivel de Gestión de Recursos Humanos. Por lo tanto, se comprueba la hipótesis general “La modernización del estado tiene una incidencia significativa con la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021”.

**Tabla 15**

*Correlación entre la Cultura Organizacional de la Modernización del estado y Gestión de Recursos Humanos*

		<b>Cultura Organizacional</b>	<b>Gestión de Recursos Humanos</b>
<b>Cultura Organizacional</b>	Correlación de Pearson	1	0.756 **
	Sig. (bilateral)		0.001
	N	15	15
	<hr/>		
<b>Gestión de Recursos Humanos</b>	Correlación de Pearson	0.756 **	1
	Sig. (bilateral)	0.001	
	N	15	15
	<hr/>		

Según lo que se muestra en la tabla 15 se concluye la existencia de correlación directa y significativa entre la dimensión Cultura Organizacional de la variable Modernización del estado y la variable Gestión de Recursos Humanos, esto se corrobora porque el p valor es menor al valor de la significancia elegido ( $p=0.000 < 0.05$ ) obteniéndose una relación positiva alta ( $r = 0.756$ ) lo que significa que mientras mayor es el nivel de Modernización del estado mayor será el nivel de Gestión de Recursos Humanos. Por lo tanto, se comprueba la hipótesis específica 1: “La cultura organizacional tiene una incidencia significativa con la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021”.

**Tabla 16**

*Correlación entre la Condiciones Laborales de la Modernización del estado y Gestión de Recursos Humanos*

		<b>Condiciones Laborales</b>	<b>Gestión de Recursos Humanos</b>
<b>Condiciones Laborales</b>	Correlación de		
	Pearson	1	0.813 **
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	15	15
<b>Gestión de Recursos Humanos</b>	Correlación de		
	Pearson	0.813 **	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	15	15

De la tabla 16 se concluye la existencia de correlación directa y significativa entre la dimensión Condiciones Laborales de la variable Modernización del Estado y la variable Gestión de Recursos Humanos, esto se corrobora porque el p valor es menor al valor de la significancia elegido ( $p=0.000<0.05$ ) obteniéndose una relación positiva alta ( $r = 0.813$ ) lo que significa que mientras mayor es el nivel de Modernización del estado mayor será el nivel de Gestión de Recursos Humanos. Por lo tanto, se comprueba la hipótesis específica 2: “La condición laboral tiene una incidencia significativa con la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021”.

**Tabla 17**

*Correlación entre las Reformas Administrativas de la Modernización del estado y Gestión de Recursos Humanos*

		<b>Reformas Administrativas</b>	<b>Gestión de Recursos Humanos</b>
<b>Reformas Administrativas</b>	Correlación de Pearson	1	0.912 **
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	15	15
<b>Gestión de Recursos Humanos</b>	Correlación de Pearson	0.912 **	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	15	15

Según lo que se muestra en la tabla 17 se concluye la existencia de correlación directa y significativa entre la dimensión Reformas Administrativas de la variable Modernización del estado y la variable Gestión de Recursos Humanos, esto se corrobora porque el p valor es menor al valor de la significancia elegido ( $p=0.000 < 0.05$ ) obteniéndose una relación positiva alta ( $r = 0.912$ ) lo que significa que mientras mayor es el nivel de Modernización del estado mayor será el nivel de Gestión de Recursos Humanos. Por lo tanto, se comprueba la hipótesis específica 3: “Las reformas administrativas determinan una incidencia significativa con la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, 2021”.



## CONCLUSIONES

Con la presente investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. De la investigación realizada y de los resultados obtenidos, podemos concluir de manera general que la modernización del estado incide de manera directa y significativamente en la gestión de recursos humanos en la UGEL Cajamarca, entendiendo el buen funcionamiento que se tiene del área de recursos humanos en la entidad, especialmente con relación al desempeño Laboral, Capacitación y Evaluación del Desempeño.
2. En la UGEL Cajamarca Cultura Organizacional incide de manera directa y significativamente en la gestión de recursos humanos y está caracterizada por tener una un liderazgo con un 53,3% que implica la delegación de responsabilidades y resolución de conflictos; en el trabajo en equipo con un 66.7% de participación; y, orientación a resultados con un 53,3% de aporte al logro de los objetivos y metas.
3. En relación a las condiciones labores en la UGEL Cajamarca podemos concluir que tienen una incidencia de manera directa y significativamente con relación a la Gestión de los Recursos Humanos, se tiene que el 73,3 % tiene satisfacción laboral lo que muestra identidad con la institución; en cuanto al clima laboral el 40% refiere que sus expectativas coinciden con el entorno laboral donde se desempeña, siendo condiciones favorables para su desempeño.
4. En cuanto a las reformas administrativas tienen una incidencia de manera directa y significativamente en la Gestión de recursos Humanos, al contar con instrumentos de gestión diseñados para el correcto funcionamiento de la entidad como en Manual de Organización y Funciones (MOF), Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y el Plan Operativo Institucional (POI) que se encuentran alienados a la normativa actual.

## RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que, a partir de la presente investigación se proponen con el objeto de mejorar la Gestión de los Recursos Humanos en la UGEL Cajamarca, con el enfoque de la Modernización del Estado son:

1. Un plan de Capacitación que considere una programación trimestral cuya responsabilidad de su ejecución este a cargo del Jefe de personal aprobado con acto resolutivo por el titular de la entidad para los trabajadores que incluyan temas como: Trabajo en equipo, Control interno, Sistemas Administrativos entre otros que permitan la mejora continua del desempeño. Además, como política de incentivos laborales propiciar el apoyo a capacitación de especialización como, pasantías o diplomados de acorde a las necesidades de la entidad.
2. Implementar en el área de recursos humanos reuniones permanentes sean quincenales o mensuales, dirigidos por el jefe de personal para mejorar la confianza y establecer mecanismos para la adecuada delegación de tareas que permita el involucramiento de todos los trabajadores en el logro de resultados colectivos como área.

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2010). *Diccionario de preguntas, La trilogía : Las preguntas para evaluar las competencias más utilizadas*. Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Arana, E. (2011). *La gestión de recursos humanos como elemento de mejora de la calidad del servicio de ginecología del hospital regional de cajamarca*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio de la Universidad Nacional de Cajamarca.  
<http://hdl.handle.net/20.500.14074/1749>
- Auad, V. (2017). *Modernización y mejoramiento de la gestión en el sector público: Una mirada desde la innovación participativa*. [Tesis de maestría, Universidad del Desarrollo, Chile] Repositorio de la Universidad del Desarrollo.  
<http://hdl.handle.net/11447/2018>
- Aznarán, G. (1995). *Crítica al Liberalismo Económico*. Lima: Editorial Magisterial.
- Banco Mundial; et.al. (2021). *Google Libros*. Obtenido de Google Libros:  
<https://books.google.com.pe/books?id=LXEOAQAIAAJ&pg=PA18&dq=Se+enti+nde+por+capacitaci%C3%B3n+a+las+actividades+de+ense%C3%B1anza+aprendizaje+destinadas+a+que+sus+participantes+adquieran+nuevos+conocimientos+y+habilidades,+y+modifiquen+actitudes+de+relac>
- Bula, J. (2021). *John Rawls y la Teoría de la Modernización. Una Retrospectiva Analítica*. Ponencia presentada en el Primer Simposio Nacional de Profesores de Ciencias Económicas, agosto 4-6 de 1994. Obtenido de John Rawls y la Teoría de la Modernización. Una Retrospectiva Analítica. Ponencia presentada en el Primer Simposio Nacional de Profesores de Ciencias Económicas, agosto 4-6 de 1994.:  
[http://servidorfce.fce.unal.edu.co/media/files/cuadernos/21/v14n21\\_bula\\_1994.pdf](http://servidorfce.fce.unal.edu.co/media/files/cuadernos/21/v14n21_bula_1994.pdf)
- Chávez, E; Chávez, M. (2019). *La nueva Gestión Pública y su relación con la modernidad del Estado para mejorar la atención al ciudadano MAC/RENIEC Lima Norte 2016- 2018*. [Tesis de maestría, Universidad San Martín de Porres]. Repositorio de la Universidad San Martín de Porres.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12727/5665>
- Chenet Zuta, M. (2015). *Manual de Gestión de personal en el sector público: Talento humano y evaluación por competencias en las entidades del Estado*. Lima, Perú: © Manuel Enrique Chenet Zuta © Gaceta Jurídica S.A.
- Chiang, M; et.al. (2010). *Relacion entre el clima organizacional y la satisfaccion laboral*. Madrid: Universidad Pontifica Comillas.

Chiavenato, A. (2007). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. Mexico: Interamericana editores S.A. de C.V.

Chiavenato, A. (2007). *Administracion de Recursos Humanos*. Colombia: Nómos S.A.

Congreso de la República del Perú. (2021). *Resumen de la Modernización del Estado*. Obtenido de *Resumen de la Modernización del Estado*:  
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/24CE2670822F266A05257C0B000CAF43/\\$FILE/Modernizacion\\_Estado.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/24CE2670822F266A05257C0B000CAF43/$FILE/Modernizacion_Estado.pdf)

Congreso de la República del Perú. (2021). *Resumen Modernización del Estado*. Obtenido de *Resumen modernización del Estado*:  
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/24CE2670822F266A05257C0B000CAF43/\\$FILE/Modernizacion\\_Estado.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/24CE2670822F266A05257C0B000CAF43/$FILE/Modernizacion_Estado.pdf)

Estado Peruano. (2021). *Gob.pe plataforma unica del estado peruano*. Obtenido de *Gob.pe plataforma unica del estado peruano*:  
[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/BCE7AB2E6434B55305257B890053B271/\\$FILE/02A08.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCE7AB2E6434B55305257B890053B271/$FILE/02A08.pdf)

Gasper, F. (2007). *Manual de Recursoa Humanos: 1° programas para la gestion y el desarrollo del Factoe Humano en las organizaciones actuales*. Barcelona: UOC.

Gonzalea, C. (2019). *Factores que Favorecieron o Limitaron la Implementación de la Buena Práctica "Gestión en Tiempo Real" en la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Ventanilla en el Distrito de Ventanilla de la Provincia Constitucional del Callao*. [Tesis de maestria, Pontificia Universidad Católica del Perú]. *Repositorio de la Pontificia Universidad Catolica del Perú*.  
<http://hdl.handle.net/20.500.12404/15833>

Google maps. (2021). *Google maps*. Obtenido de *Google maps*:  
<https://www.google.com/maps/place/UGEL+Cajamarca/@-7.1450978,-78.5117466,3a,75y/data=!3m8!1e2!3m6!1sAF1QipPSis5rw3U2tDoPQY0VfALqVYjuLA5XiYzMbuhW!2e10!3e12!6shttps:%2F%2Fih5.googleusercontent.com%2Fp%2FAF1QipPSis5rw3U2tDoPQY0VfALqVYjuLA5XiYzMbuhW%3Dw86-h15>

Hernández, R. y Mendoza, B. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Colombia: Mc Graw Hill.

Hernandez,R. y et al. (2004). *Metodología de la Investigacion*. Mexico: Mc Graw-Hill.

Hernandez,R. y et al. (2018). *Metodología de la Investigacion*. Mexico: Mc Graw-Hill.

Libertad y Desarrollo. (2021). *LIBERTAD Y DESARROLLO*. Obtenido de *LIBERTAD Y DESARROLLO*:  
<https://lyd.org/wp-content/uploads/2020/04/estado-de-avance-agenda-modernizacion-del-estado.pdf>

- Linarez, E. (2019). *Modernización del Estado Peruano en la Gestión Pública al 2021*. [Tesis de maestría, de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle Alma Mater del Magisterio Nacional, Lima]. Repositorio de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle Alma Mater del Magisterio Nacional.  
<http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/4674>
- Maristany, J. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson educación de mexico S.A.
- Martín, A. et.al. (2019). *Atención Primaria*. España: Gea consultoría editorial S.L.
- Martínez, R. (2021). *Enfoque Neoclásico de la Administración*. Obtenido de *Enfoque Neoclásico de la Administración*:  
[http://files.uladech.edu.pe/docente/32805306/ADMINISTRACION\\_I/Sesion\\_6/Contenido\\_Sesion6.pdf](http://files.uladech.edu.pe/docente/32805306/ADMINISTRACION_I/Sesion_6/Contenido_Sesion6.pdf)
- MEF. (2021). *Ministerio de Finanzas y economía*. Obtenido de *Ministerio de Finanzas y economía*:  
[https://www.mef.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&id=672&Itemid=100357&lang=es](https://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&id=672&Itemid=100357&lang=es)
- Michael, A. ; Graham, M. (2008). *Psicología Social*. Madrid: Editorial Madica Panamericana S.A.
- Ministerio de Agricultura. (21 de Julio de 2021). *Cultura Organizacional*. Obtenido de *Cultura Organizacional*:  
[http://www.itto.int/files/itto\\_project\\_db\\_input/2995/Technical/Guia\\_Cultura%20organizacional.pdf](http://www.itto.int/files/itto_project_db_input/2995/Technical/Guia_Cultura%20organizacional.pdf)
- Mondy, R. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson Educación S.A.
- Moorhead, S. et.al. (2018). *Clasificación de resultados de enfermería (NOC)*. España: Elsevier, INC, All rights reserved.
- Ñaupas, H y et al. (2014). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Grijley.
- Patricio, D. (2007). *Manual de recursos humanos*. Madrid: ESIC editorial.
- Porto, I. (2021). *Teoría neoclásica de la administración*. Obtenido de *Teoría neoclásica de la administración*:  
<https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/teoria-neoclasica-de-la-administracion.pdf>

- Public Timelines Biblioteca. (2021). *Peter Drucker - Teoría Neoclásica*. Obtenido de *Peter Drucker - Teoría Neoclásica*:  
<https://time.graphics/es/event/716960>
- RAE. (2021). *Real Academia Española*. Obtenido de *Real Academia Española*:  
<https://dle.rae.es/>
- Ruiz, C. et.al. (2007). *Satisfacción Laboral: conceptos y técnicas par la prevencion de riesgos laborales*. Barcelona: Massona S.A.
- Salazar, A. (2013). "Problemas que afronta la modernización del Estado". *Actualidad Gubernamental. Revista de Gobierno & Políticas Públicas*. Lima, Año V, número 62, pp 1-3.
- Sampieri, R. (2021). *Metodos, comuicaciones -sociales*. Obtenido de *Metodos, comuicaciones -sociales*:  
<http://metodos-comunicacion.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/219/2014/04/Hernandez-Sampieri-Cap-1.pdf>
- Sandoval, M. (2017). *El impacto de la gestión de Recursos Humanos en el desarrollo del liderazgo femenino en organizaciones multinacionales: Disminuyendo barreras a través de políticas y programas en pro de la diversidad de género*. [Tesis de maestria, de la Universidad Universidad de San Andres, Argentina]. Repositorio de la Universidad San Andres.  
<http://hdl.handle.net/10908/15658>
- Tejada, B. (2007). *Administracion de servicios de alimentacion, calidad, nutricion, productividad y beneficios*. Colombia: Universidad de Antioquia.
- Uribe, C. (2008). *Un modelo para Armar. Teorías y Conceptos de Desarrollo*, Lima: Fondo Editorial PUCP.
- Wayne, R. (2010). *Administracion de recursos humanos*. Mexico: Pearson educación.
- Zamora, R. (2011). *Trabajo en equipo: motivacion, compromiso y resultados*. España: Lulu.com.

## APÉNDICES

### Instrumento de recolección de información (apéndice A)

#### CUESTIONARIO

Muchas gracias por tomarse el tiempo para completar el presente cuestionario sobre su institución. Su opinión es de gran importancia para determinar la incidencia que existe entre la Modernización del Estado y la gestión de Recursos Humanos en la UGEL de Cajamarca periodo 2021. Sus respuestas y su identidad serán totalmente anónimas. (Marque con una x la respuesta que considera correcta de acuerdo a la pregunta).

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

#### MODERNIZACION DEL ESTADO

PREGUNTAS	1	2	3	4	5
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>					
1. Posees la capacidad para delegar responsabilidad dentro de su área de acuerdo con las necesidades del trabajo					
2. Se reconoce como una persona que brinda ayuda en la resolución de conflictos a sus colegas de trabajo.					
3. Participa activamente en las actividades organizadas por su equipo de trabajo.					
4. Considera que el logro del área de recursos humanos se desarrolla mediante el trabajo en equipo.					
5. Se reúnen para planificar y evaluar el trabajo del área.					
6. Aporta con el logro de los objetivos de la institución.					
7. Las acciones que ejecuta se ajustan a las metas planteadas dentro de la institución.					
8. Realizan evaluaciones constantes para verificar el logro de los resultados dentro del área.					
<b>CONDICIONES LABORALES</b>					
9. Te comunicaron las funciones de tu puesto de trabajo.					
10. Me esfuerzo continuamente para mejorar mi trabajo.					
11. Recibes retroalimentación de los logros del trabajo efectuado.					
12. Te sientes motivado al realizar el trabajo asignado.					
13. Te identificas con la institución en la que laboras.					
14. Recibo indicaciones precisas de mi trabajo efectuado.					
15. Tus compañeros te ayudan si tienes alguna dificultad.					
16. Consideras que el puesto que ocupas te brinda la posibilidad de					

ascender.					
17. Cumple mis expectativas el entorno laboral.					

## GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

DESEMPEÑO LABORAL					
18. Comprende la misión y visión y estrategias de la organización.					
19. Me resulta fácil comprender las funciones del trabajo.					
20. Comprendo las políticas de la institución.					
21. Practico las responsabilidades y funciones del área en que laboro.					
22. Atiendo eficientemente las necesidades de los usuarios.					
23. Los usuarios manifiestan su satisfacción con el servicio.					
24. Identifico los cuellos de botella en la institución en la que laboro.					
25. Tienen la capacidad de resolver la demanda servicio de su área.					
CAPACITACIÓN					
26. La institución en la que laboro realizan capacitaciones.					
27. Ha sido capacitado por su área durante el presente año.					
28. Las capacitaciones son relevantes a las funciones del trabajo que efectúo.					
29. Lo aprendido en las capacitaciones lo aplico en mi trabajo.					
30. Las capacitaciones me ayudan a lograr los resultados esperados.					
31. Los resultados del área en que trabajo han mejorado después de las capacitaciones.					
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					
32. Cumplo con el horario establecido.					
33. Llego puntual a mi centro de labores.					
34. Cumplo con mi carga laboral diaria.					
35. Dejo trabajo para el día siguiente ya que no pude completar dentro de mi horario laboral.					
36. La carga laboral excede a la capacidad de mi área.					
37. Permanezco en mi puesto de trabajo todo el tiempo.					
38. El trabajo está alineado a mi perfil laboral.					
39. Realizo otras funciones que no están dentro de mis funciones laborales.					
40. El puesto de trabajo en el que realizo mis funciones está sujeto a asensos.					



## Check List

La presente lista de chequeo se realizará en los documentos que son de importancia para el presente estudio el cual quiere determinar la incidencia que existe entre la Modernización del Estado y la gestión de Recursos Humanos en la UGEL de Cajamarca periodo 2021.

LISTA DE CHEQUEO:

### REFORMA ADMINISTRATIVA

<b>Modernización del Estado y su incidencia en la Gestión de Recursos Humanos</b>	Fecha:
---	--------

<b>Modernización del Estado</b>	<b>SE REVISÓ</b>	<b>NO SE REVISÓ</b>
1. Ley 27658 de la Modernización del Estado		
1.1 Normativas		
2. Ley 30057 ley nacional del servicio civil		
2.1 Normativas		

<b>UGEL Cajamarca</b>	<b>SE REVISÓ</b>	<b>NO SE REVISÓ</b>
3. Manual de Organización y Funciones (MOR)		
4. Reglamento de Organización y funciones		
5. Plan operativo institucional		

<b>Observaciones</b>

## Fiabilidad del Instrumento (apéndice B)

**Tabla 11**

Confiabilidad de los instrumentos mediante el Alfa de Crombach

<b>Variables</b>	<b>Nº Preguntas</b>	<b>Alfa de Crombach</b>
Modernización del estado	17	0.856
Gestión de Recursos Humanos	23	0.858

Considerando que la confiabilidad de un instrumento por el método alfa de Crombach debe superar el 60% se concluye que el instrumento aplicado al Modernización del estado es muy confiable porque su resultado fue del 85.6%.

En términos relacionados al instrumento para la variable Gestión de Recursos Humanos también es muy confiable, así tenemos que esta variable tiene el 85.8%.

## ANEXO

### Validación por juicio de expertos (anexo 1)

#### FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS

<b>Nombre del Experto</b>	Alejandro Vásquez Ruiz
<b>Grado Académico Profesional</b>	Doctor
<b>Profesión o especialidad</b>	Administración
<b>Cargo Actual</b>	Docente
<b>Institución donde labora</b>	Universidad Nacional de Cajamarca
<b>Tipo de instrumento</b>	Encuesta
<b>Autor del instrumento</b>	Karla Saly Roncal Guerrero
<b>Lugar y fecha</b>	Cajamarca, Noviembre 2021
<b>TÍTULO:</b> MODERNIZACIÓN DEL ESTADO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA UGEL CAJAMARCA, 2021.	

#### FICHA DE EVALUACIÓN

N°	Indicadores (Atributos)	Definición	5	4	3	2	1
			Muy bueno	Bueno	Aceptable	Malo	Muy malo
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades	5				
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.		4			
3	Relevancia	Las preguntas contribuyen a recoger información importante para la investigación.		4			
4	Pertinencia	Las preguntas son pertinentes para lograr los objetivos de la investigación.	5				
5	Objetividad	Las preguntas están expresadas de manera objetiva para medir lo que se dese evaluar.		4			
6	Suficiencia	Las preguntas son suficientes para medir cada dimensión y las variables.	5				
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular		4			
8	Contexto	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.	5				
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.	5				
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado		4			
<b>SUBTOTALES</b>			<b>25</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Coeficiente de valoración porcentual c=	Valoración global
<b>0.9</b>	<b>Muy bueno</b>

**Observaciones:**

---



---



---




---



---

**OPINIÓN:** Apto para su aplicación ( X )    No apto para su aplicación (   )

  
 Firma: \_\_\_\_\_  
 DNI 17824300

**Nota:** Se adjunta cuestionario y matriz de operacionalización

## Validación por juicio de expertos (anexo 2)

### FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS

<b>Nombre del Experto</b>	Saúl Alexander Villegas Salazar
<b>Grado Académico Profesional</b>	Doctor en Ciencias
<b>Profesión o especialidad</b>	Abogado
<b>Cargo Actual</b>	Abogado litigante / docente universitario
<b>Institución donde labora</b>	MCV abogados / UNC
<b>Tipo de instrumento</b>	Karla Saly Roncal Guerrero
<b>Autor del instrumento</b>	Cajamarca, Noviembre 2021
<b>Lugar y fecha</b>	06 de octubre de 2022
<b>TÍTULO:</b> MODERNIZACIÓN DEL ESTADO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA UGEL CAJAMARCA, 2021.	

#### FICHA DE EVALUACIÓN

N°	Indicadores (Atributos)	Definición	5	4	3	2	1
			Muy bueno	Bueno	Aceptable	Malo	Muy malo
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades	5				
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.		4			
3	Relevancia	Las preguntas contribuyen a recoger información importante para la investigación.		4			
4	Pertinencia	Las preguntas son pertinentes para lograr los objetivos de la investigación.	5				
5	Objetividad	Las preguntas están expresadas de manera objetiva para medir lo que se dese evaluar.		4			
6	Suficiencia	Las preguntas son suficientes para medir cada dimensión y las variables.	5				
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular		4			
8	Contexto	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.	5				
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.	5				
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado		4			
SUBTOTALES			25	20	0	0	0

Coeficiente de valoración porcentual c=	Valoración global
0.9	Muy bueno

#### Observaciones:

---



---



---



---



---

**OPINIÓN:** Apto para su aplicación ( X ) No apto para su aplicación ( )

Firma:

DNI 46865487



**Nota:** Se adjunta cuestionario y matriz de operacionalización