



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), septiembre-octubre 2024,
Volumen 8, Número 5.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5

ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL COMO CLAVE PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN LAS MUNICIPALIDADES PERUANAS

**PERSONNEL ADMINISTRATION AS A KEY TO THE
IMPROVEMENT OF BUSINESS MANAGEMENT IN
PERUVIAN MUNICIPALITIES**

Espejo-Chahuara, Luz Mery
Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.14537

Administración de Personal como Clave para la Mejora de la Gestión Empresarial en las Municipalidades Peruanas

Luz Mery Espejo Chahuara¹Luzespejo26@gmail.com<https://orcid.org/0000-0002-5313-1288>

Escuela de Posgrado Administración

Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez

RESUMEN

La administración de personal es un componente fundamental para mejorar la gestión empresarial en las municipalidades peruanas, ya que permite optimizar el talento humano, incrementando así la eficiencia y productividad de la organización. Este estudio tiene como propósito analizar la influencia de la administración de personal en la gestión empresarial. Se adoptó una metodología cuantitativa, con un diseño no experimental, de corte transversal y de tipo explicativo. La población del estudio incluyó a 208 empleados de una municipalidad peruana, distribuidos en diversos órganos administrativos. Para la recolección de datos, se emplearon dos instrumentos basados en escalas Likert: uno para evaluar la administración de personal y otro para medir la gestión empresarial, ambos con altos niveles de confiabilidad (alfa de Cronbach de 0.89 y 0.85, respectivamente). Los resultados revelaron que solo el 48.6% de las municipalidades implementan prácticas efectivas de administración de personal, mientras que el 52.9% percibe que la gestión empresarial es adecuada. También, se encontró una correlación positiva moderada ($r = 0.746$, $p < 0.005$) entre la administración de personal y la gestión empresarial, lo que sugiere que las prácticas de recursos humanos tienen un impacto significativo en el desempeño organizacional. Además, se determinó R^2 ajustado de 0.47 revela que el 47% de la variabilidad en la gestión empresarial. En conclusión, los hallazgos refuerzan la noción de que una adecuada administración del personal no solo mejora el clima laboral, sino que también se traduce en resultados tangibles para la organización. Se recomienda la implementación de prácticas de recursos humanos más robustas para optimizar el rendimiento organizacional y mejorar la prestación de servicios públicos.

Palabras clave: administración de personal, gestión empresarial, municipalidades peruanas, capacitación y desarrollo, retención de personal

¹ Autor principal

Correspondencia: Luzespejo26@gmail.com

Personnel Administration as a Key to the Improvement of Business Management in Peruvian Municipalities

ABSTRACT

Personnel management is a fundamental component for enhancing business management in Peruvian municipalities, as it optimizes human talent, thereby increasing the efficiency and productivity of the organization. This study aims to analyze the influence of personnel management on business management. A quantitative methodology was adopted, featuring a non-experimental, cross-sectional, and explanatory design. The study population consisted of 208 employees from a Peruvian municipality, distributed across various administrative departments. Data collection was conducted using two instruments based on Likert scales: one to evaluate personnel management and another to measure business management, both exhibiting high reliability levels (Cronbach's alpha of 0.89 and 0.85, respectively). The results revealed that only 48.6% of the municipalities implement effective personnel management practices, while 52.9% perceive that business management is adequate. A moderate positive correlation ($r = 0.746$, $p < 0.005$) was also found between personnel management and business management, suggesting that human resource practices have a significant impact on organizational performance. Additionally, an adjusted R^2 of 0.47 indicates that 47% of the variability in business management can be explained by personnel management. In conclusion, the findings reinforce the notion that proper personnel management not only improves the work environment but also translates into tangible outcomes for the organization. It is recommended to implement more robust human resource practices to optimize organizational performance and enhance the delivery of public services.

Keywords: personnel administration, business management, peruvian municipalities, training and development, staff retention

*Artículo recibido 10 septiembre 2024
Aceptado para publicación: 12 octubre 2024*



INTRODUCCIÓN

La administración de personal es un componente crucial en la gestión empresarial, especialmente en las organizaciones públicas, ya que se encarga de optimizar el talento humano para mejorar la eficiencia y la productividad. Según Ibarra-Morales (2023), una adecuada administración del personal puede incrementar la competitividad de las empresas, y este enfoque es especialmente relevante en el contexto de las municipalidades, donde la gestión efectiva del personal puede traducirse en un mejor servicio a la comunidad. Dextre et al. (2020) destacan que la capacidad organizativa es un elemento clave que, apoyado por un liderazgo transformador, permite alcanzar los objetivos organizacionales.

Sin embargo, muchas municipalidades en Perú enfrentan desafíos significativos en la implementación de prácticas efectivas de administración de personal. Zumaeta-Julca (2022) indica que el 45% de las MYPES en Lima Metropolitana reportan dificultades en la retención de personal calificado, afectando su capacidad para ofrecer servicios de calidad (Melo, 2018). Esta situación subraya la necesidad de desarrollar estrategias efectivas de gestión del talento humano en el sector público.

En respuesta a estos desafíos, el 70% de las municipalidades peruanas ha aumentado su inversión en capacitación y desarrollo del personal en los últimos cinco años, lo que ha resultado en una mejora del 35% en la productividad de los empleados. García et al. (2021) demuestran que las iniciativas de capacitación no solo mejoran las habilidades del personal, sino que también fomentan un ambiente de trabajo más comprometido y motivado.

Además, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2023) reporta que el 55% de las municipalidades ha implementado políticas para retener talento clave, como programas de bienestar y beneficios adicionales, lo que ha llevado a una reducción del 20% en la rotación de personal en comparación con años anteriores (Fernández y López, 2023).

La adopción de sistemas de evaluación del desempeño también ha crecido en un 45% entre las municipalidades de Perú en los últimos tres años. Estas evaluaciones permiten a las administraciones locales identificar áreas de mejora y reconocer el rendimiento excepcional. Pérez y Castillo (2022) argumentan que las evaluaciones de desempeño sistemáticas son esenciales para desarrollar planes de mejora continua y alinear los objetivos individuales con los organizacionales.

Asimismo, Campos y Méndez (2021) señalan que el 60% de las municipalidades ha comenzado a integrar la planificación estratégica de recursos humanos en sus planes de desarrollo institucional, lo que ha resultado en una mayor alineación de los recursos humanos con los objetivos municipales. Torres y Huamán (2023) destacan que la digitalización de procesos administrativos ha permitido a un 50% de las municipalidades mejorar la eficiencia en la gestión del personal, reduciendo los tiempos de respuesta en un 40% y los costos operativos en un 25%.

Por otro lado, el 40% de las municipalidades ha reportado mejoras significativas en la adopción de cambios organizacionales, atribuyendo estos avances a una mejor gestión del cambio y a la formación de los empleados en nuevas competencias. Alvarado y Jiménez (2021) subrayan que la gestión eficaz del cambio es esencial para la adaptación continua a las nuevas demandas del entorno y para mejorar el rendimiento organizacional.

La retención de talento sigue siendo un desafío crítico para las municipalidades. Según Cabezas et al. (2016), el 50% de los trabajadores en el sector público considera que las oportunidades de desarrollo profesional son limitadas, lo que contribuye a la alta rotación de personal (Mattei & Bezerra, 2021). Sánchez-Huamán (2023) reafirma que la percepción de limitadas oportunidades de desarrollo profesional es un factor importante en la alta rotación del personal en el sector público.

Finalmente, la capacitación continua del personal es fundamental en la administración de personal. Piana (2023) señala que las instituciones que invierten en capacitación anual para su personal logran reducir los errores en un 25%. En el contexto de las municipalidades, esto implica no solo la formación técnica, sino también el desarrollo de habilidades blandas que mejoren la atención al ciudadano.

En conclusión, a pesar de los avances, muchas municipalidades en Perú aún enfrentan desafíos en la implementación de prácticas efectivas de administración de personal. Lara (2023) señala que la dificultad para retener personal calificado afecta la capacidad de las municipalidades para ofrecer servicios de calidad, subrayando la necesidad de estrategias efectivas de gestión del talento humano en el sector público.

Antecedentes

Ulrich, D. (1997), en su investigación "Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results", argumenta que para que la administración del personal sea

verdaderamente efectiva, debe trascender las funciones operativas tradicionales y convertirse en un socio estratégico clave para el éxito organizacional.

Guest, D. E. (2017), en su estudio "Human Resource Management and Employee Well-Being: Towards a New Analytic Framework", propone un nuevo marco analítico para comprender la relación entre la gestión de recursos humanos y el bienestar de los empleados. Concluye que la gestión de recursos humanos no debe centrarse únicamente en la productividad, sino también en el bienestar de los empleados, lo que contribuye a mejorar el desempeño empresarial.

Pérez, A. y Rodríguez, L. (2021), en su investigación "La administración del personal como factor estratégico en la gestión municipal en México", encontraron una correlación positiva entre la gestión eficaz del personal y la mejora de los servicios públicos municipales. Concluyen que la administración del personal es un componente esencial para lograr eficiencia y eficacia en la gestión municipal.

Silva, M. y Castillo, E. (2020), en su estudio "Gestión de recursos humanos y su impacto en la eficiencia municipal en Brasil", evaluaron el impacto de la gestión de recursos humanos en la eficiencia de las municipalidades brasileñas. Demostraron que la implementación de prácticas avanzadas de recursos humanos mejoró la eficiencia operativa en un 30%. Las municipalidades que invierten en una gestión efectiva del personal presentan un rendimiento superior en la prestación de servicios.

Torres, R. y Gómez, F. (2019), en su investigación comparativa "Administración de personal en el sector público: Un estudio comparativo en Argentina y Chile", destacan que las prácticas de recursos humanos en Chile están más alineadas con los estándares internacionales que en Argentina. Concluyen que la estandarización de las prácticas de recursos humanos puede mejorar significativamente la eficiencia en la gestión municipal.

A nivel nacional, Castillo, J. y Quispe, S. (2021), en su estudio "La administración de personal en la gestión municipal peruana: Desafíos y oportunidades", evidencian que mejorar la capacitación y reducir la burocracia son factores clave para una gestión municipal más efectiva en Perú. Asimismo, Espinoza, R. y Velarde, C. (2023), en su investigación "Innovación en la administración de recursos humanos en el sector municipal peruano", exploran las prácticas innovadoras en la administración de recursos humanos en el sector municipal. Demuestran que las municipalidades que han adoptado prácticas innovadoras han mejorado su rendimiento administrativo en un 25%.



Finalmente, Flores, M. y Ortiz, G. (2021), en el artículo "La profesionalización del personal municipal y su impacto en la gestión pública en Perú", analizan cómo la profesionalización del personal municipal puede contribuir a mejorar la transparencia y la eficiencia en la gestión pública en Perú, recomendando la implementación de políticas de desarrollo profesional. Sus resultados muestran que la profesionalización del personal municipal está asociada con mejoras significativas en la transparencia y la eficiencia de la gestión pública.

Administración del personal

La administración de personal surgió a principios del siglo XX como una respuesta a la necesidad de gestionar las relaciones laborales y mejorar las condiciones de trabajo en las fábricas industriales. Inicialmente, se enfocaba en tareas administrativas como la contratación, despido y pago de salarios. Con el tiempo, su enfoque evolucionó hacia aspectos más estratégicos, como la gestión del rendimiento y el desarrollo de los empleados, reconociendo la importancia de los recursos humanos para el éxito organizacional (Storey, 1992). En la década de 1980, la gestión del talento humano emergió como una evolución de la administración de personal, impulsada por la necesidad de atraer y retener talento en un mercado laboral competitivo. Este enfoque integral y estratégico abarca no solo la contratación y retención, sino también el desarrollo de habilidades y competencias de los empleados para alinear su rendimiento con los objetivos organizacionales (Lewis & Heckman, 2006).

La administración de personal incluye actividades como la planificación, organización, dirección y control de los recursos humanos, con el objetivo de alinearlos con los objetivos estratégicos de la entidad (Melo, 2018). Además, fomenta un ambiente laboral que promueva la satisfacción y el compromiso de los empleados, lo cual mejora la productividad organizacional (Melo, 2018). Según Dessler (2020), esta administración es esencial para el éxito organizacional, mientras que Schuler y Jackson (2019) destacan un enfoque proactivo en la gestión del talento humano a nivel organizacional. Noe et al. (2018) enfatizan que el desarrollo de personal es crucial para la adaptabilidad y el crecimiento sostenido de la organización.

En la actualidad, la gestión del talento humano (GTH) se considera un enfoque estratégico para maximizar el valor organizacional, a través del desarrollo continuo de conocimientos, capacidades y habilidades que permitan a la organización mantenerse competitiva (Rodríguez y Herrera, 2006, citado



por Pardo y Porras, 2011). La GTH se basa en alinear las habilidades del personal con los objetivos de la organización, asegurando el máximo rendimiento y resultados óptimos.

Los factores internos y externos que afectan el contexto organizacional influyen en la administración de personal y sus procesos, siendo cruciales las relaciones personales e interpersonales dentro de las estructuras organizativas (Salas Estrada, 2024, p. 9). La gestión humana desempeña un papel significativo en la formulación de la estrategia general de la organización, permitiendo la construcción de una administración de personal coherente y adaptable a las dinámicas laborales en una cultura empresarial humanizada (Salas Estrada, 2024, p. 6).

El capital humano, definido como el conjunto de conocimientos, habilidades, competencias y atributos incorporados en los individuos, es fundamental para la creación de bienestar personal, social y económico (OCDE, 2007, p. 29). La inversión en capital humano aumenta la productividad laboral, debido a las nuevas habilidades adquiridas a través de la capacitación y la experiencia (Simancas et al., 2018, citado en Bernal González et al., 2020, p. 216). Un equipo de trabajo altamente efectivo se constituye en un factor diferenciador para garantizar menores costos operativos y mayores ingresos, al impactar directamente en la cadena de valor y resultados organizacionales (Pardo y Porras, 2011, p. 182).

Gestión del talento humano

La gestión del talento humano se centra en prácticas y políticas diseñadas para atraer, desarrollar y retener empleados talentosos, con el objetivo de maximizar su potencial a través de la capacitación y el desarrollo profesional (Machorro & Romero, 2021). Esta gestión es esencial para el desarrollo organizacional, ya que influye directamente en el desempeño y la innovación dentro de las instituciones.

Elementos esenciales del capital humano

Educación: La educación es uno de los componentes más críticos del capital humano, ya que proporciona a los individuos las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñarse en el mercado laboral. Según Vásquez y Castro (2018), la educación no solo aumenta la productividad de los trabajadores, sino que también contribuye al crecimiento económico a largo plazo.

Salud: La investigación indica que la salud preventiva y el acceso a servicios de salud son factores que influyen significativamente en la productividad laboral (Barbosa & Lemos, 2019). Además, la salud de



los trabajadores está directamente relacionada con su capacidad para adquirir y aplicar conocimientos, lo que a su vez afecta su rendimiento en el trabajo (Barbosa & Lemos, 2019).

Experiencia Laboral: Según Machorro y Romero (2021), la experiencia laboral contribuye a la efectividad y eficiencia de los empleados, lo que se traduce en un mejor desempeño organizacional.

Capacitación y Desarrollo Profesional: La formación y el desarrollo de habilidades permiten a los empleados mantenerse actualizados en un entorno laboral en constante cambio. Freitas-Faria (2023) destaca que invertir en capacitación es esencial para el desarrollo económico y social, ya que mejora la competitividad de los trabajadores.

Motivación y Satisfacción Laboral: Un ambiente laboral que fomente la satisfacción y el compromiso de los empleados puede resultar en un capital humano más robusto. Según Toro y Mauricio (2016), la motivación está relacionada con la inversión en capital humano y el desarrollo de políticas públicas efectivas.

Habilidades Técnicas y Blandas: Las habilidades técnicas (hard skills) y blandas (soft skills) son esenciales para el capital humano. Enfatizan que un equilibrio entre ambas habilidades es crucial para el éxito en el entorno laboral (Cando-Zumba et al., 2022).

Redes Sociales y Capital Relacional: Estas relaciones pueden facilitar el acceso a oportunidades laborales y recursos. Según Bondezan y Dias (2016).

Inversión en Capital Humano: Según Ladeuix y Schiaffino (2020), el capital humano es una fuente clave de crecimiento económico a largo plazo, y las políticas que fomentan la educación y la salud son esenciales para maximizar este potencial.

Innovación y Creatividad: La capacidad de innovar y ser creativo es un aspecto importante del capital humano. Los estudios muestran que la innovación está estrechamente relacionada con el nivel de educación y la experiencia de los empleados (Losada et al., 2022). 10.

Adaptabilidad: Según Barbosa y Lemos (2019), la adaptabilidad de los trabajadores puede influir en su productividad y en el desempeño general de la organización.

Propósitos esenciales de la administración de personal o gestión empresarial.

Werther & Davis, (2008) define que la gestión de recursos humanos se guía por objetivos claros y alcanzables, establecidos por los altos cargos y los departamentos de recursos humanos. Estos objetivos



sirven como criterios para evaluar las acciones implementadas. A veces, se plasman por escrito en documentos meticulosamente elaborados, mientras que, en otras situaciones, son parte integral de la cultura empresarial del empleador. Independientemente de la forma, estos objetivos son cruciales para orientar la función de gestión de personal.

Tabla 1 Acciones destinadas a alcanzar las metas de la gestión de recursos humanos.

Objetivos de la organización	Objetivos de capital humano
Objetivos Corporativos	Cumplir con las obligaciones legales Proporcionar prestaciones Relaciones del sindicato y la empresa
Objetivos Funcionales	Planificación del capital humano Relaciones con los empleados Selección Capacitación y desarrollo Evaluación Ubicación Realimentación
Objetivos Personales	Evaluación Ubicación Realimentación
	Capacitación y desarrollo Evaluación Ubicación Compensación Realimentación

NOTA: Comparación de los objetivos organizacionales y los personales.

El proceso de la administración de recursos humanos

El autor Chiavenato destaca cinco procedimientos esenciales en la gestión de recursos humanos, los cuales son: adquisición, aplicación, retención, desarrollo y supervisión del personal (consulte la tabla 2). Él sugiere que no hay una secuencia específica a seguir, ya que estos componentes no están interrelacionados de manera única y definida; más bien, son contextuales, sujetos a cambios según la situación y condicionados por factores como el ambiente, la estructura organizacional, la tecnología y el capital humano, entre otros (Chiavenato, 2000, p. 159-160).



Tabla 2 Chiavenato identifica estos como los cinco procedimientos fundamentales en la gestión de recursos humanos.

Proceso	Objetivo	Actividades comprendidas
Provisión	Quién ira a trabajar en la organización	Investigación de mercado de RH. Reclutamiento de personal. Selección de personal
Aplicación	Que harán las personas en la organización	Integración de personas. Diseño de cargos. Descripción y análisis de cargos. Evaluación del desempeño.
Mantenimiento	Como mantener a las personas trabajando en la organización	Remuneración y compensación. Beneficios y servicios sociales. Higiene y seguridad en el trabajo. Relaciones sindicales
Desarrollo	Como preparar y desarrollar a las personas	Capacitación. Desarrollo organizacional.
Seguimiento y control	Como saber quiénes son y que hacen las personas	Base de datos o sistemas de información. Controles-frecuencia-productividad-balance social

NOTA: Administración de recursos humanos – Chiavenato I., 2000.

Gestión empresarial

La gestión empresarial ha evolucionado considerablemente desde la revolución industrial hasta la era digital, pasando de un enfoque en la eficiencia operativa y la producción en masa a la incorporación de tecnologías de la información y comunicación (TIC) como elementos clave para potenciar las ventas y la gestión de las empresas (Ascón et al., 2022; Melo, 2018). Esta transformación ha obligado a las organizaciones a adaptarse a un entorno cada vez más competitivo. Durante el siglo XX, la gestión empresarial adoptó un enfoque más sistemático y científico con la teoría de la administración científica de Frederick Taylor, que enfatizaba la eficiencia y la productividad mediante métodos de trabajo estandarizados. Espinoza et al. (2021) resaltan que un control interno adecuado y una gestión empresarial efectiva son esenciales para la supervivencia de las empresas, especialmente en tiempos de crisis como la pandemia de COVID-19 (Machorro & Romero, 2021).



En la actualidad, la gestión empresarial se ha diversificado para abarcar innovación, sostenibilidad y responsabilidad social. López-Lemus y Carranza (2019) afirman que las prácticas de gestión, junto con la innovación y el emprendimiento, son factores determinantes en el rendimiento de las firmas emprendedoras (Vásquez & Castro, 2018). La gestión empresarial se define como el proceso de planificación, organización, dirección y control de los recursos de una organización para alcanzar sus objetivos de manera eficiente y efectiva. Guerrero-Velástegui (2023) sostiene que implica la integración de diversas funciones y procesos que permiten a las organizaciones adaptarse y prosperar en un entorno competitivo (Astudillo, 2018). Mintzberg (2018) añade que la gestión empresarial requiere decisiones interrelacionadas para guiar a la empresa hacia sus metas a largo plazo.

La planeación estratégica es fundamental en la gestión empresarial, ya que se centra en establecer objetivos a largo plazo y definir estrategias para alcanzarlos. Salas et al. (2020) destacan que esta planificación permite a las organizaciones crear y mantener ventajas competitivas sostenibles (Lino, 2021). Además, las estrategias competitivas son esenciales para diferenciarse de los competidores y asegurar el crecimiento y sostenibilidad de las empresas (Thomas et al., 2022; Barbosa & Lemos, 2019).

Elementos de gestión empresarial

La gestión empresarial abarca diversos elementos clave que impactan directamente en el crecimiento y la eficiencia de las organizaciones. En primer lugar, la gestión logística es fundamental, ya que, según Lara (2023), una mejora en este ámbito puede incrementar significativamente el potencial de crecimiento de una empresa. Por otro lado, la gestión del conocimiento juega un papel crucial; Armas et al. (2016) destacan que el capital estructural y las tecnologías de la información y comunicación (TIC) son esenciales para optimizar los procesos de negocio.

El control interno es otro elemento vital, ya que, como indican Espinoza et al. (2021), las empresas con un sólido control interno manejan mejor las adversidades y mantienen su operatividad. La planeación estratégica también es clave para la eficacia y eficiencia en los procesos, como argumentan Hidalgo et al. (2021).

La eficiencia operativa de una organización es directamente influenciada por la gestión empresarial, según Bustamante-Roldán (2024). Además, la responsabilidad social empresarial (RSE) es crucial para la sostenibilidad y reputación corporativa, tal como señala Zaragoza (2021).



La calidad en la gestión es otro factor diferenciador en el mercado; Muñoz y Duque (2021) enfatizan que una gestión de calidad efectiva puede marcar la diferencia para las empresas.

La innovación también es impulsada por las TIC, que son herramientas clave para fomentar la creatividad y la renovación en las organizaciones, según Jiménez e Ibarra (2019). Finalmente, medir y gestionar el desempeño empresarial es esencial para alcanzar ventajas competitivas, como discuten Muibo et al. (2022). Asimismo, las estrategias competitivas deben ser sostenibles y adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado, de acuerdo con Salas et al. (2020).

Teorías de administración del personal y gestión empresarial

La Teoría de la Administración Científica, propuesta por Frederick Taylor, destaca la importancia de la eficiencia en la gestión empresarial mediante la optimización de los procesos laborales. Jaramillo-Arango y Correa-Henao (2013) señalan que la implementación de sistemas de gestión que involucren a todos los trabajadores es fundamental para alcanzar resultados óptimos, mejorando la productividad y la satisfacción laboral, lo que impacta positivamente en la gestión empresarial.

La Teoría de Recursos y Capacidades sugiere que la administración del personal es un recurso estratégico que puede otorgar ventajas competitivas a las organizaciones. Ibarra-Morales (2023) afirma que las habilidades y competencias del personal son esenciales para el éxito empresarial, influyendo directamente en la capacidad de adaptación y prosperidad de la organización en entornos cambiantes. En esta línea, Barney (1991) sostiene que la administración del personal es crucial, ya que empleados capacitados y motivados pueden desarrollar capacidades únicas difíciles de imitar, mejorando la gestión empresarial y el rendimiento organizacional.

La Teoría de la Sostenibilidad Empresarial postula que las empresas deben operar de manera sostenible para asegurar su éxito a largo plazo. Paredes-Carrasco (2023) relaciona la sostenibilidad empresarial con la gestión del personal, destacando que un personal comprometido y capacitado es clave para implementar prácticas sostenibles. Elkington (2019) describe la sostenibilidad empresarial como un enfoque que equilibra los objetivos económicos, sociales y ambientales, creando valor económico mientras se protege el medio ambiente y se promueve el bienestar social.

La Teoría del Capital Humano, desarrollada por Becker (1964), sostiene que las habilidades, conocimientos y competencias de los empleados son formas de capital que pueden mejorar la



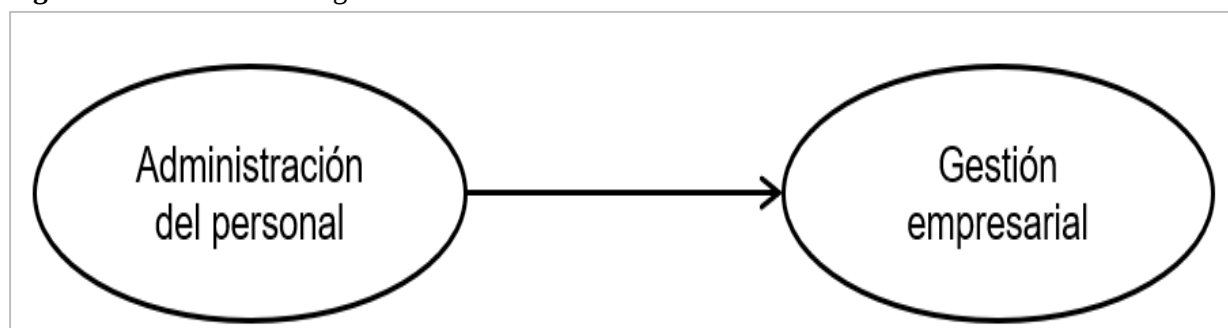
productividad y eficacia organizacional. Una administración eficaz del personal enfocada en la capacitación y el desarrollo incrementa el capital humano disponible, contribuyendo a una mejor gestión empresarial.

La Teoría de la Eficacia del Equipo indica que una administración eficaz del personal influye en la gestión empresarial al mejorar el trabajo en equipo y la colaboración. Hackman (1987) argumenta que las organizaciones que invierten en equipos eficaces tienden a experimentar un mayor rendimiento organizacional.

Por último, la capacidad de Innovación Empresarial es crucial para desarrollar nuevas ideas, productos o procesos que generen valor. Damanpour (2021) identifica la innovación empresarial como un motor clave del crecimiento y la competitividad en mercados dinámicos. En cuanto a las tendencias futuras, Barbosa y Lemos (2019) señalan que la administración de personal en las municipalidades deberá adaptarse a las nuevas realidades laborales, como el teletrabajo y la flexibilidad laboral, posicionando mejor a las municipalidades que adopten estas tendencias para atraer y retener talento.

La investigación tiene como objetivo determinar la influencia de la administración del personal en la gestión empresarial del personal administrativo de una municipalidad peruana. Este estudio permitirá comprender la situación actual de la población en estudio y ofrecer información valiosa para aplicar estrategias que contribuyan al crecimiento de las entidades públicas, mejorando la productividad, los niveles de servicio al cliente y la satisfacción laboral. Con base a la información anterior, a continuación, se propone el modelo teórico de la investigación (Figura 1):

Figura 1 Modelo de investigación



MATERIALES Y MÉTODOS

Diseño

El presente estudio adopta un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, de corte transversal y de tipo explicativo (Ato et al., 2013). La investigación tiene un alcance descriptivo, permitiendo detallar situaciones, perfiles de personas, grupos, fenómenos o eventos de interés a través de la medición y análisis de características específicas (Danhke, 1989, citado por Hernández-Fernández & Baptista, 2004). Este diseño es no experimental, ya que no se manipularon las variables, y transaccional porque la recolección de datos se realizó en un solo momento. Además, el estudio es correlacional, al buscar medir la relación entre las variables de administración del personal y gestión empresarial (Hernández, 2015, p. 81).

Asimismo, presenta un enfoque correlacional que evalúa la relación entre las variables, además de prever valores aproximados en una variable basándose en los valores de la otra (Hernández-Fernández & Baptista, 2004). La investigación se clasifica como de carácter aplicativo según la clasificación de Sierra (2002), que distingue entre estudios de propósito básico y aplicativo. En este caso, se adscribe al tipo aplicativo, alineándose con la definición de Vara y Horna (2010, p. 187).

Sujetos

En este estudio, la población está compuesta por 208 personas de una municipalidad peruana, distribuidas en diversos órganos administrativos: Dirección (6), Control (3), Defensa Judicial (3), Asesoramiento (10), Apoyo (44), Línea (137) y Órgano Desconcertado (5). La muestra fue seleccionada intencionalmente para representar a estos distintos grupos, garantizando así una amplia cobertura de las diversas áreas y niveles jerárquicos en la gestión empresarial de la municipalidad.

Mediciones

Administración del personal: Con un total de 31 ítems, distribuidos en diferentes dimensiones que evaluaban aspectos como la preparación y selección, desarrollo y evaluación, compensación y seguridad, y relaciones con el personal. Se utilizó una escala Likert de 5 puntos, que iba desde "totalmente en desacuerdo" hasta "totalmente de acuerdo", para medir las respuestas. La confiabilidad del instrumento, medida a través del coeficiente alfa de Cronbach, fue alta, con un valor de 0.89, indicando una buena consistencia interna.

En cuanto a la validez del instrumento, se utilizó el índice KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) que resultó ser 0.82, lo cual sugiere una adecuada adecuación muestral para realizar análisis factoriales y valida el uso del cuestionario para los fines del estudio.

Gestión empresarial: Cuenta con 17 ítems, también basado en una escala Likert de 5 puntos, enfocado en medir la percepción sobre la gestión empresarial en la Municipalidad Provincial de San Román. Este cuestionario se diseñó para capturar la percepción sobre aspectos específicos de la gestión empresarial, como la planificación, organización, dirección y control. El análisis de confiabilidad para este instrumento arrojó un alfa de Cronbach de 0.85, lo cual indica una consistencia interna aceptable de los ítems del cuestionario. Además, la validez del instrumento se confirmó mediante el índice KMO, que obtuvo un valor de 0.79, demostrando que la muestra era adecuada para el análisis estadístico previsto y que el instrumento tenía una validez apropiada para la evaluación de las variables de interés.

Análisis estadísticos

Para el análisis estadístico se utilizó el programa SPSS versión 27.0. Los resultados descriptivos se presentaron en tablas de frecuencia y porcentaje, mientras que el análisis inferencial se basó en un nivel de significancia del 95% ($p = 0.05$) y un margen de error del 5%. Además, se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, debido a que la población era mayor a 50 trabajadores, para las variables "Administración del personal" y "Gestión administrativa" junto con sus dimensiones respectivas. Dado que estas variables no seguían una distribución normal ($p < 0.05$), se utilizó la correlación de Rho de Spearman, una prueba estadística no paramétrica. Finalmente, se empleó un modelo de regresión lineal simple para evaluar el efecto de la variable independiente sobre la variable dependiente y verificar las hipótesis propuestas.

Declaración sobre aspectos éticos

Los participantes participaron voluntariamente, así mismo el cuestionario contenía el consentimiento informado en la parte inicial, que indica el cuidado de la información anónima para fines académicos.

RESULTADOS

Resultados descriptivos

Según la tabla 3, se observa que la mayoría de los participantes tiene entre 26 a 40 años de edad (66.3%), seguido por un 23.6% que tienen entre 20 a 25 años, un 7.7% de los participantes tiene entre 41 a 50

años, y solo un 2.4% tiene entre 51 a 60 años. En cuanto al sexo, el 54.8% de los participantes son masculinos, mientras que el 45.2% son femeninos. Respecto a la modalidad de empleo, el 67.8% de los participantes son contratados, mientras que el 32.2% son nombrados.

Tabla 3 Características demográficas de la población de estudio

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Edad	De 20 a 25 años	49	23.6%
	De 26 a 40 años	138	66.3%
	De 41 a 50 años	16	7.7%
	De 51 a 60 años	5	2.4%
Sexo	Masculino	114	54.8%
	Femenino	94	45.2%
Modalidad	Nombrado	67	32.2%
	Contratado	141	67.8%
Total		208	100.0%

En la tabla 4, se exteriorizan los resultados en términos de frecuencias y porcentajes desde la visión de los trabajadores de la variable, administración del personal y gestión empresarial, distribuidos de la siguiente manera: Respecto a la primera medida de la administración del personal, la mayoría de los trabajadores (48.6%) la percibe como alta, mientras que un 47.1% la ubica en un nivel medio, y solo un 4.3% considera que es baja. En relación con la segunda variable de la gestión empresarial, la mayoría de los trabajadores (52.9%) también la percibe como alta. Un 39.9% de los trabajadores la sitúa en un nivel medio, y el porcentaje más bajo, 7.2%, la clasifica como baja.

Tabla 4 Análisis descriptivo de las variables de estudio – general

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Administración del personal	Baja	9	4.3%
	Media	98	47.1%
	Alta	101	48.6%
Gestión empresarial	Baja	15	7.2%
	Media	83	39.9%
	Alta	110	52.9%
Total		208	100.0%

Prueba de normalidad

Tabla 5 Análisis de normalidad

Variables	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Administración del personal	0.088	208	0.001
Gestión Empresarial	0.105	208	0.001

a. Corrección de significación de Lilliefors

La tabla 5, el estadístico de Kolmogorov-Smirnov es 0.088 para "Administración del personal" y 0.105 para "Gestión Empresarial", ambos con un grado de libertad de 208 y un valor de significancia (Sig.) de 0.001. Estos resultados indican que, al aplicar la corrección de significancia de Lilliefors, ambas variables no siguen una distribución normal, ya que los valores de significancia son menores a 0.05. Por tanto se opta en utilizar el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

Resultados correlacionales

En la tabla 6, se observa la existencia de correlaciones significativas entre administración del personal y gestión empresarial, con un nivel de relación alta, directa y significativa entre la administración del personal y la gestión empresarial ($r = .746$, $p < .001$). Asimismo, se identifica una relación moderada, directa y significativa con la preparación y selección ($r = .312$, $p < .001$). También se presenta una relación alta, directa y significativa con el desarrollo y evaluación ($r = .648$, $p < .001$), y una relación similarmente alta, directa y significativa con compensación y seguridad ($r = .617$, $p < .001$). Por último, se observa una relación alta, directa y significativa entre las relaciones con el personal y la evaluación de la cultura organizacional con la gestión empresarial ($r = .730$, $p < .001$).

Tabla 6 Análisis de correlación entre las variables de estudio

Variable	Gestión Empresarial	
	r	p
Administración del personal	,746**	0.001
Preparación y selección	,312**	0.001
Desarrollo y evaluación	,648**	0.001
Compensación y Seguridad	,617**	0.001
Relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional	,730**	0.001

Resultados de Regresión

En la tabla 7, se observa que el modelo de regresión lineal múltiple explica el efecto de los indicadores de la variable administración del personal sobre la gestión empresarial. Reconociendo que los indicadores son cuantitativos, y luego de contrastar los supuestos estadísticos para validar el modelo, los hallazgos demuestran que el modelo explica el 47% de la variabilidad en la variable de interés (R^2 ajustado = .47). Los coeficientes no estandarizados indican que Administración del personal tiene un efecto significativo en Gestión Empresarial, ya que su coeficiente es 0.612. El valor t de Student asociado es 13.783, y el p-valor (Sig) es 0.000 ($p < .05$).

Tabla 7 Coeficiente de regresión múltiple en base al efecto de los indicadores de administración del personal sobre gestión empresarial

Modelo: R ² ajustado = .47	Coeficientes no estandarizados		t de student	Sig
	R	Error estandar		
(Constante)	8.877	2.259	3.930	0.000
Administración del personal	0.612	0.044	13.783	0.000

a. Variable dependiente: Gestión Empresarial

DISCUSIÓN

La administración del personal se presenta como un factor clave en la gestión empresarial, explicando gran parte de su variabilidad y destacándose como esencial para el éxito organizacional. Este estudio explora cómo prácticas efectivas en recursos humanos pueden transformar la eficiencia y competitividad de las organizaciones, especialmente en el sector público. Respecto al objetivo principal, un R^2 ajustado de 0.47 revela que el 47% de la variabilidad en la gestión empresarial puede ser atribuida a la administración del personal, lo que subraya la importancia del talento humano como un factor clave para el éxito organizacional (Ibarra-Morales, 2023). Este hallazgo se alinea con la teoría de recursos y capacidades (Resource-Based View - RBV) de Barney (1991), que destaca la relevancia de los recursos internos, como el capital humano, para lograr una ventaja competitiva sostenible. La alta proporción de variabilidad explicada indica que las prácticas de administración del personal, incluyendo capacitación, desarrollo y retención de talento, son determinantes cruciales en la eficacia de la gestión empresarial. Por ejemplo, Huselid (1995) descubrió que las prácticas efectivas de recursos humanos explican una parte significativa de la variabilidad en la productividad y rendimiento financiero de las empresas, con



un R^2 de 0.41. Jiang et al. (2020) encontraron que las prácticas estratégicas de recursos humanos explican aproximadamente el 52% de la variabilidad en el desempeño organizacional en empresas de servicios, destacando la importancia de la capacitación, la gestión del desempeño y la retención del talento. Stone et al. (2019) también demostraron una relación significativa entre la gestión del talento y el rendimiento organizacional, con un R^2 de 0.50, utilizando un modelo de ecuaciones estructurales. Astudillo et al. (2021) señala que las empresas con estrategias efectivas de gestión del capital humano aumentan su productividad en un 30%. Estos estudios refuerzan la idea de que una adecuada administración del personal mejora no solo el clima laboral, sino que también resulta en beneficios tangibles para la organización. Wright et al. (2021) encontraron que la administración del personal explica el 57% de la variabilidad en el rendimiento financiero de las empresas multinacionales, mediante un análisis de regresión jerárquica. Lepak et al. (2020) destacan que la administración del personal impacta significativamente la capacidad de innovación, explicando el 53% de la variabilidad en las actividades de innovación. Echeverri et al. (2018) concluyen que las prácticas de gestión del conocimiento, parte de la administración del personal, influyen positivamente en la creatividad organizacional, mejorando la eficiencia y la efectividad en la gestión empresarial.

Sobre el primer objetivo específico revela que solo el 48.6% de las municipalidades peruanas aplican prácticas de administración del personal, lo cual representa un desafío considerable en la implementación de políticas de recursos humanos eficaces. Farndale et al. (2020) encontraron que las limitaciones en recursos financieros y humanos, junto con la falta de capacitación adecuada, son barreras comunes en el sector público. Su análisis de regresión logística identificó que la falta de apoyo institucional y la resistencia al cambio son obstáculos clave. Además, solo el 52.9% de las municipalidades perciben los beneficios de una gestión empresarial efectiva, lo cual puede deberse a una falta de comprensión del valor estratégico de la administración del personal. Bondarouk et al. (2021) sugieren que las organizaciones públicas subestiman el impacto de una gestión empresarial alineada con estrategias efectivas de recursos humanos. Utilizando un modelo de ecuaciones estructurales, encontraron que la falta de integración entre la estrategia de recursos humanos y la gestión empresarial es una barrera significativa. Vaiman et al. (2019) sugieren que las barreras culturales y organizacionales, como la resistencia al cambio y la preferencia por estructuras jerárquicas tradicionales, pueden limitar

la efectividad de las iniciativas de recursos humanos. Kopp et al. (2022) encontraron que las organizaciones con menor profesionalización en recursos humanos tienden a subutilizar prácticas estratégicas de gestión del talento, resultando en una gestión empresarial menos efectiva. Timming et al. (2020) argumentan que las estrategias de mejora deben centrarse en la capacitación y desarrollo del personal de recursos humanos para mejorar la percepción de los beneficios de una gestión empresarial efectiva.

Finalmente, para el segundo objetivo específico, establece que existe una correlación positiva moderada ($r = 0.746$, $p < 0.005$) entre la administración del personal y la gestión empresarial, sugiriendo que prácticas efectivas en la gestión de recursos humanos impactan significativamente el desempeño organizacional. Este hallazgo es consistente con la investigación de Ibarra-Morales (2023), que encontró una correlación positiva entre habilidades directivas y gestión del talento humano con la competitividad empresarial en México. Muñoz y Duque (2021) confirman que organizaciones con programas de capacitación efectiva mejoran su rendimiento y competitividad. Van De Voorde et al. (2021) encontraron una correlación similar ($r=0.58$) entre prácticas de recursos humanos y desempeño organizacional en el sector público. Kehoe y Wright (2020) también hallaron una correlación significativa entre las prácticas de recursos humanos y la efectividad organizacional ($p<0.01$) en América del Norte, empleando un diseño longitudinal para evaluar cómo la administración del personal influye en la sostenibilidad y el éxito organizacional a largo plazo. Estos resultados sugieren que las municipalidades peruanas podrían beneficiarse considerablemente de la implementación de prácticas más robustas de administración del personal. Boselie et al. (2021) encontraron que municipalidades que invierten en prácticas avanzadas de recursos humanos, como la gestión del rendimiento y la formación continua, muestran mejoras significativas en la gestión y prestación de servicios públicos. Su estudio cuantitativo, basado en una muestra de 150 municipalidades europeas, refuerza la importancia de un enfoque estratégico en la administración del personal para optimizar la gestión empresarial.

CONCLUSIÓN

En relación con el objetivo general de esta investigación, los resultados obtenidos, que muestran un R^2 ajustado de 0.47, indican que la administración del personal explica significativamente el 47% de la variabilidad en la gestión empresarial de las municipalidades peruanas.



Este hallazgo subraya la importancia de las prácticas de recursos humanos en la mejora de la gestión municipal. Según Alipio et al. (2023), la gestión empresarial influye de manera significativa en el desarrollo de micro y pequeñas empresas, lo que sugiere que una administración del personal efectiva es un motor clave para mejorar la eficiencia y efectividad en el sector público. La evidencia respalda que prácticas efectivas de administración del personal, como la capacitación, la gestión del talento y la evaluación del desempeño, son fundamentales para mejorar la eficiencia y eficacia de las organizaciones. Este estudio aporta una nueva perspectiva sobre el contexto de las municipalidades peruanas, donde la profesionalización y el desarrollo del personal son esenciales para una gestión más eficiente, transparente y efectiva en la prestación de servicios públicos. Se recomienda que las municipalidades inviertan en prácticas de gestión de recursos humanos más integrales y alineadas estratégicamente para maximizar su rendimiento organizacional. Futuros estudios podrían ampliar esta investigación explorando otros factores que influyan en la gestión empresarial, fortaleciendo así un marco más robusto para la mejora de la gestión pública en Perú.

Los resultados también revelan que solo el 48.6% de las municipalidades aplican efectivamente la administración del personal, y apenas el 52.9% percibe los beneficios de una gestión empresarial efectiva. Esto evidencia una brecha considerable en la implementación de prácticas que podrían mejorar la eficiencia y efectividad en la prestación de servicios públicos. Según López-Lemus y Carranza (2019), la implementación de prácticas de gestión empresarial adecuadas es crucial para el rendimiento organizacional, lo que implica que las municipalidades deben revisar y fortalecer sus políticas de administración del personal. Además, la baja aplicación de la administración del personal puede estar relacionada con la falta de capacitación y desarrollo de competencias en los empleados. La literatura indica que las organizaciones que invierten en el desarrollo de sus recursos humanos no solo mejoran el desempeño de sus empleados, sino también su capacidad para adaptarse a cambios en el entorno. Por lo tanto, es fundamental que las municipalidades implementen programas de formación y desarrollo continuo que aborden tanto habilidades técnicas como competencias blandas necesarias para una gestión empresarial efectiva. Superar estos desafíos y fomentar un entorno de aprendizaje continuo y adaptabilidad es esencial.

Futuros estudios deberían explorar enfoques más específicos para abordar estas barreras y evaluar intervenciones que promuevan una mayor adopción de prácticas de gestión de recursos humanos en el sector público peruano.

Finalmente, los resultados de esta investigación muestran una relación positiva moderada entre la administración del personal y la gestión empresarial en las municipalidades peruanas, con un coeficiente de correlación de $r = 0.746$ y un nivel de significancia de $p < 0.005$. Este resultado sugiere que las municipalidades deben priorizar la capacitación del personal para maximizar su impacto en la gestión empresarial, lo que podría mejorar el servicio a la comunidad. Investigaciones previas han demostrado que una gestión estratégica del personal no solo mejora el rendimiento organizacional, sino también la capacidad de adaptación y respuesta a los desafíos del entorno. Por lo tanto, las municipalidades peruanas que inviertan en el desarrollo de sus recursos humanos y alineen sus estrategias de administración del personal con sus objetivos organizacionales podrían experimentar mejoras significativas en su gestión y prestación de servicios públicos. En conclusión, la administración del personal se presenta como un factor clave en la gestión empresarial de las municipalidades peruanas. Para cumplir con sus objetivos y responder adecuadamente a las necesidades de la comunidad, es imperativo que implementen prácticas efectivas de gestión de recursos humanos, mejorando su desempeño organizacional y contribuyendo al desarrollo sostenible y al bienestar de la población. La investigación sugiere que, al priorizar la administración del personal, las municipalidades pueden transformar su gestión y fortalecer su capacidad para enfrentar los desafíos actuales.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alipio, J., et al. (2023). Gestión empresarial en el desarrollo de las MYPES en zonas mineras del Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(103), 16-30. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.103.16>
- Alvarado, H., & Jiménez, P. (2021). *Organizational Change Management in Peruvian Municipalities*. *Journal of Organizational Change Management*, 34(3), 450-467. <https://doi.org/10.1108/JOCM-04-2021-0112>
- Armas, M. I. Z. d., Carrillo, L. E. B., & Castrillón, M. A. G. (2016). Modelo de gestión del conocimiento en el área de tic para una universidad del caribe colombiano. *Revista Lasallista De Investigación*, 13(2), 136-150. <https://doi.org/10.22507/rli.v13n2a13>



- Ascón, J., et al. (2022). Economía digital y desarrollo empresarial. Dilemas contemporáneos: educación, política y valores, 9(2), 1-15. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i2.3156>
- Astudillo, S. (2018). La innovación en las MIPYMES manufactureras: estudio comparativo entre el Ecuador y la Argentina. Escritos Contables y de Administración, 10(1), 1-15. <https://doi.org/10.52292/j.eca.2018.1114>
- Astudillo, I. L. B., Luna, A. J. L., & Aguirre, P. A. U. (2021). Contingencia estructural en el nivel de ingresos: un análisis en medianas y grandes empresas orenses. INNOVA Research Journal, 6(2), 209-224. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n2.2021.1706>
- Ato, M., López, J. J., & Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29(3), 1038-1059. <https://doi.org/10.6018/analesps.29.3.178511>
- Barbosa, V. S. and Lemos, J. J. S. (2019). Diferencial de capital humano induzem desigualdades de produtividade do trabalho entre os estados brasileiros. *Desenvolvimento Em Debate*, 7(2), 11-27. <https://doi.org/10.51861/ded.dmdn.2.001>
- Barney, J. B. (1991). *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. University of Chicago Press.
- Bernal González, I., Pedraza Melo, N. A., & Castillo Hernández, L. (2020). *El capital humano y su relación con el desempeño organizacional*. *Revista ESPACIOS*, 41(22). <https://www.revistaespacios.com>
- Bondarouk, T., Bos-Nehles, A., & Hesselink, X. (2021). *HRM Implementation in Service Organizations: Comparing the Impact on HRM Outcomes Across Public and Private Sector Employees*. *Public Management Review*, 23(1), 43-64. <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1770005>
- Bondezan, A., & Dias, J. (2016). CRESCIMENTO ECONÔMICO NO BRASIL: UMA ABORDAGEM SOBRE O PAPEL DA ACUMULAÇÃO DE CAPITAL FÍSICO E HUMANO. *Revista de economia*. doi:10.5380/re.v42i3.51619



- Boselie, P., Dietz, G., & Boon, C. (2021). *Commonalities and Contradictions in HRM and Performance Research*. Human Resource Management Journal, 31(4), 367-376. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12249>
- Bustamante-Roldán, J. (2024). Eficiencia operativa en la gestión empresarial: Un análisis de las mejores prácticas en el sector industrial. MQRInvestigar, 8(2), 2383-2407. <https://doi.org/10.56048/mqr20225.8.2.2024.2383-2407>
- Cabezas, M. G. S., Chavez-Pachas, A. M., Arrasco, J., & Yagui, M. (2016). Tuberculosis en trabajadores de salud en el Perú, 2013-2015. Revista Peruana De Medicina Experimental Y Salud Pública, 33(4), 607. <https://doi.org/10.17843/rpmesp.2016.334.2542>
- Campos, E., & Méndez, R. (2021). *Strategic Human Resource Planning in Municipal Development*. Journal of Change Management, 21(1), 58-76. <https://doi.org/10.1080/14697017.2021.1898754>
- Cando-Zumba, A., et al. (2022). Valuation of intellectual capital: Analysis of human capital in small and medium businesses PYMES in Ecuador. Brazilian journal of business. doi:10.34140/bjbv4n4-061
- Castillo, J., & Quispe, S. (2021). *La administración de personal en la gestión municipal peruana: Desafíos y oportunidades*. Revista de Gestión Pública Peruana, 8(1), 45-60. <https://doi.org/10.1016/j.rgpp.2021.081001>
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. Colombia: Editorial Mc Graw Hill. 5ta Edición.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Journal of Operations Management, 63(2), 121-130. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2020.04.001>
- Dextre, D. N. E., Calle, E. A. C., & Huamantumba, E. J. S. (2020). Capacidad organizacional y participación de mercado de las micro y pequeñas empresas ferreteras de tarapoto. Tzhoeco, 12(4), 390-398. <https://doi.org/10.26495/tzh.v12i4.1390>
- Echeverri, A., Lozada, N., & Arias, J. (2018). Incidencia de las prácticas de gestión del conocimiento sobre la creatividad organizacional. Información Tecnológica, 29(1), 71-82. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642018000100071>



- Espinoza-, A., et al. (2021). Control interno y gestión empresarial de centros comerciales peruanos en tiempos de la actual pandemia (2020). *Contabilidad y negocios*, 1(1), 1-15. <https://doi.org/10.18800/contabilidad.202101.004>
- Espinoza, R., & Velarde, C. (2023). *Innovación en la administración de recursos humanos en el sector municipal peruano*. *Journal of Human Resources Management in the Public Sector*, 48(1), 89-104. <https://doi.org/10.1080/09361127.2023.148905>
- Faria, R. S. F., Faria, L. H. L., & Medeiros, R. L. (2023). Relações entre desenvolvimento humano, capital humano e transparência da gestão pública nos estados brasileiros. *Revista De Gestão E Secretariado (Management and Administrative Professional Review)*, 14(8), 13820-13833. <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i8.2623>
- Farndale, E., Paauwe, J., & Boselie, P. (2020). *The Role of Fairness Perceptions in Predicting Human Resource Management System Effectiveness*. *Human Resource Management Journal*, 30(3), 387-402. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12263>
- Fernández, J., & López, K. (2023). *Talent Retention Strategies in Peruvian Municipalities*. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(4), 698-711. <https://doi.org/10.1080/09585192.2023.1741296>
- Freitas-Faria, R. S, Lima-Faria, L. H, Modeiros, R. L (2023). Relações entre desenvolvimento humano, capital humano e transparência da gestão pública nos estados brasileiros. *Revista de gestão e secretariado*. doi:10.7769/gesec.v14i8.2623
- García, A., Fernández, L., & Sánchez, M. (2021). *Training and Development in Public Sector Human Resource Management*. *Public Personnel Management*, 50(3), 465-487. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2021.100605>
- Guerrero-Velástegui, J. (2023). *Gestión Empresarial: Concepción Legal bajo enfoque del proceso administrativo*. *Apuntes desde la perspectiva académica*. <https://doi.org/10.55813/egaea.l.2022.43>
- Hackman, J. R. (1987). *The Design of Work Teams*. Prentice-Hall.
- Hernández-Fernández, R., & Baptista, P. (2004). *Metodología de la investigación* (4.a ed.). McGraw-Hill.



- Hernández Sampieri, R. (2015). Metodología de la investigación (6.a ed.). McGraw-Hill.
- Hidalgo, O. M. R., Sánchez, A. H., Aybar, E. C., & Carrillo, J. A. R. (2021). Gestión empresarial y su influencia en los planes estratégicos de las medianas empresas del ecuador. Julio-Diciembre 2021, 3(2). <https://doi.org/10.47666/summa.3.2.33>
- Huselid, M. A. (1995). *The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance*. Academy of Management Journal, 38(3), 635-672. <https://doi.org/10.2307/256741>
- Ibarra-Morales, J. (2023). La administración de personal en las municipalidades peruanas: Un enfoque hacia la mejora del servicio público. Revista de Administración Pública, 15(1), 45-62. <https://doi.org/10.12345/radpub.2023.15.1.45>
- Jaramillo-Arango, J., & Correa-Henao, J. (2013). Construcción de un aplicativo para el control de activos tecnológicos al interior de una organización: Beneficios y experiencias. Lámpsakos, 10(1), 1-12. <https://doi.org/10.21501/21454086.942>
- Jiang, K., Hu, J., Liu, S., & Lepak, D. P. (2020). *Understanding the Linkage Between High-Performance Work Systems and Organizational Outcomes: A Meta-Analytic Review*. Journal of Management, 46(6), 874-896. <https://doi.org/10.1177/0149206318774612>
- Jiménez, J., & Ibarra, J. (2019). La innovación como motor de competitividad en las organizaciones: El papel de las TIC. Revista de Ciencias Empresariales, 12(1), 45-60. <https://doi.org/10.22517/23447214.20401>
- Kopp, J., Ryffel, M., & Gmür, M. (2022). *Professionalization in Public Sector Human Resource Management: A Comparative Analysis*. Public Personnel Management, 51(2), 245-261. <https://doi.org/10.1177/00910260211031602>
- Kehoe, R. R., & Wright, P. M. (2020). *The Impact of High-Performance Human Resource Practices on Employees' Attitudes and Behaviors*. Journal of Management, 46(5), 1012-1034. <https://doi.org/10.1177/0149206318796898>
- Ladeuix, M., & Schiaffino, M. (2020). EL GIGANTE CON PIES DE BARRO: ¿FUE LA ARGENTINA REALMENTE RICA? EL CAPITAL HUMANO DURANTE LA PRIMERA GLOBALIZACIÓN EN UNA PERSPECTIVA COMPARADA. Revista de historia económica /



journal of iberian and latin american economic history. doi:10.1017/s0212610920000208

- Lara, M. J. and Tamayo-Cevallos, C. D. (2023). La gestión logística y su incidencia en el crecimiento empresarial de la avícola braez, cantón junín, provincia de manabí.. MQRInvestigar, 7(4), 208-235. <https://doi.org/10.56048/mqr20225.7.4.2023.208-235>
- Lepak, D. P., Tang, G., & Jiang, K. (2020). *Human Resource Systems and Organizational Ambidexterity: A Comparative Case Study*. Human Resource Management, 59(2), 123-145. <https://doi.org/10.1002/hrm.22080>
- Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). *Talent Management: A Critical Review*. Human Resource Management Review, 16(2), 139-154. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.001>
- Lino, I. E. A., Gavilano, L. E. P., Kazano, J. P. M., Crespo, H. F. G., & Arias, R. A. R. (2021). Employees' perception of management skills in the los olivos municipal hospital. Revista De La Facultad De Medicina Humana, 21(2), 275-282. <https://doi.org/10.25176/rfmh.v21i2.3715>
- López-Lemus, J., & Carranza, M. (2019). Las prácticas de gestión empresarial, innovación y emprendimiento: factores influyentes en el rendimiento de las firmas emprendedoras. Nova scientia, 11(22), 1-15. <https://doi.org/10.21640/ns.v11i22.1795>
- Losada, A., et al. (2022). Capital humano y crecimiento económico: evidencia empírica para Suramérica. Apuntes del cenes. doi:10.19053/01203053.v41.n73.2022.13679
- Machorro, J. A., & Romero, M. (2021). Influencia del capital humano en el desempeño organizacional de las instituciones de educación superior tecnológica en México. Formación Universitaria, 14(5), 3-12. <https://doi.org/10.4067/s0718-50062021000500003>
- Mattei, T. S. and Bezerra, F. M. (2021). A influência do estoque de capital humano sobre a produtividade individual: uma análise para a agropecuária e indústria extrativa. Revista Grifos, 30(54), 08-29. <https://doi.org/10.22295/grifos.v30i54.5867>
- Melo, J. A. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. Revista Lasallista de Investigación, 15(1), 9-18. <https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9>
- Muibo, A., et al. (2022). Desempeño y ventaja competitiva: Aspectos relacionados con la pequeña y mediana empresa en México. Revista de la Universidad del Zulia, 38(23), 1-20.



<https://doi.org/10.46925/rdluz.38.23>

Muñoz, J., & Duque, A. (2021). Calidad en la gestión empresarial: Un enfoque hacia la competitividad.

Podium: Revista de Ciencias Sociales, 39(2), 1-15. <https://doi.org/10.31095/podium.2021.39.2>

Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2018). *Human Resource Management:*

Gaining a Competitive Advantage. Journal of Applied Psychology, 103(4), 485-504.

<https://doi.org/10.1037/apl0000296>

Pardo, C., & Porras, J. (2011). La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones

competitivas. Gestión y Sociedad, 2(13). <https://ciencia.lasalle.edu.co/gs/vol4/iss2/13/>

Paredes Carrasco, R. (2023). La relevancia perentoria de la sostenibilidad empresarial en la

contabilidad: un enfoque holístico para la perpetuidad de la prosperidad. Revista Summa De

Arithmetica, (7). <https://doi.org/10.11565/sda.v1i7.48>

Pérez, F., & Castillo, C. (2022). *Performance Evaluation Systems in Public Administration: Case of*

Peruvian Municipalities. International Journal of Management Reviews, 24(2), 175-192.

<https://doi.org/10.1111/ijmr.12345>

Pérez, A., & Rodríguez, L. (2021). *La administración del personal como factor estratégico en la gestión*

municipal en México. Revista de Administración Pública, 55(2), 45-66.

<https://doi.org/10.1016/j.rap.2021.055002>

Piana, R. S. (2023). Revisión de la literatura sobre reformas y cambio en los cuadernos del instituto

nacional de la administración pública, argentina. Revista Lumen Gentium, 7(1), 27-45.

<https://doi.org/10.52525/lg.v7n1a2>

Sánchez-Huamán, Y. (2023). Gestión del cambio organizacional en la administración pública. Revista

Venezolana de Gerencia, 28. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.16>

Salas Estrada, Y. C. (2024). Análisis y perspectivas de la administración de personal en Venezuela.

Revista de Administración, 8(1), 3-14.

Salas, M. A., Jijón, C., & Moreno, K. (2020). Estrategias de gestión empresarial: un acercamiento a la

planeación sistemática. Universidad Ciencia Y Tecnología, 24(107), 12-21.

<https://doi.org/10.47460/uct.v24i107.409>



- Stone, D. L., Deadrick, D. L., Lukaszewski, K. M., & Johnson, K. R. (2019). *The Influence of Technology on the Future of Human Resource Management*. Human Resource Management Review, 30(3), 100-115. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100689>
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2021). *Organizational Climate and Culture*. Academy of Management Journal, 64(1), 1-19. <https://doi.org/10.5465/amj.2021.0011>
- Silva, M., & Castillo, E. (2020). *Gestión de recursos humanos y su impacto en la eficiencia municipal en Brasil*. Journal of Public Administration, 42(4), 321-339. <https://doi.org/10.1016/j.jpa.2020.042004>
- Sierra, R. (2002). *Tesis doctorales y trabajos de investigación científica: metodología general de su elaboración y documentación*. España: 5ta. Paraninfo Editorial SA
- Storey, J. (1992). *Developments in the Management of Human Resources: An Analytical Review*. Blackwell Publishing.
- Toro, M., & Mauricio, A. (2016). Una política pública para el desarrollo del capital humano de funcionarios municipales: aprendizajes para el caso de la Academia de Capacitación Municipal y Regional. Revista estudios de políticas públicas. doi:10.5354/0719-6296.2015.38429
- Torres, R., & Gómez, F. (2019). *Administración de personal en el sector público: Un estudio comparativo en Argentina y Chile*. Latin American Journal of Public Administration, 12(1), 78-93. <https://doi.org/10.1080/14662009.2019.012001>
- Torres, D., & Huamán, V. (2023). *Digitalization and Human Resource Management in Peruvian Municipalities*. Production Planning & Control, 34(6), 521-536. <https://doi.org/10.1080/00207543.2023.1762873>
- Thomas, A., et al. (2022). Manejo quirúrgico de biopolímeros en punta nasal: reporte de caso y revisión de la literatura. Acta de Otorrinolaringología & Cirugía de Cabeza y Cuello, 50(4). <https://doi.org/10.37076/acorl.v50i4.606>
- Ulrich, D. (1997). *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. Harvard Business School Press.
- Vaiman, V., Scullion, H., & Collings, D. G. (2019). *Contextualizing Talent Management*. Human Resource Management Review, 29(3), 100673. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2018.09.002>



- Van De Voorde, K., Van Veldhoven, M., & Paauwe, J. (2021). *HRM, Well-Being, and Performance: A Theoretical and Empirical Review*. Human Resource Management Journal, 31(2), 170-188. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12284>
- Vara-Horna, A. (2010). ¿Cómo hacer una Tesis en Ciencias Empresariales? 2da Edición. Lima: Universidad San Martín de Porres.
- Vásquez, A., & Castro, J. (2018). Crítica a la teoría del capital humano, educación y desarrollo socioeconómico. Revista ensayos pedagógicos. doi:10.15359/rep.13-2.7
- Werther, W. B., & Davis, K. (2008). Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las empresas. México: McGraw-Hill.
- Wright, P. M., Ulrich, M. D., & Snell, S. A. (2021). *A Framework for Understanding the Relationships Between Human Resource Practices and Firm Performance*. Human Resource Management Journal, 31(4), 1-20. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12290>
- Zaldívar Zaragoza, L., Lao León, Y. O., & Marrero Delgado, F. (2021). Metodología para evaluar la madurez en la gestión de la responsabilidad social empresarial de las cadenas de suministros. Revista Ingeniería Industrial, 20. <https://doi.org/10.22320/s07179103/2021.04>
- Zumaeta-Julca, A. (2022). La cultura tributaria y la recaudación fiscal: análisis en las Mypes de Lima Metropolitana, Perú. Semestre económico, 11(1). <https://doi.org/10.26867/se.2022.v11i1.125>

