



**UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
CONTABLES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN,  
FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES  
TESIS**

**LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SU  
INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL  
PERSONAL DE PRODUCCION EN LA EMPRESA  
REYEMSA. LIMA. PERU. 2017.**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y  
NEGOCIOS GLOBALES**

**AUTOR**

**Bach. YURI ABRAHAM LÓPEZ PEÑAFIEL**

**LIMA – PERÚ**

**2018**

## **ASESOR DE TESIS**



**Mgtr. Barrantes Ríos Edmundo José**

## **JURADO EXAMINADOR**

---

**Dr. Tam Wong Fernando**  
**Presidente**

---

**Dr. Richardson Porlles Nelson Marcos**  
**Secretario**

---

**Dra. Bernardo Santiago Madelein**  
**Vocal**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a mi abuelita Inés por ser la persona que me formó con valores y supo encaminarme por el camino correcto y que la recuerdo con mucho cariño todos los días de mi vida.

Doquiera que estés. Abuelita Inés.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por ser el que ilumina mi caminar y darme las fuerzas y la perseverancia para lograr mis metas y dedicar mi vida y mi talento sirviéndole en el ministerio de la música.

A todo el personal de producción de la empresa Reyemsa que participó en la recolección de datos y que permitió hacer posible la presente investigación.

## RESUMEN

La presente investigación se realizó con la finalidad de determinar la influencia existente entre la Gestión de Recursos humanos en el Desempeño Laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa.

El problema general refiere a la interrogante: ¿Cómo influye la Gestión de Recursos humanos en el Desempeño Laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa. Lima. Perú. 2017?, cuya hipótesis general es: La Gestión de Recursos Humanos sí influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.

Las variables de estudio: Variable Independiente “La Gestión de Recursos Humanos” y la Variable Dependiente “Desempeño Laboral”. Se utilizó el diseño No Experimental de corte Transversal, de tipo Explicativo y método Cuantitativo.

Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta, cuyo instrumento cuestionario fue aplicado a la población conformada por 64 trabajadores para medir la Gestión de Recursos humanos y medir el Desempeño Laboral.

El cuestionario consta de 50 preguntas en total estructuradas en 25 preguntas para la variable independiente y 25 para la variable dependiente. Se utilizó la escala de Likert con 5 alternativas de respuestas: 5: Siempre, 4: Casi siempre, 3: A veces si a veces no, 2: Casi nunca y 1: nunca. La confiabilidad del cuestionario prueba de los rangos con signos de Wilcoxon es 99.06% en sus 50 elementos.

Por último se concluye que existe una relación positivamente alta entre el nivel de Gestión de Recursos humanos y el Desempeño Laboral.

Palabras Claves: Administración de recursos humanos, capacitación y desarrollo, competencias, objetividad, productividad.

## SUMMARY

The present investigation was realized for the purpose of determining the existing influence between the Human resource management in the Labor Performance of the personnel of production in the company Reyemsa.

The general problem refers to the question: How does Human Resources Management influence the Work Performance of the production personnel in the company Reyemsa. Lima. Peru. 2017? Whose general hypothesis is: the management of human resources does influence the work performance of production personnel in the company Reyemsa Lima. Peru. 2017.

The study variables: Independent variable "The Human resource management" and the Dependent Variable "Labor Performance".

There was used not experimental design of Transverse court, of Explanatory type and Quantitative method. As a data collection technique, the survey was used, whose questionnaire instrument was applied to the population made up of 64 workers to measure Human Resources Management and measure Labor Performance.

The questionnaire consists of 50 questions in total structured in 25 questions for the independent variable and 25 for the dependent variable. The Likert scale was used with five answers alternatives: 5: Always, 4: Almost always, 3: Sometimes if sometimes not, 2: Hardly ever and 1: never. The reliability of the questionnaire test of Wilcoxon signed rank is 99.06% in its 50 elements.

By last it is concluded that there is a positively high relationship between the level of Human Resources Management and Labor Performance.

Key words: Administration of human resources, training and development, competencies, objectivity, productivity.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula.....	i
Asesor de tesis.....	ii
Jurado examinador.....	iii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento .....	v
Resumen.....	vi
Summary .....	vii
INDICE DE CONTENIDOS .....	viii
INDICE DE TABLAS .....	xii
INDICE DE FIGURAS .....	xv
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>18</b>
<b>I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>20</b>
1.1. Planteamiento del problema.....	20
1.2. Formulación del problema .....	22
1.2.1. Problema general .....	22
1.2.2. Problemas específicos .....	22
1.3. Justificación del estudio .....	22
1.4. Objetivos de la investigación.....	24
1.4.1. Objetivo general .....	24
1.4.2. Objetivos específicos.....	24
<b>II MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>26</b>
2.1. Antecedentes de la investigación .....	26
2.1.1. Antecedentes nacionales .....	26
2.1.2. Antecedentes internacionales .....	30
2.2. Bases teóricas de la variable Independiente .....	36



2.2.1. Definiciones de la administración de recursos humanos.....	36
2.2.2. Definiciones de las dimensiones de recursos humanos.....	38
2.2.2.1. Reclutamiento de personal.....	38
2.2.2.2. Selección de personal.....	39
2.2.2.3. Capacitación.....	42
2.2.2.4. Incentivos.....	45
2.2.2.5. Seguridad y salud.....	46
2.2.3. Características de la administración de personal.....	48
2.2.4. Objetivos de la administración de personal.....	49
2.2.5. Funciones del departamento de personal.....	50
2.3. Bases teóricas de la variable independiente.....	51
2.3.1. Definiciones del desempeño laboral.....	51
2.3.2. Definiciones de las dimensiones del desempeño laboral.....	51
2.3.2.1. Desempeño de la tarea.....	51
2.3.2.2. Aptitud.....	51
2.3.2.3. Comunicación.....	52
2.3.2.4. Motivación.....	52
2.3.3. Características de un sistema de evaluación del trabajador.....	53
2.3.4. Importancia de la evaluación del desempeño.....	54
2.3.5. Métodos de evaluación.....	55
2.3.5.1. Métodos de evaluación con base en el desempeño pasado.....	55
2.3.5.2. Métodos de evaluación con base en el desempeño futuro.....	56
2.3.6. Beneficios de la evaluación del desempeño.....	59
2.3.7. Objetivos de la evaluación del desempeño.....	59
2.3.8. Principios de la evaluación del desempeño.....	60
2.4. Definición de términos básicos.....	61
<b>III MÉTODOS Y MATERIALES.....</b>	<b>63</b>

3.1. Hipótesis de la investigación .....	63
3.1.1. Hipótesis principal .....	63
3.1.2. Hipótesis secundarias .....	63
3.2. Variables del estudio .....	63
3.2.1. Definición conceptual .....	63
3.2.2. Definición operacional .....	64
3.3. Tipo y nivel de la investigación .....	65
3.3.1. Tipo .....	65
3.3.2. Nivel .....	65
3.4. Diseño de la investigación .....	65
3.5. Población y muestra del estudio .....	65
3.5.1. Población .....	65
3.5.2. Muestra .....	66
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	67
3.6.1. Técnica de recolección de datos .....	67
3.6.2. Instrumento de recolección de datos .....	67
3.6.2.1. Confiabilidad del instrumento .....	68
3.6.2.2. Validez del instrumento .....	69
3.7. Métodos de análisis de datos .....	69
3.8. Aspectos éticos .....	70
<b>IV RESULTADOS .....</b>	<b>71</b>
4.1. Descripción y análisis estadístico .....	71
4.2. Contrastación de Hipótesis .....	121
<b>V DISCUSIÓN .....</b>	<b>127</b>
<b>VI CONCLUSIONES .....</b>	<b>130</b>
<b>VII RECOMENDACIONES .....</b>	<b>132</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....</b>	<b>133</b>

<b>ANEXOS</b> .....	<b>136</b>
Anexo 1: Matriz de consistencia .....	137
Anexo 2: Matriz de operacionalización .....	138
Anexo 3: Instrumentos .....	139
Anexo 4: Validación de instrumentos .....	141
Anexo 5: Matriz de datos.....	149
Anexo 6: Constancia de corrección de estilo.....	151

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Diferencias entre capacitación y desarrollo</i> .....	43
Tabla 2 <i>Definición operacional</i> .....	64
Tabla 3 <i>Ficha técnica de recolección de datos</i> .....	66
Tabla 4 <i>Escala de Likert</i> .....	67
Tabla 5 <i>Validación de expertos</i> .....	69
Tabla 6 <i>La empresa informa adecuadamente sobre un puesto de trabajo desocupado</i> .....	71
Tabla 7 <i>La empresa verifica un perfil mínimo para el puesto de trabajo que se requiere</i> .....	72
Tabla 8 <i>La empresa incorpora adecuadamente a nuevos trabajadores</i> .....	73
Tabla 9 <i>Considera que se realiza una apropiada entrevista inicial a los postulantes</i> .....	74
Tabla 10 <i>Creer que hay una apropiada selección inicial</i> .....	75
Tabla 11 <i>Considera que se realizan pruebas de conocimiento</i> .....	76
Tabla 12 <i>Creer que realizan una calificación final de los postulantes</i> .....	77
Tabla 13 <i>Creer que están bien distribuidos los trabajadores en todos los puestos de trabajo</i> .....	78
Tabla 14 <i>Considera que hay apropiado programa de capacitación</i> .....	79
Tabla 15 <i>Creer que hay una buena enseñanza en el puesto de trabajo</i> .....	80
Tabla 16 <i>La empresa cuenta con un manual de organización y de funciones</i> .....	81
Tabla 17 <i>Existe un adecuado sistema de aprendizaje en el puesto de trabajo</i> .....	82
Tabla 18 <i>La empresa promueve la formación profesional de los trabajadores</i> .....	83
Tabla 19 <i>La empresa premia por lograr los objetivos</i> .....	84
Tabla 20 <i>La empresa te estimula con un pago extra por tus habilidades</i> .....	85

Tabla 21 <i>Considera que hay un justo aumento de sueldo</i> .....	86
Tabla 22 <i>Recibe un incremento por méritos</i> .....	87
Tabla 23 <i>La empresa te incentiva con un pago a corto plazo</i> .....	88
Tabla 24 <i>La empresa le premia por cumplir resultados</i> .....	89
Tabla 25 <i>La empresa realiza exámenes médicos</i> .....	90
Tabla 26 <i>Cuenta con servicios médicos adecuados</i> .....	91
Tabla 27 <i>Considera que los servicios higiénicos son los adecuados</i> .....	92
Tabla 28 <i>Creas que existe un adecuado sistema de prevención de accidentes</i> .....	93
Tabla 29 <i>Cuenta con el servicio de seguridad adecuado por la empresa</i> .....	94
Tabla 30 <i>La empresa realiza programa de prevención de incendios</i> .....	95
Tabla 31 <i>En la empresa todos trabajan con dedicación y entusiasmo</i> .....	96
Tabla 32 <i>Considera que existe un apropiado cumplimiento de normas</i> .....	97
Tabla 33 <i>Creas que los trabajadores cumplen con la puntualidad</i> .....	98
Tabla 34 <i>Has logrado trabajar cómodamente dentro de la empresa</i> .....	99
Tabla 35 <i>La empresa te da las facilidades para poder cumplir tus resultados</i> .....	100
Tabla 36 <i>Consideras que hay mejoras tecnológicas dentro de la empresa</i> .....	101
Tabla 37 <i>Puedes desarrollar tus capacidades intelectuales en la empresa</i> .....	102
Tabla 38 <i>En la empresa a los trabajadores les permite aprender cosas nuevas</i> .....	103
Tabla 39 <i>La empresa realiza programas de capacidad física</i> .....	104
Tabla 40 <i>Desarrollas tus habilidades en la empresa</i> .....	105
Tabla 41 <i>La empresa promueve a los trabajadores a ser líderes</i> .....	106
Tabla 42 <i>Existen facilidades para intercambiar habilidades entre los trabajadores</i> .....	107
Tabla 43 <i>Se le informa a usted sobre los cambios dentro de la empresa</i> .....	108

Tabla 44 <i>Considera que existe un buen clima laboral</i> .....	109
Tabla 45 <i>Existe buena comunicación entre las áreas</i> .....	110
Tabla 46 <i>La empresa impulsa la formación de equipos de trabajo</i> .....	111
Tabla 47 <i>Existe una adecuada comunicación entre el personal</i> .....	112
Tabla 48 <i>En la empresa se escucha las inquietudes de los trabajadores</i> .....	113
Tabla 49 <i>La empresa estimula la toma de decisiones de los trabajadores</i> .....	114
Tabla 50 <i>Existe real preocupación por los problemas personales de los trabajadores</i> .....	115
Tabla 51 <i>Existe real preocupación por la salud física y psicológica del trabajador</i> .....	116
Tabla 52 <i>La empresa estimula las ideas creativas de los trabajadores</i> .....	117
Tabla 53 <i>Creer que existe una igualdad de oportunidades entre los trabajadores</i> .....	118
Tabla 54 <i>La empresa reconoce el esfuerzo y mejoramiento de los trabajadores</i> .....	119
Tabla 55 <i>La empresa informa a los trabajadores de participar en ciertas decisiones</i> .....	120
Tabla 56 <i>Estadísticos de prueba</i> .....	121
Tabla 57 <i>Estadísticos de prueba</i> .....	122
Tabla 58 <i>Estadísticos de prueba</i> .....	123
Tabla 59 <i>Estadísticos de prueba</i> .....	124
Tabla 60 <i>Estadísticos de prueba</i> .....	125
Tabla 61 <i>Estadísticos de prueba</i> .....	126

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1</i> Teoría de los dos factores.....	53
<i>Figura 2</i> La empresa informa adecuadamente sobre un puesto de trabajo desocupado .....	71
<i>Figura 3</i> La empresa verifica un perfil mínimo para el puesto de trabajo que se requiere .....	72
<i>Figura 4</i> La empresa incorpora adecuadamente a nuevos trabajadores .....	73
<i>Figura 5</i> Considera que se realiza una apropiada entrevista inicial a los postulantes .....	74
<i>Figura 6</i> Crees que hay una apropiada selección inicial .....	75
<i>Figura 7</i> Considera que se realizan pruebas de conocimiento .....	76
<i>Figura 8</i> Crees que realizan una calificación final de los postulantes .....	77
<i>Figura 9</i> Crees que están bien distribuidos los trabajadores en todos los puestos de trabajo.....	78
<i>Figura 10</i> Considera que hay apropiado programa de capacitación .....	79
<i>Figura 11</i> Crees que hay una buena enseñanza en el puesto de trabajo .....	80
<i>Figura 12</i> La empresa cuenta con un manual de organización y de funciones .....	81
<i>Figura 13</i> Existe un adecuado sistema de aprendizaje en el puesto de trabajo .....	82
<i>Figura 14</i> La empresa promueve la formación profesional de los trabajadores .....	83
<i>Figura 15</i> La empresa premia por lograr los objetivos .....	84
<i>Figura 16</i> La empresa te estimula con un pago extra por tus habilidades.....	85
<i>Figura 17</i> Considera que hay un justo aumento de sueldo .....	86
<i>Figura 18</i> Recibe un incremento por méritos.....	87
<i>Figura 19</i> La empresa te incentiva con un pago a corto plazo .....	88
<i>Figura 20</i> La empresa le premia por cumplir resultados .....	89

<i>Figura 21</i> La empresa realiza exámenes médicos .....	90
<i>Figura 22</i> Cuenta con servicios médicos adecuados .....	91
<i>Figura 23</i> Considera que los servicios higiénicos son los adecuados .....	92
<i>Figura 24</i> Crees que existe un adecuado sistema de prevención de accidentes .....	93
<i>Figura 25</i> Cuenta con el servicio de seguridad adecuado por la empresa .....	94
<i>Figura 26</i> La empresa realiza programa de prevención de incendios .....	95
<i>Figura 27</i> En la empresa todos trabajan con dedicación y entusiasmo .....	96
<i>Figura 28</i> Considera que existe un apropiado cumplimiento de normas .....	97
<i>Figura 29</i> Crees que los trabajadores cumplen con la puntualidad .....	98
<i>Figura 30</i> Has logrado trabajar cómodamente dentro de la empresa .....	99
<i>Figura 31</i> La empresa te da las facilidades para poder cumplir tus resultados .....	100
<i>Figura 32</i> Consideras que hay mejoras tecnológicas dentro de la empresa .....	101
<i>Figura 33</i> Puedes desarrollar tus capacidades intelectuales en la empresa .....	102
<i>Figura 34</i> En la empresa a los trabajadores les permite aprender cosas nuevas .....	103
<i>Figura 35</i> La empresa realiza programas de capacidad física .....	104
<i>Figura 36</i> Desarrollas tus habilidades en la empresa .....	105
<i>Figura 37</i> La empresa promueve a los trabajadores a ser líderes .....	106
<i>Figura 38</i> Existen facilidades para intercambiar habilidades entre los trabajadores .....	107
<i>Figura 39</i> Se le informa a usted sobre los cambios dentro de la empresa .....	108
<i>Figura 40</i> Considera que existe un buen clima laboral .....	109
<i>Figura 41</i> Existe buena comunicación entre las áreas .....	110
<i>Figura 42</i> La empresa impulsa la formación de equipos de trabajo .....	111
<i>Figura 43</i> Existe una adecuada comunicación entre el personal .....	112



<i>Figura 44</i> En la empresa se escucha las inquietudes de los trabajadores .....	113
<i>Figura 45</i> La empresa estimula la toma de decisiones de los trabajadores .....	114
<i>Figura 46</i> Existe real preocupación por los problemas personales de los trabajadores.....	115
<i>Figura 46</i> Existe real preocupación por la salud física y psicológica del trabajador .....	116
<i>Figura 48</i> La empresa estimula las ideas creativas de los trabajadores .....	117
<i>Figura 49</i> Crees que existe una igualdad de oportunidades entre los trabajadores.....	118
<i>Figura 50</i> La empresa reconoce el esfuerzo y mejoramiento de los trabajadores.....	119
<i>Figura 51</i> La empresa informa a los trabajadores de participar en ciertas decisiones.....	120

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere al tema de la Gestión de Recursos Humanos y su influencia en el Desempeño Laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima-Perú.

Se realizó este trabajo pensando en poder mejorar el área de recursos humanos de la empresa y así elevar el desempeño de los colaboradores.

Esta investigación está desarrollada en siete capítulos los cuales se detallan a continuación

Capítulo I. Presentamos el planteamiento del problema donde se detallan las deficiencias del área de recursos humanos de la empresa Reyemsa, también encontraremos la formulación general y específica donde se enfoca la influencia que existe entre la variable Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral, siendo el resultado de esta investigación fuente de información para los futuros investigadores y por último los objetivos de la investigación que determina el grado de influencia entre las dimensiones de la variable independiente y la variable dependiente.

Capítulo II. Marco Teórico, se citan los antecedentes de los autores de tesis nacionales e internacionales, mostrando las conclusiones de cada uno de ellos producto de sus investigaciones. Se explica las definiciones de la variable independiente “La Gestión de Recursos humanos” y la variable dependiente “Desempeño Laboral”.

Capítulo III. Métodos y Materiales, presentamos las hipótesis generales y específicas donde se busca probar la relación entre las variables de estudio. Para recopilar los datos de la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta a través del instrumento: cuestionario. Dicha encuesta fue aplicada a 64 trabajadores de la empresa investigada. El instrumento consta de 50 preguntas, estructuradas en 25 para la variable independiente y 25 para la dependiente. El método que se empleó fue la Escala de Likert con 5 alternativas de respuestas.

Capítulo IV. Resultados, se precisa la existencia de una relación positiva entre la Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral.

Capítulo V. Discusión, se muestra que las investigaciones desarrolladas por los tesisistas: Chuquitarco & Taipe (2016). Casma (2015), Inca (2015), Pérez & Verastegui (2013), García (2015) guardan similitud en sus conclusiones y se identifican con la investigación realizada.

Capítulo VI. Conclusiones, se detallan las conclusiones donde se demuestra que existe una influencia alta entre la gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral.

Capítulo VII. Se describen las recomendaciones de cómo mejorar según los resultados obtenidos de esta investigación.

# **I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **1.1. Planteamiento del problema**

La empresa Reyemsa (recipientes, envases y estampados metálicos S. A.), tiene como objeto social la fabricación de envases de acero (fabricación de cilindros) y cuenta con las siguientes áreas: planta, almacén, parrilleros, maestranza y administrativa.

La empresa Reyemsa se encuentra situada en la ciudad de Lima Metropolitana, y es un problema local ya que tiene muchos años sin poder tomar acciones de mejoramiento y mucho menos de un adecuado proceso de reclutamiento para la mejora del desempeño del personal de producción.

Esta empresa no contaba con el área de recursos humanos, es a partir del cambio de razón social en el año 2005, que se crea el área de recursos humanos, pero la prioridad siempre se da en las áreas de producción, descuidando el área de recursos humanos.

El área de recursos humanos de la empresa Reyemsa no cumple con tales lineamientos: métodos selección poco apropiados, falta de capacitación, problemas de comunicación, cursos de formación, etc.

En el último año los reportes de cumplimiento de pedidos, indican que se ha tenido retrasos por no cumplir con las metas de productividad al mes establecidas, esto referido a la ausencia del personal, ocasionado por: accidentes de trabajo, ausentismo laboral, falta de compromiso, responsabilidad y rotación de personal.

Los problemas identificados derivan de no contar con un manual de puestos y perfiles que definan el tipo de personal requerido por área; así mismo los procedimientos para realizar el reclutamiento, selección y contratación del personal no son claros; el personal seleccionado y posteriormente contratado no reúne los requisitos mínimos.

Tampoco se ha considerado acciones de capacitación al personal, tanto de inducción como de proceso, el cual debe incluir temas técnicos por área y de seguridad para el desarrollo de sus funciones.

Ante un entorno cada vez más globalizado y una realidad empresarial multinacional y multicultural, aparece la gestión de los recursos humanos internacional con mayor fuerza y relevancia. Nos encontramos ante una expansión de las empresas para seguir creciendo y desarrollándose esta vez, a nivel internacional, esto hace que la empresa sea más competitiva.

Una de las piezas clave que se ha tratado dentro de la gestión de los recursos humanos internacional es la movilidad internacional, concretamente el concepto de expatriados.

En España la presencia internacional era escasa y hace no muchos años la expatriación era vista como algo no deseable en muchos casos como una amenaza, pero en la actualidad con el proceso de globalización y las ventajas de abrir nuevos horizontes hacia nuevos mercados en expansión, no solo se requieren mandos altos sino también cada vez más se necesitan mandos intermedios y técnicos cualificados para cumplir los objetivos empresariales a nivel internacional.

El estudio de la Gestión de los recursos humanos es de suma importancia para mejorar el desempeño laboral de las personas en sus puestos y lugares de trabajo, y con ello mejorar la calidad de los servicios.

También, en este sentido, Mondy R. (2010) se refiere a que la administración de los recursos humanos (ARH) implica coordinar la participación de individuos para el logro de los objetivos organizacionales.

Los individuos que tratan con los aspectos de los recursos humanos se enfrentan a una multitud de desafíos, los cuales van desde una fuerza de trabajo que cambia de manera constante, regulaciones gubernamentales que están siempre presentes y la revolución tecnológica hasta los efectos del 11 de septiembre y de los desastres naturales como inundaciones, huracanes y tornados.

En virtud de la naturaleza trascendental de los problemas relacionados con los recursos humanos, estos aspectos reciben gran atención por parte de la alta administración.

Se pretende estudiar Gestión de los recursos humanos, para trabajar con las personas en forma efectiva; es necesario entender la conducta humana y tener conocimientos sobre los diversos sistemas que puedan afectar el desenvolvimiento en el área de trabajo.

Por eso, un nuevo modelo de gestión de recursos humanos que se sugiere, basándose a distintos factores que lleven a una buena satisfacción laboral: pago justo, las mejores condiciones laborales tanto en seguridad como en higiene.

Así se aumentará el desempeño laboral de los colaboradores, creando una mejora en la productividad y en el cumplimiento de los resultados en la organización.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cómo influye la Gestión de Recursos Humanos en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa. Lima. Perú. 2017?

### **1.2.2. Problemas específicos**

¿Cómo influye el proceso de reclutamiento en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa. Lima. Perú. 2017?

¿Cómo influye el proceso de selección en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017?

¿Cómo influye la capacitación en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017?

¿Cómo influyen los incentivos en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017?

¿Cómo influye la seguridad y la salud en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017?

## **1.3. Justificación del estudio**

La importancia de este trabajo de investigación es la de poder ayudar a elevar el desempeño laboral del personal de producción dentro de la empresa Reyemsa (recipientes, envases y estampados metálicos S.A.).

También es importante porque se le hace conocer a los directivos de la organización porque existen inadecuados procesos de selección y retención de personal.

La investigación es relevante porque al conocer la situación actual de los colaboradores, se podrá manejar información sobre cómo guiar a estos hacia desempeños sobresalientes.

Este proyecto de investigación es una gran ayuda a la Gestión de Recursos humanos para así tomar acciones sobre el mejoramiento de los colaboradores en su desempeño laboral, dándoles una pauta clara con los resultados mismos.

Por lo tanto esta investigación es pertinente porque es una realidad actual de la empresa en estos momentos, donde veo claramente todos los vacíos del área de recursos humanos, también porque tiene que ver con mi perfil de carrera a donde me quiero especializar en un futuro profesional.

Por ende el propósito del trabajo investigativo es poder implementar un nuevo sistema de Gestión de Recursos Humanos dentro de la empresa Reyemsa (recipientes, envases y estampados metálicos S.A.), para que puedan darle solución a la problemática del desempeño, el ausentismo la rotación de personal, etc.

Como justificación teórica tenemos las siguientes:

Mondy, R. (2005), en su libro de "Administración de Recursos Humanos" dicen que: "El desarrollo de los recursos humanos implica un aprendizaje que va más allá del trabajo diario y posee un enfoque de largo plazo. Prepara a los colaboradores para mantenerse al mismo ritmo que la organización, a medida que esta cambie y crece.

Las actividades de capacitación y desarrollo (el centro de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar las capacidades de los colaboradores y el desempeño organizacional) tienen el potencial de alinear a los colaboradores de una empresa con las estrategias corporativas.

En casi todos los mercados, los clientes exigen mayor calidad, costos más bajos y ciclos más rápidos. Para satisfacer estos requerimientos, las empresas deben mejorar continuamente su desempeño general. Los adelantos tecnológicos

rápidos y los procesos mejorados son factores importantes que han ayudado a las empresas a lograr este reto”. (pág. 5).

Werther & Davis, (2008) nos afirma que: el propósito de la administración del capital humano es el mejoramiento de las contribuciones productivas del personal a la organización en formas que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social (...)

El estudio de la administración de capital humano describe la manera en que el esfuerzo de los gerentes y directivos se relaciona con todos los aspectos del personal y demuestra las contribuciones que hacen a este campo los profesionales del área. (pág. 8).

Según Chiavenato (2007) nos dice que: la administración de recursos humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización constituye el medio que permite a las personas “que en ella colaboran” lograr sus objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

La ARH trata de conquistar y de retener a las personas en la organización, para que trabajen y den lo máximo de sí, con una actitud positiva y favorable.

Representa no sólo aquellas cosas grandiosas que provocan euforia y entusiasmo, sino también aquellas cosas pequeñas e innumerables que frustran e impacientan o que alegran y satisfacen, pero que llevan a las personas a desear permanecer en la organización. (pág. 122).

## **1.4. Objetivos de la investigación**

### **1.4.1. Objetivo General**

Establecer cómo influye la Gestión de Recursos Humanos en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

Establecer cómo influye el proceso de reclutamiento en el desempeño laboral de personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.



Establecer cómo influye el proceso de selección en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.

Establecer cómo influye la capacitación en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.

Establecer cómo influyen los incentivos en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.

Establecer cómo influye la seguridad y la salud en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes de la Investigación**

#### **2.1.1. Antecedentes Nacionales**

Casma, Z. (2015). *Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la empresa ferro sistemas de Surco*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Perú. Grado académico de magister en administración.

#### **Conclusiones**

Las conclusiones están en función a los objetivos y resultados del trabajo de campo, demostrando que la gestión del talento humano por competencias incidió positivamente en aumentar el desempeño en todo proceso productivo haciendo frente a factores de cambios que se han producido y se siguen produciendo en las economías, globalización de mercado, desarrollo tecnológico y volúmenes de información disponible.

Se determinó que el planeamiento estratégico de RR.HH. influyó en el proceso de reclutamiento, selección e incorporación del talento humano coincidiendo con Pardo & Porras (2011) que considera el punto de vista estratégico desde todas sus actuaciones hasta lograr la incorporación de recursos.

Se concluyó que cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz haciendo uso de sus planes estratégicos de desarrollo de talentos para alcanzar las competencias deseadas a fin de efectuar actividades eficientemente, este es el sentido, de implementar el modelo de dirección basado en gestión del talento humano por competencias que pueda ser previstas desde la planificación hasta el control de resultados.

Inca, A. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas*. Universidad Nacional José María Arguedas. Perú. Título profesional de licenciado en administración de empresas.

#### **Conclusiones**

La Gestión de Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, luego de someterse al coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador.

La selección de personal y calidad del trabajo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.640, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre selección de personal y la calidad del trabajo.

La selección de personal y trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.613, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre selección de personal y el trabajo en equipo.

La capacitación de personal y calidad del trabajo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.756, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre capacitación de personal y la calidad del trabajo.

La capacitación de personal y trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.672, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre capacitación del personal y el trabajo en equipo.

Osco, P. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha - Andahuaylas – Apurímac*. Universidad Nacional José María Arguedas. Perú. Título profesional de licenciado en administración de empresas.

## **Conclusiones**

La Gestión del Talento Humano se relaciona de forma positiva débil con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha, de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman (0.552).

La Planificación del Talento Humano se relaciona de forma positiva débil (0.475, coeficiente de correlación de Spearman) con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha.

La Integración del Talento Humano se relaciona de forma positiva débil (0.483, coeficiente de correlación de Spearman) con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha.

El Desarrollo del Talento Humano se relaciona de forma positiva débil (0.417, coeficiente de correlación de Spearman) con el desempeño laboral.

Pérez, G., & Verástegui, V. (2013). *Propuesta motivacional para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de una mype de lima sur – caso avícola Vera e.i.r.l.* Universidad Autónoma del Perú. Perú. Título profesional de licenciado en administración.

## **Conclusiones**

Se cumplió con un 95% de confiabilidad en elaborar una propuesta motivacional en función de las necesidades, que ayude a mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur – 2012.

Se pudo diagnosticar el nivel de desempeño laboral y la motivación en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur - 2012, de acuerdo con los resultados obtenidos en cada dimensión analizada; en ese sentido se halló con respecto a la variable motivación que el 28% se encuentra en el nivel malo, el 50% en el nivel regular y el 21.4% en el nivel bueno. Con respecto a la variable desempeño laboral que el 21.4% se encuentra en el nivel malo, el 57.1% en el nivel regular, y el 21.4% en el nivel bueno.

Así también, dentro del desarrollo de la investigación se pudo diseñar la propuesta motivacional que ayude a mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur – 2012.

Además, con los resultados obtenidos tras la aplicación del cuestionario dirigido a los colaboradores de la MYPE Avícola Vera E.I.R.L., fue de suma importancia para evaluar el desempeño laboral y la motivación de los colaboradores con un nivel de confianza del 95%.

En ese sentido, se pudo contrastar la hipótesis general H1, en la cual se planteó que si se desarrolla la propuesta motivacional entonces se mejorará el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur – 2012. Con la aplicación de la prueba t de Student para muestras relacionadas, en donde con un valor de  $p=0.006$ , se tomó la decisión de rechazar la hipótesis nula y de aceptar la hipótesis planteada líneas arriba. En tal sentido, se puede tener un 95% de confianza, de que la propuesta motivacional mejora el desempeño laboral de los colaboradores de una MYPE de Lima Sur – 2012.

Soria, M. (2014). *Determinantes del trabajo en el desempeño laboral de los licenciados de enfermería en el hospital Es salud - Tingo María*. Universidad de Huánuco. Perú. Título de Magister en Ciencias de la Salud.

### **Conclusiones**

Los licenciados en enfermería de acuerdo al género son en mayor proporción mujeres, en relación con la cantidad de varones; tomando como datos que son casadas(os) y cuentan con más de diez años de servicio en la carrera de enfermería.

La disposición del trabajo está relacionada con un buen desempeño laboral o éste depende de él, entre los aspectos primordiales tenemos el sueldo, las bonificaciones y el horario de trabajo de los licenciados(as) de enfermería del Hospital de Es Salud Tingo María, con p valor de 0,00 correspondientemente.

En la disposición del trabajo tiene una relación comprobada entre el desempeño laboral y el cumplimiento de las metas programadas nos indican una buena predisposición al trabajo de los licenciados en Enfermería en el Hospital de Es Salud de Tingo María, con p valor de 0,008 respectivamente.

En la capacidad del trabajo si se encontró una relación entre los estudios de especialización y de segunda especialidad y el desempeño laboral bueno de los licenciados(as) de enfermería del Hospital Es Salud de Tingo María, con p valor de 0.003 respectivamente.

En la capacidad del trabajo el conocimiento de las medidas de seguridad del paciente que los licenciados(as) poseen tiene relación con el desempeño laboral en el Hospital ES Salud de Tingo María, con p valor de 0.00 respectivamente.

En la capacidad del trabajo los cargos y el reconocimiento por su desempeño también muestran una relación con el desempeño laboral.

Los recursos que incluyen el equipamiento requerido para el trabajo tienen relación con el desempeño laboral ya sea bueno, regular o deficiente.

La infraestructura del Hospital de Es Salud de Tingo María como recurso de desempeño no es el más adecuado para el personal de enfermería.

Por último la higiene y la seguridad en el Hospital de Es Salud de Tingo María se relacionan con el buen desempeño laboral de los licenciados de Enfermería, con valor p de 0,00 respectivamente.

### **2.1.2. Antecedentes Internacionales**

Cevallos, S. (2013). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, dirección provincial agropecuaria de santa Elena*. Universidad Estatal península de Santa Elena. Ecuador. Título profesional de licenciada en Administración Pública.

### **Conclusiones**

El Modelo de Gestión para la Unidad del Talento Humano de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, contiene procesos administrativos establecidos en los subsistemas de gestión del talento humano de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), que han permitido establecer mecanismos de admisión acordes a las competencias técnicas que son necesarias en las diferentes unidades que conforman la dirección.

El Modelo se constituye en una herramienta que guía la aplicación de los lineamientos pertinentes que permitan sistematizar las funciones del cargo, así como el grado de responsabilidad del funcionario de acuerdo a la naturaleza del departamento requirente.

El fortalecimiento del desempeño laboral del talento humano, está basado en programas de capacitación, tanto en lo administrativo como en lo técnico, contribuyendo a elevar el rendimiento integral en cada una de las áreas, beneficiando al cumplimiento de los objetivos institucionales planteados.

Los indicadores dentro del proceso de evaluación son los pertinentes y apropiados, ya que nos permitirán compilar información adecuada del rendimiento y capacidades desarrolladas en un determinado lapso de tiempo, lo que facilitará la toma de decisiones en cuanto a ascensos o capacitaciones específicas en las diferentes áreas donde se encuentre debilidades marcadas.

El modelo de gestión planteado, permitirá planificar, programar y detallar indicadores específicos e integrales que contribuyan a mejorar los procesos cotidianos laborales, siendo parte del cumplimiento de objetivos estratégicos a nivel institucional, para alcanzar los niveles de calidad acorde a las exigencias de competitividad en función de las áreas de competencia y cobertura que tiene la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.

Paredes, P. (2012). *Diseño de un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de la cooperativa de ahorro y crédito visión de los Andes "Vis Andes" Ltda. del Cantón Salcedo*. Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. Título de ingeniera de empresas.

## **Conclusiones**

La presente investigación se llevó a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Vis Andes" Ltda. Del Cantón Salcedo, en vista de la necesidad de solucionar el problema objeto de estudio, para que en base a sus resultados se puedan lograr procesos más eficientes al momento de reclutar y seleccionar al personal, ayudando a la institución a contar con un personal calificado.

Con respecto al diagnóstico de la situación se encontró:

La institución no aplica pruebas psicológicas que permitan conocer la actitud, capacidad y el temperamento del futuro aspirante, además de aspectos de su personalidad tales como; introversión, extroversión, agresividad, que marcan la pauta para la realización del trabajo en sí.

La Cooperativa no permite que los clientes internos se involucren en la toma de decisiones, por ende no cuenta con una lluvia de ideas que permita la resolución de problemas, limita el campo de acción, e impide el crecimiento de la misma.

De acuerdo con los datos obtenidos de la encuesta se pudo concluir que las expectativas de los socios es y será la calidad en el servicio, comprometiendo de

esta manera a la institución a mejorar cada día el servicio satisfaciendo las expectativas de los socios, para seguir compitiendo en el mercado cooperativista que cada vez es más exigente.

Referente al proceso de reclutamiento:

El proceso de selección empleado por la institución evidenció que para el análisis de puestos no utiliza las técnicas establecidas para estos fines entre las que se destacan ausencia de pruebas de conocimientos, entrevistas, y exámenes pres ocupacionales.

No existe en la institución un proceso de guía al nuevo trabajador hacia la incorporación a su puesto limitando la adaptación lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo, sus nuevos compañeros y nuevas obligaciones.

De las encuestas realizadas a los socios se evidenció que para mejorar el desempeño laboral es necesario realizar capacitaciones enfocadas al servicio al cliente, debido a la falta de agilidad en la entrega de trámites dentro de la misma.

Sobre el modelo de Gestión:

De acuerdo a las encuestas realizadas tanto clientes internos como socios se evidenció la falta de un Modelo de Gestión del Talento Humano que permita resolver problemas relacionados con la labor del personal, trabajo en equipo, comunicación de manera eficiente.

Las personas son fuente de impulso propio que dinamiza la institución, y no agentes pasivos, inertes y estáticos.

También se pudo concluir que los socios no están tan conformes con el servicio que presta la Cooperativa ya que algunos empleados son poco amables, y no tienen agilidad al momento de brindar información, en especial el área de créditos.

De los resultados obtenidos en la encuesta se pudo detectar que la falta de información clara, precisa y confiable del personal ha ocasionado que los socios pierdan el interés de utilizar los servicios de la Cooperativa y por ende ir a la competencia.

Chuquitarco, G., & Taípe, A. (2016). *Modelo de gestión de talento humano para elevar el desempeño laboral en la florícola "safety flowers" ubicada en la parroquia*



*tanicuchí, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi en el periodo 2015 – 2016.*  
Universidad técnica de Cotopaxi. Ecuador. Título de ingeniera comercial.

## **Conclusiones**

En el desarrollo del trabajo investigativo se realizó la fundamentación teórica, para lo cual se utilizó la fuente secundaria en donde se revisó y analizó trabajos e investigaciones tanto en libros, documentos y páginas web con relación a (BID, 2002) propuesta planteada, esto ayudó a la elaboración del marco teórico fundamentado bajo el contenido científico de las variables establecidas.

Se determinó el diagnóstico situacional de la florícola, lo que permitió recoger información necesaria para la presente investigación, se trabajó bajo los enfoques cualitativo y cuantitativo, con la aplicación de la entrevista y la encuesta logramos analizar e identificar las diferentes falencias que la florícola Safety Flowers presenta con relación a la administración de su personal, también se logró determinar el grado de satisfacción en los cargos que actualmente desempeñan, así como la necesidad de contar con un modelo de gestión de talento humano que mejore el entorno laboral y permita ofrecer un desarrollo personal, capaz de enriquecer la personalidad de cada trabajador.

Se elaboró el modelo de gestión de talento humano en donde se construyó la cadena de valor estableciendo cada uno de los procesos y subprocesos que contiene el modelo, se desglosó las funciones y actividades que se realizará en las diferentes áreas de trabajo, se describió los procesos y se elaboró los flujo gramas de trabajo con su correspondiente asignación de responsabilidades, y por último se diseñó formularios necesarios y pertinentes para el debido respaldo de cada proceso de gestión establecidos en la propuesta.

Se identificó que los procesos técnicos de reclutamiento, selección, contratación e inducción no son los adecuados lo que genera una limitación en las actividades laborales de los trabajadores, a esto se suma la falta de capacitación en las distintas áreas que posee la florícola lo que conlleva a la disminución en el cumplimiento de las acciones que cada trabajador realiza.

Se verificó que el no contar con un proceso de evaluación de desempeño impide que se mida el grado de trabajo y preparación que se requiere de cada

empleado en las diferentes áreas de trabajo, la inexistencia de este proceso no permite identificar las habilidades y destrezas que poseen los trabajadores, lo cual les imposibilita crecer en desarrollo y conocimiento laboral, evitando que se clarifiquen cuan eficientes son las personas en el desarrollo de actividades asumiendo nuevos retos y responsabilidades.

Se comprobó que con el modelo que se propone se busca generar mayor competencia en los puestos de trabajo, para esto será necesario basarse en los procesos de la gestión de talento humano, en donde la admisión de personas permitirá analizar y seleccionar de forma acertada quien va a formar parte de la empresa florícola, en la aplicación de personas se definirá las funciones y actividades que deberán cumplir todos los trabajadores en sus distintos puestos de trabajo, la compensación laboral permitirá instituir la equidad de pago en remuneraciones y compensaciones, ayudará a que los empleados reciban una retribución obligatoria o un incentivo por su buen desempeño en sus lugares de trabajo.

El desarrollo de personas pretende mejorar el desempeño de todos los trabajadores haciendo uso efectivo de las habilidades que posee cada uno y así brindar oportunidades de desarrollo, la retención de personas permitirá a brindar protección física y psicológica a cada colaborador y el monitoreo de personas permitirá evaluar y con ello medir el grado en el que el empleado cumple los requisitos en su puesto de trabajo.

Se concluyó que el modelo de gestión de talento humano elaborado para la florícola Safety Flowers permitirá elevar el desempeño laboral de sus colaboradores, por lo que es necesario e importante que la ejecución de todos los procesos sean aplicados de forma correcta y responsable para de esta forma lograr una excelente administración del personal y así maximizar habilidades y destrezas en cada trabajador.

Alvarenga, M., & Ortiz, P., & Valle, P. (2016). *Sistema de administración del talento humano para optimizar el desempeño laboral en la microempresa de transporte ejecutivo del área metropolitana de San Salvador*. Universidad de El Salvador. El Salvador. Título de licenciada en administración de empresas.

## **Conclusiones**

Como resultado de la investigación de campo realizada es posible concluir que existe una necesidad de implementar un Sistema de Administración del Talento Humano debido al estudio de factores principales analizados; considerando que no se cuenta con una estructura organizacional que permite obtener los objetivos propuestos por las microempresas. Además sustentado en la teoría expuesta en el capítulo uno, también queda de manifiesto la necesidad de dicho sistema dentro de las microempresas en general.

Al llevar a cabo la investigación de donde se obtiene la información sobre la situación actual de las microempresas, se llega a la conclusión de que, los empleados que trabajan brindando servicios de Transporte ejecutivo, en su mayoría no han recibido capacitaciones durante el periodo que han laborado en la microempresa, no cuentan con un refuerzo de conocimientos, razón por la cual no desarrollan un nivel de desempeño óptimo en sus labores, y que es necesario dentro de las mismas poseer un plan de capacitación como el que el grupo investigador propone que les dirija en su labor de optimizar el talento humano.

Los propietarios de las Microempresas consideran que implementar planes de Capacitación para el personal y los demás planes contenidos dentro de la propuesta del grupo investigador traería beneficios ya que de esta manera ayudará a desempeñar el trabajo con mayor eficiencia; y contribuirá para la adquisición de nuevos conocimientos, mejorar su desempeño, desarrollar habilidades y brindar una excelente atención al cliente, tanto dentro como fuera del área de trabajo.

Fernández, R. (2011). *Gestión de recursos humanos por competencias laborales en la secretaria de inteligencia, para mejorar el desempeño técnico y administrativo, para la producción de inteligencia y coordinación del sistema nacional de seguridad del estado guatemalteco*. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala. Título el grado de Maestro en administración pública.

## **Conclusiones**

Se confirma la hipótesis de investigación, en cuanto a que la inexistencia de un modelo institucionalizado de gestión de recursos humanos por competencias no permite mejorar el desempeño de trabajo de la Secretaria de Inteligencia

Estratégica (SIE), y los servicios de inteligencia que brinda el Sistema Nacional de Seguridad e Inteligencia del Estado de Guatemala.

La Dirección de Recursos Humanos de la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado, como órgano responsable de impulsar políticas de mejora y desarrollo del personal, no cuenta con procesos ni modelos de gestión basado en desarrollo de competencias laborales, en sus subsistemas de trabajo, situación que afecta el nivel de desempeño de los trabajadores de las áreas técnicas y administrativas.

La Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado, cuenta con una estructura técnica, administrativa y financiera plenamente integrada, con un equipo de recursos humanos alineados e identificados con la filosofía y su marco estratégico institucional, para proporcionar la información estratégica nacional e internacional de manera objetiva y oportuna.

Se crea la necesidad de implementar un modelo de gestión por competencias laborales en el Sistema de recursos humanos, de la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado, con miras a establecer una carrera profesional, técnica y administrativa con el personal que integra, no solo a la Secretaría sino a las Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad del Estado Guatemalteco.

## **2.2. Bases Teóricas de la Variable Independiente**

### **2.2.1. Definiciones de la Administración de Recursos Humanos**

La administración de personal tiene diversas acepciones, lo que en muchas ocasiones suelen ser confusas, entre las más comunes se distinguen las siguientes:

Relaciones industriales.

Administración de recursos humanos.

Administración de personal.

Relaciones humanas en el trabajo.

Relaciones laborales.

Estas denominaciones, muchas veces son tomadas como sinónimos, analizándolas, se advertirá la diferencia que existe entre ellas.

En el libro de Alfaro (2012) nos dice: No es lo mismo relaciones industriales que relaciones laborales. La primera denota, todas las relaciones que puedan surgir con motivo del empleo, la segunda sólo se circunscribe asuntos totalmente laborales, de orden jurídico, la denominación relaciones humanas en el trabajo no sería correcta ya que determina la conducta del empleado o funcionario en sus relaciones interpersonales, dentro de los lugares de trabajo, o fuera de ellos. (pág. 11, ss).

También Alfaro (2012) nos indica que “los términos administración de personal o de recursos humanos representan las denominaciones más adecuadas, ya que abarcan todas las acciones, procesos y técnicas propias de la función de personal”. (pág. 11).

Ibáñez (2011) conceptualiza que: la administración de recursos humanos (personal) es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo humano, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general. (pág. 47).

Según Dessler (2009) afirma que: “la administración de recursos humanos es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, salud y seguridad, así como aspectos de justicia”. (pág. 2).

En tanto Mondy (2010) se refiere a que: “la administración de los recursos humanos (ARH) implica coordinar la participación de individuos para el logro de los objetivos organizacionales”. (pág. 4).

Pero para Llanos (2013) dice que: es la puesta en marcha del proceso administrativo que busca la maximización de los recursos humanos dentro de las organizaciones, incluyendo la adecuada detección, ubicación, conservación y desarrollo del factor humano, así como la optimización de la interacción individuo-organización, en beneficio de ambos, para la consecución de objetivos organizacionales. (pág. 31).

En mi opinión, parafraseando a Dessler explica que la administración de recursos humanos se encarga de todo un procedimiento desde la contratación, capacitación, evaluación y remuneración del empleado; además afirma que

también es parte de la administración el brindarle el bienestar dentro de sus labores y demás aspectos como la higiene y la seguridad.

## **2.2.2. Definiciones de las dimensiones de la Administración de Recursos Humanos**

### **2.2.2.1. Reclutamiento de Personal**

Según Mondy (2010) manifiesta que: “el reclutamiento es el proceso para atraer a los individuos de manera oportuna, en cantidades suficientes y con las cualidades apropiadas de manera que presenten su solicitud para ocupar los puestos disponibles en una organización” (pág. 128).

A su vez Alfaro (2012) define que: “el reclutamiento significa hacer llegar hasta las puertas de la organización a las personas más adecuadas, las que competirán entre sí para quedarse con el puesto que se encuentre vacante”. (pág. 76).

Parafraseando a Alfaro nos dice que el reclutamiento es poder hacer llegar a la organización las personas idóneas y concursen por el puesto o puestos en vacancia.

### **Fuentes de Reclutamiento**

Pueden ser internas o externas a la organización. Las internas son:

Los propios empleados, quienes estar deseosos de ocupar otra posición que les asegure nuevos aprendizajes, más presencia en la organización, actividades más retadoras, un sueldo mejor, oportunidades mejores de aspirar a otras posiciones, proximidad a su domicilio, cambio de la ciudad, etc.

Los familiares, los amigos y los conocidos de los miembros de la organización, quienes pueden recibir información de nuestras necesidades a través de ellos.

Internamente, los medios más empleados para la información acerca de las vacantes son:

Los tableros de avisos de información.

Un boletín interno de vacantes.

Los propios sindicatos.

Los programas de trainers.

Los planes de carrera y de vida que rigen en el interior de la institución.

Las fuentes externas son:

Las bolsas de trabajo que manejan instituciones gubernamentales, empresariales, privadas, aun en internet.

Los grupos de intercambio entre empresas.

Las universidades y las instituciones de enseñanza técnica y superior.

Las empresas especializadas en el ramo, incluidos los llamados head hunters.

La sociedad en general.

Para acercarnos a dichas fuentes podemos emplear los siguientes medios:

Anuncios en las secciones especializadas de los diarios.

Anuncios en los medios electrónicos (radio, tv, internet, otros).

Boletines internos de los grupos de intercambio.

Presentaciones de la organización a los grupos de estudiantes a punto de egresar.

Peticiones directas a las empresas proveedoras de este servicio. (Alfaro, 2012, págs. 77 y 78).

#### **2.2.2.2. Selección de Personal**

Ibáñez (2011) define que: La selección de personal se define como un procedimiento técnico-científico para encontrar a la persona que reúne los requisitos, habilidades, conocimientos, experiencias y demás cualidades para cubrir el puesto determinado. Es decir, comprende buscar a la persona adecuada para un puesto determinado y a un costo adecuado, que permite la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades potenciales a fin de hacerlo más satisfactorio. (pág. 258).

También Alfaro (2012) aquí nos habla que la selección de personal “es un proceso para determinar cuál es dentro de todos los solicitantes los mejores para que se puedan adaptar a las descripciones y especificaciones del puesto”. (pág. 81).

Por último, Llanos (2013) se refiere a que la selección de personal “es un proceso por el cual se descubre (mediante una serie de técnicas y a un bajo costo)

al candidato adecuado para desempeñar un puesto específico vacante determinado". (pág. 118).

En mi opinión, parafraseando a Alfaro, es un proceso que determina la elección dentro de todos los postulantes, los que mejor se puedan adecuar a las descripciones y especificaciones del puesto a ocupar.

### **Proceso de Selección**

El proceso de selección es una serie de etapas que deben superar los candidatos, dichas etapas varían de una organización a otra, debido a las diferentes maneras de pensar en cuanto a la selección de personal. A veces, el proceso es simple y eficaz, sobre todo cuando se escoge a empleados de la organización para cubrir las vacantes. (Alfaro, 2012, pág. 82).

Para lograr que se tomen en consideración factores relacionados con las tareas y ajenos a ellas, por lo general el departamento de personal utiliza una secuencia de etapas, que se mencionan a continuación:

**Entrevista Inicial.-** la entrevista inicial es realizada por el departamento de reclutamiento y de selección o por las personas que desempeñan esa función; su propósito es profundizar en los aspectos generales del candidato, especialmente en lo relacionado con su preparación académica, su familia, la impresión que el tiene acerca de sus trabajos anteriores, etc. Después de la entrevista las acciones que siguen son dos:

- a) Canalizar al candidato, dependiendo de los resultados de la entrevista.
- b) En su caso, fijar con las personas citas nuevas y escribir los informes.

**Exámenes Psicométricos.-** las herramientas que en la actualidad se emplean para la valoración de los candidatos son la Human Side, la técnica de Cleaver y el modelo de Ned Herrman.. para la aplicación de cualesquiera de estos mecanismos de valoración se requiere de entrenamientos especializados y periodos de supervisión por parte del personal experimentado.

**Examen de Aptitudes.-** los exámenes de aptitudes se realizan como complemento de la psicometría. Estos pueden constituir en exámenes de destreza en el uso de un procesador de textos, en el manejo de vehículos de carga, en el manejo de un montacargas, en la realización de operaciones aritméticas básicas, etc.



Estos exámenes tienen por objeto verificar si el candidato posee en verdad alguna aptitud específica que sea indispensable para el desempeño correcto del puesto. En ocasiones, el olvido en la realización de tales pruebas puede tener repercusiones pocas gratas para la compañía.

**Entrevista Especializada.-** este paso del subproceso es realizado por quien será el jefe del nuevo empleado. La entrevista especializada es la que se realiza con el propósito de comprobar el grado en que la persona que aspira a ocupar la vacante posee los conocimientos y las habilidades necesarias.

**Examen Médico.-** si el candidato ha demostrado hasta el momento que es la persona más recomendable para el puesto, ha llegado el momento de invitarle a someterse con uno de los médicos de la compañía o con algún médico externo que ayude a valorar el estado general de la salud de la persona.

Para ello conviene que los médicos que realizan el examen tengan una noción clara de los riesgos que implica el puesto, tanto desde el punto de vista de los accidentes de trabajo, como de las enfermedades. Igualmente deben saber si existen algunas partes del cuerpo humano que estén sometidas a tensiones, a esfuerzos o a trabajos especiales, a fin de valorar particularmente.

**Estudio Socioeconómico.-** se concluyen los exámenes anteriores, si el candidato sigue siendo viable es el momento de llevar a cabo el estudio socioeconómico.

En este tipo de investigación se indaga acerca de las referencias personales del candidato y de su domicilio, se comprueba que posea los comprobantes de estudio que manifestó haber terminado, así como también se acude a cada una de las instituciones donde prestó su servicio anteriormente, para corroborar las fechas de ingreso y de salida, las características de su desempeño y la posible existencia de problemas laborales que hayan vivido en esa época.

**Contratación.-** el contrato laboral ayuda a determinar los límites, las funciones, las prestaciones, el sueldo, los derechos y las obligaciones del empleado. En caso de que este no exista, la ley protege al trabajador otorgándole muchos más beneficios de los que quizá hubiera obtenido con una contratación formal, ya que de hecho se considera que existe un contrato (aunque sea verbal) en toda relación de trabajo en la exista subordinación.

**Inclusión a la Nómina.-** este es un paso sencillo, aunque laborioso y que no hay que olvidar. Los candidatos esperan que a partir de la fecha de la contratación ya se hayan realizado todos los trámites internos necesarios para que llegado el día del pago puedan recibir en total de los ingresos que ha devengado.

**Vinculación Total.-** se comprende a la integración total de la persona en la organización, en relaciones con sus compañeros, con los clientes y proveedores internos y externos con los que tendrá contacto, etc. La vinculación total implica desde conocer físicamente la ubicación de los baños, del comedor, del servicio de fotocopiado, etc. Hasta conocer en la medida de lo posible a los directivos de la empresa, las normas de la seguridad y las restricciones a su puesto.

También en este aspecto es importante que conozca la historia de la organización, su visión, misión, valores, filosofía, productos, servicios, sucursales, oficinas, organigramas, etc. (Alfaro, 2012, pág. 83,ss ).

### **2.2.2.3. Capacitación**

Para Ibáñez (2011) afirma que: La capacitación se considera como un proceso a corto plazo, en que se utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado, que comprende un conjunto de acciones educativas y administrativas orientadas al cambio y mejoramiento de conocimientos, habilidades y actitudes del personal, a fin de propiciar mejores niveles de desempeño compatibles con las exigencias del puesto que desempeña, y por lo tanto posibilita su desarrollo personal, así como la eficacia, eficiencia y efectividad empresarial a la cual sirve. (pág. 475).

Werther (2008) define que “la capacitación es la actividad sistemática y programada que busca preparar al trabajador para que desempeñe sus funciones asignadas”. (pág. 253).

Parafraseando a Werther es la acción ordenada y programada que busca preparar al trabajador para que ejerza y desarrolle las funciones estipuladas.

Del libro de Werther (2008) nos habla: Aunque la capacitación (el desarrollo de habilidades técnicas, operativas y administrativas para todos los niveles del personal) auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse durante toda su vida laboral y pueden ayudar en el desarrollo de la persona para cumplir futuras responsabilidades.

Muchos programas que se inician sólo para capacitar a un empleado concluyen ayudándolo en su desarrollo e incrementando su potencial como empleado de intermedio, o incluso de nivel ejecutivo. Aunque en ocasiones la diferencia entre capacitación y desarrollo profesional es tenue, se entiende por desarrollo los programas dirigidos en especial a niveles de mandos medios y superiores, a corto, mediano y largo plazos. El desarrollo consiste en educar a los ejecutivos de acuerdo con la visión y los objetivos de la organización, incluye programas con una formación integral.

Aunque pareciera que la distinción entre capacitación y desarrollo es imprecisa, la figura presenta un cuadro de sus diferencias. ( pág. 252).

Tabla 1

*Diferencias entre capacitación y desarrollo*

	CAPACITACIÓN	DESARROLLO
<b>Responde a</b>	<i>cómo hacer</i>	<i>qué hacer, qué dirigir</i>
<b>Definición</b>	actividad sistemática y programada que busca preparar al trabajador para que desempeñe sus funciones asignadas	educación que busca el crecimiento profesional
<b>Objetivo</b>	integrar al personal al proceso productivo	acrecentar actitudes de una determinada filosofía organizacional
<b>nivel</b>	trabajadores en general	Ejecutivos
<b>Plazo</b>	corto plazo	Largo plazo
<b>Tipo de educación</b>	Perfeccionamiento Técnico	aprendizaje integral con miras al desempeño futuro

Fuente: Werther & Davis.,(2008), Administración de recursos humanos (pág. 253).

**Evaluación de las Necesidades**

La evaluación de las necesidades de capacitación detecta los actuales problemas de la organización y los desafíos a futuro que deberá enfrentar. Es posible, por ejemplo, que la empresa se deba enfrentar a las realidades de una nueva revolución tecnológica, que deba competir con una o más nuevas entidades, o que se vea en la imperiosa necesidad de reducir el número de sus integrantes. Cuando cualquiera de estas circunstancias se presenta, los integrantes restantes de la organización experimentan renovadas necesidades de capacitarse.

El costo de la capacitación y el desarrollo es muy alto, cuando se considera en términos globales y de su efecto sobre los presupuestos en los diferentes departamentos de una empresa. Para obtener un rendimiento máximo de esta

inversión, los esfuerzos deben concentrarse en el personal y los campos de máximo atractivo y rendimiento potencial. (Werther & Davis, 2008, pág. 257).

### **Objetivos de Capacitación y de Desarrollo**

Como ya se vio previamente arriba, una buena evaluación de las necesidades de capacitación conduce a la determinación de objetivos de capacitación y desarrollo. Estos objetivos deben estipular los logros que se deseen y los medios de que se dispondrá. Deben utilizarse para comparar contra ellos el desempeño individual. Dos objetivos razonables en el puesto que ocupa quien tiene la responsabilidad de vender boletos de avión en las oficinas centrales de una aerolínea, son los siguientes:

1. Proporcionar información sobre vuelos en un lapso no mayor de treinta segundos.
2. Completar la reservación de un viaje redondo a una ciudad determinada, después de completar el proceso de adquirir la información necesaria, en un lapso no mayor de dos minutos y medio.

Objetivos como éstos proporcionan al empleado que recibe el curso y a su facilitador puntos específicos que pueden servir para evaluar el éxito obtenido. Si los objetivos no se logran, el departamento de recursos humanos adquiere valiosa realimentación sobre el programa y los participantes para obtener el éxito en una siguiente ocasión. (Werther & Davis, 2008, págs. 260 y 261).

### **Técnicas de Capacitación y de Desarrollo**

Las técnicas se distinguen de los métodos, entre otros criterios, por las siguientes características:

Son formas específicas de organización de los participantes, empleadas por instructores.

Comúnmente contemplan un grupo de personas, que se encuentran juntas y realizan actividades de aprendizaje similares.

Son de corta duración y se combinan con otras técnicas en lapsos relativamente breves.

De esta manera se puede concluir que los métodos son de carácter general y las técnicas son restringidas, limitadas; también se puede decir que, en algunos casos, los métodos se componen de varias técnicas. (Mendoza, 2007, pág. 29, ss.).

#### **2.2.2.4. Incentivos**

Aquí Werther (2008) indica que: “en el campo de la administración de recursos humanos, los incentivos constituyen una serie de estímulos, no necesariamente financieros, enfocados al logro de determinadas metas”. (pág. 368).

#### **Objetivos de la compensación no tradicional**

Werther (2008) nos indica que: uno de los objetivos más significativos de los incentivos financieros consiste en que se premie el mejor desempeño de manera regular y periódica. En última instancia, el objetivo de los sistemas de incentivos y de participación de utilidades es mejorar el desempeño y con ello la productividad. (pág. 370).

**Sistemas de incentivos.-** existen sistemas de incentivos para casi todo tipo de labor. Los incentivos pueden constituir el total de la compensación, o pueden ser un suplemento dentro de un enfoque más tradicional de sueldos y salarios. Los incentivos de tipo más común se presentan a continuación.

**Compensación basada en unidades.-** los incentivos concedidos con base en el número de unidades producidas suelen compensar al trabajador por el volumen de su rendimiento.

**Bonos de productividad.-** los bonos de productividad son incentivos pagados a los empleados por haber excedido determinado nivel de productividad. Por lo general se ponen en práctica junto con un ingreso básico fijo.

Además de la compensación que estipula su contrato —y que por lo común determina la ley— el trabajador recibe una suma adicional por cada unidad de trabajo que efectúe después de alcanzar determinado nivel.

**Incrementos por méritos.-** probablemente, el incentivo más difundido es el de conceder aumentos en atención a los méritos del empleado. Los incrementos por méritos constituyen aumentos en el nivel de la compensación, concedidos a cada persona de acuerdo con una evaluación de su desempeño. Por lo común, estos

aumentos los decide el supervisor inmediato del empleado, junto con los otros superiores.

**Incentivos no financieros.-** por lo general, los incentivos se materializan en un pago monetario; sin embargo, pueden también concederse en otras especies.

Por ejemplo, muchas compañías llevan a cabo programas de reconocimiento de méritos, durante las cuales los empleados pueden recibir placas conmemorativas, objetos deportivos o decorativos, certificados e incluso días especiales de vacaciones con goce de sueldo. (Werther & Davis, 2008, pág. 372, ss).

#### **2.2.2.5. Seguridad y Salud**

Mondy (2010) nos indica que: **Seguridad:** Protección de los empleados contra lesiones ocasionadas por accidentes relacionados con el trabajo. **Salud:** Estado que se presenta cuando los empleados se encuentran libres de enfermedades físicas y emocionales. ( pág. 340).

#### **Desarrollo de programas de seguridad**

La prevención de accidentes en el lugar de trabajo requiere la planeación de programas de seguridad. Los planes pueden ser relativamente sencillos, como para una tienda pequeña, o más complejos y sofisticados, como para una planta grande de ensamblaje de automóviles.

Sin importar el tamaño de la organización, el apoyo de los niveles directivos es esencial para que los programas de seguridad sean eficaces. Los directivos de una empresa deben estar conscientes del sufrimiento humano y las pérdidas económicas enormes que resultan como consecuencia de los accidentes.

La tabla muestra algunas de las razones para que un programa de seguridad reciba el apoyo de los directivos. Esta información sugiere que la productividad perdida de un solo trabajador lesionado no es el único factor que se debe tomar en cuenta, ya que se afecta cada etapa de la administración de recursos humanos. (Mondy, 2010, págs. 343 y 344).

#### **Análisis de riesgos en el trabajo**

Mondy (2010) se refiere a que: La principal meta de los profesionales en la seguridad y la salud es prevenir lesiones y enfermedades relacionadas con el

trabajo. Las compañías logran esta meta de varias maneras: educando a los empleados en los riesgos asociados con su trabajo, instalando controles de ingeniería, definiendo procedimientos seguros para el trabajo y recomendando equipos adecuados para la protección personal. (pág. 344).

### **Objetivos de la Higiene Laboral**

Chiavenato (2007) aquí nos dice: la higiene laboral o higiene industrial es de carácter eminentemente preventivo, pues su objetivo es la salud y la comodidad del trabajador, al evitar que se enferme y se ausente provisional o definitivamente del trabajo. Entre los principales objetivos de la higiene laboral están:

Eliminar las causas de las enfermedades profesionales.

Reducir los efectos perjudiciales provocados por el trabajo en personas enfermas o que tienen discapacidades físicas.

Prevenir que se agraven los males y las lesiones.

Conservar la salud de los trabajadores y aumentar su productividad por medio del control del ambiente laboral. (pág. 333).

### **Condiciones ambientales de trabajo**

Según Chiavenato (2007) aquí también nos habla que: la higiene laboral esta relacionada con las condiciones ambientales de trabajo que garanticen la salud física y mental, y con las condiciones de bienestar de las personas. Los principales elementos del programa de higiene laboral están relacionados con:

#### **Ambiente físico de trabajo, que implica:**

Iluminación: luz adecuada a cada tipo de actividad.

Ventilación: remoción de gases, humo y olores desagradables, así como la eliminación de posibles generadores de humo, o empleo de mascararas.

Temperatura: mantenimiento de niveles adecuados de temperatura.

Ruidos: eliminación de ruidos o utilización de protectores auriculares.

#### **Ambiente psicológico de trabajo, incluye:**

Relaciones humanas agradables.

Tipo de actividad agradable y motivadora.

Estilo de gerencia democrática y participativa.

Eliminación de posibles fuentes de stress.

#### **Aplicación de principios de ergonomía, que incluye:**

Maquinas y equipos adecuados a las características humanas.

Mesas e instalaciones ajustadas al tamaño de las personas.

Herramientas que reduzcan la necesidad de esfuerzo físico humano.

### **Salud ocupacional:**

Una manera de definir salud ocupacional es la ausencia de enfermedades. Sin embargo, riesgos de salud físicos y biológicos, tóxicos y químicos, así como condiciones estresantes, pueden provocar daños a las personas en el trabajo. (pág. 334, ss).

### **2.2.3. Características de la Administración de Personal**

La mayor parte de la vida de un ser humano está dedicada a las actividades laborales, hacen de su trabajo su vida, comparten, conviven con otros seres humanos que llevan a cabo el proceso de producción de bienes y servicios, es decir, constituyen un sistema abierto, en el que se observa una interrelación entre ellas.

La sociedad y la industrialización van de la mano, no se puede hablar de un avance del ser humano haciendo a un lado los avances en las diferentes áreas del conocimiento, entre más complejas se vuelvan las organizaciones, más difícil es para el ser humano su integración a la misma.

Sin las organizaciones y sin las personas que en ellas actúan, no habría administración de recursos humanos. En realidad, es difícil separar a las personas de las organizaciones y viceversa. Ciertas características de los recursos humanos, son las que a continuación se mencionan:

a) "No pueden ser propiedad de la organización, a diferencia de otros tipos de recursos. Conocimientos, experiencia, habilidades, son patrimonio personal."

b) Las actividades de las personas en las organizaciones son voluntarias. Pero no por el hecho de existir un contrato de trabajo, la organización va a contar con el mejor esfuerzo de su personal, por el contrario, sólo contará con él, cuando el trabajador perciba que esa actividad va a ser provechosa y que los objetivos organizacionales concuerden con los particulares.



c) Las experiencias, los conocimientos, las habilidades, son intangibles. “Se manifiestan sólo a través del comportamiento de las personas en las organizaciones”.

d) Los recursos humanos pueden ser perfeccionados mediante la capacitación y el desarrollo. Es decir, mejorando los ya existentes o descubriendo otras habilidades básicas que potencialmente tiene el personal.

e) “Los recursos humanos son escasos. Esto se debe a que no todo el personal posee las mismas capacidades, habilidades y conocimientos.” En este sentido hay personas y organizaciones dispuestas a cambiar dinero y otros bienes por el servicio. (Alfaro, 2012, pág. 15, ss.).

#### **2.2.4. Objetivos de la Administración de Personal**

El objetivo de la administración de los departamentos de capital humano (hasta hace muy poco designados también como departamentos de recursos humanos o departamentos de personal) es ayudar a las personas y a las organizaciones a lograr sus metas (...) dentro de este marco de referencia, el departamento de recursos humanos debe contribuir en gran medida a que la empresa obtenga sus metas, tanto en los parámetros éticos como en forma socialmente responsable. (Werther & Davis, 2008, pág. 2).

Para Werther & Davis (2008) los objetivos de la administración del capital humano no sólo reflejan los propósitos e intenciones de la cúpula administrativa, sino que también deben tener en cuenta los desafíos que surgen de la organización, del departamento de personal mismo y de las personas participantes en el proceso. Estos desafíos pueden clasificarse en cuatro áreas fundamentales:

**Objetivos corporativos.-** la administración de los recursos humanos postula como objetivo básico contribuir al éxito de la empresa o corporación, por medio de incidir en la estrategia corporativa, impulsar el uso óptimo del talento y contribuir a los resultados financieros, los valores organizacionales y la cultura de la empresa. La función del departamento es contribuir al éxito de los supervisores y gerentes. La administración del capital humano no es un fin en sí mismo; es sólo una manera de apoyar la labor de los dirigentes de la organización.

**Objetivos funcionales.-** mantener la contribución del departamento de capital humano en un nivel apropiado a las necesidades de la organización es una

prioridad absoluta. Cuando la administración del recurso humano no se ajusta a las necesidades de la organización, se producen innecesarios desperdicios de recursos de todo tipo. La compañía puede determinar, por ejemplo, el nivel necesario de equilibrio que debe existir entre el número de integrantes del departamento de recursos humanos y el total del personal a su cargo.

**Objetivos sociales.-** el departamento de capital humano debe ser responsable, a nivel ético y social, de los desafíos que presenta la sociedad en general, y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización. Cuando ésta no utiliza sus recursos para el beneficio de la sociedad dentro de un marco ético, puede verse afectada por resultados negativos.

**Objetivos personales.-** el departamento de capital humano necesita tener presente que cada uno de los integrantes de la organización aspira a lograr ciertas metas personales legítimas. En la medida en que ese logro contribuye al objetivo común de alcanzar las metas de la organización, el departamento de capital humano reconoce que una de sus funciones es facilitar las aspiraciones de quienes componen la empresa.

De no ser éste el caso, la productividad de los empleados puede descender, o es factible también que aumente la tasa de rotación. Una compañía que se especialice en el tratamiento de maderas tropicales, por ejemplo, puede reconocer que una aspiración legítima de parte de su personal es adquirir conocimientos especializados sobre esta actividad.

La negativa de la empresa a dar capacitación podría afectar negativamente los objetivos personales de sus integrantes. (Werther & Davis, 2008, pág. 10, ss.).

### **2.2.5. Funciones del departamento de personal**

Aquí nos dice Dessler (2009) que: el departamento de recursos humanos lleva a cabo tres funciones principales. El gerente de Rh ejerce autoridad de línea en su unidad y autoridad implícita en otros lugares de la organización. Se asegura de que los objetivos y las políticas de Rh de la empresa se coordinen y pongan en marcha.

Asimismo, proporciona diversos servicios de personal a la gerencia de línea, como colaborar con el director general en el diseño de la estrategia de la empresa,

así como asesorar en la contratación, la capacitación, la evaluación, la retribución, la promoción y la disciplina de los empleados en todos los niveles. (pág. 23).

## **2.3. Bases Teóricas de la Variable Dependiente**

### **2.3.1. Desempeño laboral**

Llanos (2013) afirma que la “evaluación del desempeño es el procedimiento sistemático basado en el análisis, que tiene como objetivo apreciar en toda su dimensión el grado de aplicación, efectividad y calidad de un sujeto en el puesto”. (pág. 72).

Según Ibañez (2011) “es la valoración que se hace a un trabajador con respecto a su rendimiento y/o calificación de méritos, en función a los requisitos del puesto de trabajo para el cual ha sido contratado”. (pág. 439).

Por su parte Werther & Davis (2008) sostienen que “la evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado; dicho de otra manera, su contribución total a la organización; y en último término, justifica su permanencia en la empresa” .(pág. 302).

### **2.3.2. Definiciones de las dimensiones del Desempeño Laboral**

#### **2.3.2.1. Desempeño de la tarea**

Robbins & Judge, (2013) indicaron: se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio, o a la realización de las tareas administrativas. Aquí se incluyen la mayoría de las tareas en una descripción convencional de puestos. (pág. 555).

#### **Involucramiento en el trabajo**

El cual mide el grado en que un individuo se identifica psicológicamente con su puesto de trabajo y considera que su nivel de desempeño percibido es importante para la valía personal. (Robbins & Judge, 2013, pág. 74).

### **2.3.2.2. Aptitud**

Robbins & Judge (2013) manifiestan que: “se refiere a la capacidad que tiene actualmente un individuo para llevar a cabo las diferentes tareas de un puesto de trabajo. Las aptitudes generales de un individuo, en esencia, están constituidas por dos conjuntos de factores: intelectuales y físicos”. (pág. 52).

### **2.3.2.3. Comunicación**

Robbins & Judge (2013) indican que: “la comunicación favorece la motivación, porque les aclara a los individuos lo que deben hacer, que tan bien lo están haciendo y cómo podrían mejorar si su rendimiento fuera insatisfactorio”. (pág. 337).

**Comunicación descendente.-** la comunicación que fluye desde el nivel de un grupo u organización hasta la inferior se denomina comunicación descendente.

**Comunicación ascendente.-** la comunicación ascendente fluye hacia un nivel superior del grupo u organización. Se utiliza para dar retroalimentación a los jefes, informarles sobre el progreso hacia las metas y plantearles problemas actuales.

**Comunicación lateral.-** cuando la comunicación tiene lugar entre miembros del mismo grupo de trabajo, entre miembros de trabajo del mismo nivel, entre gerentes del mismo rango o entre cualquier personal equivalente horizontalmente, se le denomina comunicación lateral. (Robbins & Judge, 2013, pág. 339).

### **2.3.2.4. Motivación**

Robbins & Judge (2013) aseguran que se define la motivación “como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo”. (pág. 202).

#### **Teoría de la jerarquía de las necesidades**

La teoría de la motivación mejor conocida es la jerarquía de las necesidades, enunciadas por Abraham Maslow, quien planteo la hipótesis de que dentro de cada ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades:

**Fisiológicas.-** incluyen hambre, sed, refugio, sexo y otras necesidades corporales.

**Seguridad.-** abarca el cuidado y la protección contra los daños físicos y emocionales.

**Sociales.-** incluye el afecto, el sentido de pertenencia, la aceptación y la amistad.

**Estima.-** factores internos como el respeto a sí mismo, la autonomía y el logro; y factores externos como el estatus, el reconocimiento y la atención.

**Autorrealización.-** impulso para convertirse en aquello que uno es capaz de ser; incluye el crecimiento y el desarrollo del propio potencial. (Robbins & Judge, 2013, pág. 203).

### Teoría de los dos factores

La teoría de los dos factores de Frederick Herzberg afirma que se relaciona factores intrínsecos con la satisfacción laboral y asocia factores extrínsecos con la insatisfacción. También se le llama teoría de la motivación e higiene.

Herzberg sugirió que cuando se desea motivar a las personas en su trabajo, se tienen que enfatizar factores asociados con el trabajo en sí o con los resultados que se derivan directamente de este, como las oportunidades de ascenso, las oportunidades de desarrollo personal, el reconocimiento, la responsabilidad y el logro: son las características que los individuos consideran recompensas intrínsecas. (Robbins & Judge, 2013, pág. 205 y 206).



Figura 1. Teoría de los dos factores.

Fuente: Robbins & Judge.,(2013) Comportamiento Organizacional (pág. 206).

### 2.3.3. Características de un sistema de evaluación del trabajador

Un programa de evaluación bien planeado, organizado y coordinado se caracteriza por:

Proporciona una descripción exacta y confiable de la manera en que el trabajador lleva a cabo sus tareas.

El sistema de evaluación debe estar directamente relacionado con el puesto, ser práctico y confiable.

Debe tener niveles de medición o estándares completamente verificables.

Debe contar con indicadores sistémicos que permitan ver a la empresa como un todo, que conforme un conjunto homogéneo e integrado que privilegie los aspectos importantes o pertinentes.

Debe contar con indicadores adecuados para que sirvan a cada uno de los criterios específicos que se evalúen (para premiación, remuneración variable, participación en los resultados, asensos, etc.).

Debe ser elemento integrador de las prácticas de recursos humanos.

Está dirigido a la retroalimentación de las personas, abarcándolos aspectos de la competencia personal, tecnológica y social.

Hace más énfasis en los resultados, las metas y los objetivos alcanzados, que en el propio comportamiento. Es sencillo y está exento de formalismos exagerados, criterios complicados y genéricos.

Propicia la autoevaluación para determinar cuáles son las necesidades y carencias personales, para mejorar el desempeño, definir cuáles son las fortalezas y las debilidades, las potencialidades y las amenazas, y determinar lo que debe reforzarse y como mejorar los resultados de las personas y los equipos involucrados.

Proporciona para que el trabajador intercambie con el gerente y/o jefe nuevos enfoques de liderazgos, motivación y comunicación, para que las relaciones laborales sean más libres y eficaces. (Ibañez Machicao, 2011, págs. 441 y 442).

#### **2.3.4. Importancia de la evaluación del desempeño**

Es importante para el jefe porque permite evaluar el desempeño de los subordinados con base en las variables y los factores de evaluación.

Es importante también para el subordinado, ya que le permite conocer los aspectos del comportamiento y del desempeño que la empresa valora más en sus

funcionarios, conocer cuáles son las expectativas de sus jefes acerca de su desempeño, y sus fortalezas y debilidades según la evaluación de su jefe.

Es importante para la empresa, ya que le permita evaluar su potencial humano y definir la contribución de cada trabajador, lo que dará mayor dinámica a su política de recursos humanos.

Además, permite a la empresa tener información actualizada sobre las calidades, cualidades, intereses y potencialidades del personal, con el fin de responder a sus aspiraciones profesionales y económicas. (Ibañez, 2011, pág. 431).

## **2.3.5. Métodos de Evaluación**

### **2.3.5.1. Métodos de evaluación con base en el desempeño pasado**

Los métodos de evaluación con base en el desempeño pasado tienen la ventaja de versar sobre algo que ya ocurrió y que en consecuencia puede, hasta cierto punto, ser medido.

Su desventaja radica en la imposibilidad de cambiar lo ya ocurrido. Sin embargo, cuando reciben realimentación sobre su desempeño los empleados pueden saber si sus esfuerzos están dirigidos hacia la meta adecuada y modificar su conducta, si es necesario. Las técnicas de evaluación del desempeño de uso más común son:

**Escala de puntuación.-** en el que el evaluador debe conceder una evaluación subjetiva del desenvolvimiento del empleado en una escala que vaya de bajo a alto.

**Lista de verificación.-** requiere que la persona que otorga la calificación seleccione oraciones que describan el desempeño del empleado y sus características. También en este caso, el evaluador suele ser el supervisor inmediato.

**Método de selección obligatoria.-** obliga al evaluador a seleccionar la frase más descriptiva del desempeño del empleado en cada par de afirmaciones que encuentra. Con frecuencia, ambas expresiones son de carácter positivo, o ambas son de carácter negativo. Por ejemplo:

1. Aprende con rapidez

1. Trabaja con gran empeño

2. Su trabajo es preciso y confiable  
compañeros

2. Constituye un buen ejemplo para sus

3. Con frecuencia llega tarde

3. Se ausenta con frecuencia

**Método de registros de acontecimientos notables.-** requiere que el evaluador lleve una bitácora en su computadora personal. En este documento, el evaluador consigna las acciones más destacadas —positivas o negativas— que lleva a cabo el evaluado.

**Escalas de calificación conductual.-** utilizan el sistema de comparación del desempeño del empleado con determinados parámetros conductuales específicos. El objetivo de este método es la reducción de los elementos de distorsión y subjetividad.

**Método de verificación en el campo.-** En él, un representante calificado del departamento de capital humano participa en la puntuación que conceden los supervisores a cada empleado. El representante del departamento de capital humano solicita información sobre el desempeño del empleado al supervisor inmediato.

A continuación, el experto prepara una evaluación que se basa en esa información y que envía al supervisor para que la verifique, canalice y discuta, primero con el experto de administración de capital humano y posteriormente con el empleado.

El resultado final se entrega al especialista de capital humano, quien registra las puntuaciones y conclusiones en los formularios que la empresa destina al efecto. (Werther & Davis, 2008, pág. 313, ss.).

### **2.3.5.2. Métodos de evaluación con base en el desempeño futuro**

Los métodos de evaluación basados en el desempeño a futuro se centran en el desempeño venidero mediante la evaluación del potencial del empleado o el establecimiento de objetivos de desempeño. Pueden considerarse cinco técnicas básicas:

**Autoevaluaciones.-** Llevar a los empleados a efectuar una autoevaluación puede constituir una técnica de evaluación muy útil, en los casos en que el objetivo sea alentar el desarrollo individual. Cuando los empleados se autoevalúan, es mucho



menos probable que se presenten actitudes defensivas, lo cual es un factor que alienta el desarrollo individual.

En circunstancias en que las autoevaluaciones se utilizan para determinar las áreas que necesita mejorarse, esta técnica puede resultar de gran utilidad para la determinación de objetivos personales a futuro.

**Administración por objetivos.-** consiste en el establecimiento de objetivos a partir de la alta gerencia y hacia los niveles inferiores de la organización. Los pasos de la administración por objetivos son:

- Definición de los objetivos, primero los objetivos generales de la organización y luego la definición por departamentos y empleados.
- Planeación y jerarquización de actividades que lleven a alcanzar los objetivos.
- Evaluación periódica (puede ser trimestral o semestral) para realizar ajustes en la ejecución de los planes.
- Evaluación de resultados y toma de decisiones.

**Evaluaciones psicológicas.-** su función esencial consiste en la evaluación del potencial del individuo y no en la determinación de su desempeño anterior. La evaluación consiste en entrevistas en profundidad, exámenes psicológicos, pláticas con los supervisores y una verificación de otras evaluaciones.

**Centro de evaluación.-** La utilización de centros de evaluación constituye otro método para la evaluación del potencial a futuro. Los centros constituyen una forma estandarizada de evaluar a los empleados, que se basa en tipos múltiples de evaluación y múltiples evaluadores. Esta técnica suele utilizarse para grupos gerenciales de nivel intermedio que muestran gran potencial de desarrollo a futuro.

**Método de escalas graficas o por conceptos.-** evalúa el desempeño de los integrantes mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados. Los factores de evaluación son las cualidades valiosas que debe poseer el integrante y que se desean evaluar. Se definen simple y objetivamente para evitar distorsiones. Existen tres tipos:

**Escalas gráficas continuas.-** en este tipo de escala sólo están definidos los extremos. La evaluación del desempeño puede estar situada en cualquier punto de la línea que los une. Se determina un límite mínimo y un límite máximo de variación del factor de evaluación.

**Escalas gráficas semicontinuas.**- consiste en una escala igual a la anterior, pero que incluye puntos intermedios definidos entre los extremos (límite mínimo y límite máximo) para facilitar la evaluación.

**Escalas gráficas discontinuas.**- en esta variante, la posición de los marcadores ya están fijadas y descritas con anterioridad, y el evaluador sólo debe seleccionar una de ellas para evaluar el desempeño del empleado.

**Evaluación 360.**- En este sistema de evaluación del desempeño y los resultados participan las personas que tienen contacto de trabajo con el evaluado, incluyendo los compañeros de trabajo, además del supervisor. Su gran ventaja estriba en que permite la creación de planes individuales de desarrollo, porque identifica claramente las áreas en que el individuo —o el grupo— necesitan crecer y afianzarse.

El método 360° es una manera sistematizada de obtener opiniones de diferentes personas respecto al desempeño de un individuo en particular, de un departamento o de toda una organización. Esta característica permite que el método se utilice de muy diferentes maneras para mejorar el desempeño individual o del grupo, maximizando los resultados integrales de la empresa. El modelo de evaluación 360° propicia el establecimiento de políticas más claras de reclutamiento interno, basado en los resultados de evaluación, lo que permite:

Asegurar que el candidato sea el adecuado para el puesto solicitado.

Define los planes de capacitación y desarrollo de las personas con base en los resultados individuales y grupales en el puesto. De la misma manera, contribuye al desarrollo de la carrera profesional.

Identifica con mayor facilidad a las personas exitosas y con potencial, lo cual a su vez es esencial para reforzar, reconocer y estimular los resultados de este grupo.

Permite una evaluación sistemática del desempeño, porque proporciona realimentación proveniente de varias fuentes o perspectivas.

Proporciona información objetiva y cuantificada respecto de áreas clave del desempeño “difíciles de medir” como el liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, administración del tiempo, solución de problemas, habilidad para desarrollar a otros, etcétera. (Werther & Davis 2008, pág. 322, ss.).

### **2.3.6. Beneficios de la evaluación del desempeño**

Para Werther nos dice que la revisión de los resultados de la evaluación del desempeño debe hacerse dos veces al año. Esto se hace a fin de permitir que el empleado tenga la oportunidad de corregir posibles desviaciones, y asegurarse de que al final del proceso no haya sorpresas para nadie.

Los beneficios que se obtienen al hacer la evaluación en forma sistemática son varios:

Clarificar los objetivos y metas del departamento al que pertenece el empleado.

Que el colaborador conozca hacia dónde va la empresa y el departamento.

Identificar los nuevos proyectos y oportunidades que se ofrecen a los empleados.

Definir claramente y en forma colaborativa los objetivos, metas e indicadores del puesto.

Identificar los recursos que están disponibles o que se requerirán para el logro de los objetivos.

Contar con un parámetro documentado por escrito, sobre los resultados de cada colaborador, para poder tomar decisiones sobre el plan de carrera, promociones y remuneraciones.

Contribuir a mejor comunicación y entendimiento entre directivos y empleados, generando un buen ambiente de trabajo.

Crear la oportunidad de interacción entre directivos y empleados, intercambiando puntos de vista sobre la organización y las labores diarias. (Werther & Davis 2008, pág. 306).

### **2.3.7. Objetivos de la evaluación de desempeño**

Robbins & Judge (2013) nos dicen que: la evaluación del desempeño tiene varios objetivos. Uno de ellos consiste en ayudar a la dirección a que tome decisiones de recursos humanos sobre ascensos, transferencias y despidos.

Las valuaciones también detectan las necesidades de capacitación y desarrollo, ya que identifican con precisión las habilidades y competencias de los trabajadores para las cuales se pueden desarrollar programas correctivos.

Por último, brindan retroalimentación a los empleados sobre la forma en que la organización percibe su desempeño, y con frecuencia son la base para asignar recompensas, como aumentos de salarios por méritos.

Los criterios que elija la dirección para calificar el desempeño de un trabajador tendrán mucha influencia en la conducta de este último. Los tres conjuntos de criterios más comunes son los resultados de la tarea individual, las conductas y rasgos. (pág. 555).

### **2.3.8. Principios de la evaluación del desempeño**

La evaluación del desempeño debe estar fundamentada en los principios básicos que permitan orientar su desarrollo. Entre estos principios tenemos los siguientes: Una de las características más importantes que debe tener la evaluación de desempeño es que debe estar unida al desarrollo de las personas en la empresa.

El principio de establecer los estándares de evaluación debe fundamentarse en información de interés del puesto de trabajo. Se debe definir claramente los objetivos del sistema de evaluación del desempeño.

El sistema de evaluación del desempeño requiere el compromiso y participación activa de todos los directivos, jefes y trabajadores. El supervisor evaluador debe considerar su papel de juez como base para aconsejar mejoras. (Ibañez, 2011, pág. 455).

### **Factores de la evaluación**

Se debe buscar en lo posible los factores más resaltantes en cuanto a la medida del trabajador, con relación a las tareas que realiza en su puesto y tratar de adecuarlos al dado; como por ejemplo, cantidades de trabajo, asistencia y puntualidad.

De manera genérica indicaremos los factores utilizados por diversas empresas públicas y privadas, que sirve de referencia para que las organizaciones sociales los utilicen en la evaluación de su personal:

Calidad del trabajo.

Cantidad de trabajo.

Conocimiento del puesto.

Iniciativa.

Disciplina.  
Puntualidad.  
Asistencia.  
Cooperación.  
Adaptación a la supervisión.  
Adaptación al trabajo.  
Actitud para progresar.  
Orden y organización.  
Capacidad para jefatura.  
Sociabilidad.  
Honestidad.  
Confianza.  
Personalidad.  
Don de mando.  
Estabilidad emocional.  
Otros.

Además, permite a la empresa tener información actualizada sobre las calidades, cualidades, intereses y potencialidades del personal, con el fin de responder a sus aspiraciones profesionales y económicas. (Ibañez, 2011, págs. 443 y 444).

#### **2.4. Definición de Términos Básicos**

Para los efectos de la presente investigación, se presenta la definición de términos empleados a lo largo del trabajo.

##### **Administración de recursos humanos**

Alfaro (2012) afirma que: “es la planeación, organización, dirección y control de la consecución, desarrollo, remuneración, integración y mantenimiento de las personas con el fin de contribuir a la empresa”.

##### **Administración por objetivos**

Werther & Davis (2008) afirman que “es la técnica con la cual el supervisor y el empleado determinan juntos las metas que desean alcanzar. Los empleados serán evaluados según el grado en que logren sus objetivos o metas”.

## **Capacitación y desarrollo**

Mondy (2010) afirma que “es parte central de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar la competencia de los empleados y el desempeño organizacional”.

## **Competencias**

Dessler (2009) indica que “son características demostrables de una persona, incluyendo los conocimientos, las habilidades y las conductas que posibilitan su desempeño”.

## **Evaluación del desempeño**

Werther & Davis (2008) afirman que “es el proceso para determinar, en la forma más objetiva posible, como ha cumplido el empleado las responsabilidades de su puesto”.

## **Inducción**

Alfaro (2012) nos dice que “es el proceso de guiar al nuevo trabajador hacia la incorporación a su puesto”.

## **Incentivos económicos**

Dessler (2009) nos dice que “son retribuciones económicas que se les paga a los trabajadores cuya producción excede un estándar predeterminado”.

## **Objetividad**

Mondy (2010) indica que “es la condición que se logra cuando todos los que califican una prueba obtienen los mismos resultados”.

## **Organización**

Alfaro (2012) indica que “son sistemas de partes interrelacionadas operando unas conjuntamente con otras a fin de cumplir los objetivos del todo y los individuales de los elementos participantes”.

## **Productividad**

Robbins & Judge (2013) indican que “es la Combinación de la eficacia y la eficiencia de una organización”.

### **III. MÉTODOS Y MATERIALES**

#### **3.1. Hipótesis de la Investigación**

##### **3.1.1. Hipótesis Principal**

La Gestión de Recursos Humanos sí influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.

##### **3.1.2. Hipótesis Secundarias**

El proceso de reclutamiento sí influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.

El proceso de selección sí influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.

La capacitación sí influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.

Los incentivos sí influyen en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.

La seguridad y la salud sí influyen en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.

#### **3.2. Variables del Estudio**

##### **3.2.1. Definición Conceptual**

Definición de la variable independiente: Gestión de Recursos Humanos.

Dessler (2009) manifiesta que: la administración de recursos humanos “es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, salud y seguridad, así como aspectos de justicia”. (pág.2).

Definición de la variable dependiente: Desempeño Laboral

El desempeño laboral Según Chiavenato (2000) “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (pág. 359).

### 3.2.2. Definición Operacional

Tabla 2

*Definición Operacional*

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS / E. LIKERT
Independiente: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	I.1 RECLUTAMIENTO	I.1.1. CONVOCATORIA	1 vacante 2 constatar perfil mínimo
		I.1.2. PERFIL	3 reclutamiento interno y ext. 4 entrevista inicial
	I.2. SELECCIÓN	I.2.1. PRE SELECCIÓN	5 selección inicial 6 prueba de conocimientos
		I.2.2. CONTRATACIÓN	7 calificación final 8 colocación
	I.3. CAPACITACIÓN	I.3.1. INDUCCIÓN	9 programa de capacitación 10 adiestramiento en el puesto 11 manual de org. y funciones
		I.3.2. DESARROLLO PROFESIONAL	12 aprendizaje 13 formación profesional
	I.4. INCENTIVOS	I.4.1. METAS DE PRODUCTIVIDAD	14 premio por objetivos 15 pago basado en habilidades 16 aumento salarial
		I.4.2. BONIFICACIONES	17 incremento por méritos 18 bono inmediato 19 bonificación por resultados
	I.5. SEGURIDAD Y SALUD	I.5.1. PLAN DE HIGIENE	20 exámenes médicos periódicos 21 servicios médicos 22 servicios higiénicos
		I.5.2. PLAN DE SEGURIDAD	23 prevención de accidentes 24 seguridad 25 prevención de incendios
Dependiente: DESEMPEÑO LABORAL	D.1. DESEMPEÑO DE LA TAREA	D.1.1. RESPONSABILIDAD	26 dedicación 27 cumplimiento de normas 28 puntualidad
		D.1.2. EFICACIA Y EFICIENCIA	29 satisfacción laboral 30 logro de resultados 31 mejoras tecnológicas
	D.2. APTITUD	D.2.1 CAPACIDAD	32 capacidad intelectual 33 aprendizaje 34 aptitud física
		D.2.2. HABILIDADES	35 habilidades personales 36 liderazgo 37 habilidades interpersonales
	D.3. COMUNICACIÓN	D.3.1.COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	38 cambios dentro de la org. 39 clima laboral 40 comunicación entre áreas
		D.3.2. DIRECCIÓN DE LA COMUNICACION	41 equipos de trabajo 42 comunicación entre sus miembros 43 comunicación ascendente
	D.4. MOTIVACIÓN	D.4.1. ESTÍMULO	44 apoyo y aliento al personal 45 problemas personales 46 salud física y psicológica 47 ideas creativas
		D.4.2. VOLUNTAD	48 igualdad de oportunidades 49 esfuerzo y mejoramiento 50 toma de decisiones

Fuente: Elaboración propia del autor



### **3.3. Tipo y nivel de la investigación**

#### **3.3.1. Tipo**

**Investigación aplicada:** Carrasco Díaz (2007) nos dice que: esta investigación se distingue por tener propósitos prácticos inmediatos bien definidos, es decir, se investiga para actuar, transformar, modificar o producir cambios en un determinado sector de la realidad. (pág. 43).

#### **3.3.2. Nivel**

Carrasco Díaz (2007) nos dice que la investigación explicativa o causal es la investigación que responde a la interrogante ¿por qué?, es decir, con este estudio podemos conocer por que un hecho o fenómeno de la realidad tiene tales y cuales características, cualidades, propiedades, etc., en síntesis, por qué la variables en estudio es como es. (pág. 42).

Se utilizó la investigación “explicativa” ya que podremos establecer en qué medida la Gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa.

### **3.4. Diseño de la investigación**

Se utilizó el diseño “**no experimental del tipo transversal**”, ya que abarcaremos el problema de establecer cómo influye la gestión de recursos humanos en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, el propósito es describir las variables del tema de estudio, y analizar su incidencia e interrelación en el momento dado.

Carrasco Díaz (2007) nos dice que: este diseño se utiliza para realizar estudios de investigación de hechos y fenómenos de la realidad, en un momento determinado de tiempo. (pág. 72).

### **3.5. Población y muestra del estudio**

#### **3.5.1. Población**

La población total es de 64 colaboradores de la empresa Reyemsa (recipientes envases y estampados metálicos S.A.), donde a continuación detallaremos sus puestos de trabajo:

33 laboran en la planta de producción (áreas de corte, prensa, ensamble y acabado) 1 supervisor, 4 jefes de área y 16 maquinistas, 10 operarios y 16 ayudantes.

10 colaboradores en el área de Maestranza (mantenimiento): 1 jefe de área, 2 técnicos electricistas, 4 fresadores, 6 mecánicos.

14 colaboradores en el área de parrilleros: 1 supervisor de área, 6 soldadores y 9 operarios y 6 ayudantes.

7 colaboradores en el área de productos terminados (almacén): 1 jefe de área, 6 operarios de almacenaje.

Los horarios de las laborales se inician a las 7y30 am y culminan a las 5y30 pm de lunes a viernes; a veces se trabaja los sábados por demanda de producción.

La edad promedio de todos los colaboradores es de 30 años.

### 3.5.2. Muestra

En vista de que la población es pequeña se tomará toda para el estudio y esta se denomina **muestreo censal**, López (1998), opina que “la muestra es censal es aquella porción que representa toda la población”. (pag.123).

Tabla 3 *Ficha Técnica de recolección de datos*

Nombre del instrumento	Encuesta gestión de Recursos humanos y desempeño laboral
Autor de la ficha	López Peñafiel Yuri Abraham
Año de elaboración	2017
Dirigido	Colaboradores de Reyemsa S.A.
Tiempo de aplicación	15 a 20 minutos
Método de recolección	Encuesta
Periodo de recolección	7 días calendarios
Procedimiento de selección	Toda la población del personal de producción
Método de muestreo	Muestra censal
Confianza	Rangos con signos de Wilcoxon
Error muestral	Ninguno no existe error

*Fuente:* Elaboración propia del autor

### 3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 3.6.1. Técnica de recolección de datos

Se eligió la técnica: **La Encuesta.**

La encuesta es una técnica para la investigación social por excelencia debido a su utilidad, versatilidad, sencillez y objetividad de los datos que con ella se obtiene. Puntualmente la encuesta puede definirse como una técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo. (Carrasco Díaz, 2007, pág. 314).

#### 3.6.2. Instrumento de recolección de datos

Se eligió el instrumento: **El Cuestionario.** Es el instrumento de investigación social más usado cuando se estudia gran número de personas, ya que permite una respuesta directa, mediante la hoja de preguntas que se le entrega a cada una de ellas. Las preguntas estandarizadas se preparan con anticipación y previsión. (Carrasco Díaz, 2007, pág. 318).

En nuestro cuestionario usaremos la **Escala de Likert.**

La escala de Likert es una estructura que presenta un conjunto de ítems en forma de proposiciones positivas (favorables), sobre hechos y fenómenos sociales o naturales de la realidad, comportamientos individuales y colectivos de personas e instituciones, respecto de los cuales se pide que las personas sometidas a observación expresen su opinión o actitud. (Carrasco Díaz, 2007, pág. 296).

Se aplicará la escala de Likert teniendo 5 alternativas:

Tabla 4

*Ejemplo de escala de Likert*

ÍTEMS →	La motivación dentro de la empresa eleva la productividad	
RESPUUESTAS →	5	muy de acuerdo..... <input type="checkbox"/>
	4	de acuerdo..... <input type="checkbox"/>
	3	ni de acuerdo ni desacuerdo..... <input type="checkbox"/>
	2	en desacuerdo..... <input type="checkbox"/>
	1	muy en desacuerdo..... <input type="checkbox"/>

*Fuente:* Carrasco Díaz.,(2007) Metodología de la Investigación Científica (pág. 444).

El Instrumento para medir la gestión de recursos humanos, está elaborado mediante un cuestionario de gestión de recursos humanos.

Tiempo de duración: 30 minutos aproximadamente.

Contenido: Se elaboró un cuestionario de escala ordinal con un total de 25 preguntas, distribuido en cinco dimensiones: reclutamiento, selección, capacitación incentivos, seguridad y salud.

La escala y el índice respectivo para este instrumento son como sigue:

Siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1).

Lo cual se calificará e interpretara con un criterio cuantitativo sumando los puntos obtenidos en cada ítem y en su distribución por perfiles se establecen tres categorías: bajo, medio y alto.

Los números sirven para medir el grado de desarrollo de algunas actitudes, competencias, relaciones grupales o funciones que deban desempeñar.

### **3.6.2.1. Confiabilidad del instrumento**

Carrasco Díaz (2007) nos dice que: La confiabilidad es la cualidad o propiedad de un instrumento de medición, que permite obtener los mismos resultados, al aplicarse una o más veces a la misma persona o grupos de personas en diferentes periodos de tiempo. Los términos claves que la identifican son: consistente estable, predecible y objetivo.

**Consistente estable**, porque los resultados no deben variar, aun cuando sean obtenidos en diferentes tiempos.

**Predecible**, porque la precisión y certeza del instrumento hace suponer las características de los resultados.

**Objetivo**, porque los resultados obtenidos se ajustan a la realidad la cual corresponden las variables en estudio. (pág. 339).

El coeficiente Alfa obtenido  $\alpha=98.60\%$  lo cual permite decir que el cuestionario en su versión de 50 ítems tiene una fuerte confiabilidad o una alta consistencia interna entre los ítems. Existe la posibilidad de determinar si al excluir algún ítem o pregunta

de la encuesta aumente o disminuye el nivel de confiabilidad interna que presenta el test, esto nos ayudaría a mejorar la construcción de las preguntas u oraciones que utilizaremos para capturar la opinión o posición que tiene cada individuo.

### 3.6.2.2. Validez del instrumento

Carrasco Díaz (2007) afirma que: este atributo de los instrumentos de investigación consiste en que estos miden con objetividad, precisión, veracidad y autenticidad aquello que se desea medir de la variable o variables en estudio.

En términos más concretos podemos decir que un instrumento es válido cuando mide lo que debe medir, es decir, cuando nos permite extraer datos que preconcebidamente necesitamos conocer. (pág. 336).

Tabla 5

#### *Validación de Expertos*

Mg. Ing. Barrantes Ríos Edmundo José	Experto Metodológico
Dra. Grisi Bernardo Santiago	Experta Temático

Fuente: Elaboración propia.

### 3.7. Métodos de análisis de datos

Luego de aplicar las encuestas, los datos se recogieron de forma manual y trasladados a una computadora, Windows 10 Pro Intel Corel i5, asimismo se procesó la información utilizando Microsoft Office Excel 2013 para Windows y el programa estadístico SPSS, con ello se obtuvo las tablas estadísticas, figuras, con la finalidad de ser presentadas y analizadas.

Se utilizó la Estadística Descriptiva e Inferencial para contrastar las hipótesis mediante el Análisis Factorial, que consistió en utilizar todos los datos para su influencia pertinente mediante la confiabilidad del cuestionario prueba de los rangos con signos de Wilcoxon es 99.06% en sus 50 elementos. Se contrastó la hipótesis

general y las hipótesis específicas determinando la influencia que existen las variables “La Gestión de Recursos Humanos” y “El Desempeño Laboral”.

### **3.8. Aspectos Éticos.**

La población de esta investigación fue informada de la aplicación de la encuesta días antes de su ejecución. Como parte de los criterios éticos de la empresa se solicitó la autorización respectiva, la misma que fue aceptada en forma consciente y voluntaria por parte de los colaboradores a fin de brindar su respuesta en base a su percepción personal. Con respecto a los clientes se realizó la aplicación del instrumento previa aprobación de los mismos.

Este estudio de investigación se realizó de acuerdo a los principios éticos, morales y de responsabilidad; respetando los derechos de autor de otras Tesis e Investigaciones, ensayos y libros; la encuesta se realizó con normalidad en el proceso, la población encuestada colaboró con amabilidad; No se manipularon los resultados de las encuestas se actuó con ética a pesar de que pudieron salir inválidos los resultados.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Descripción y Análisis Estadístico

Variable Independiente:

#### GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

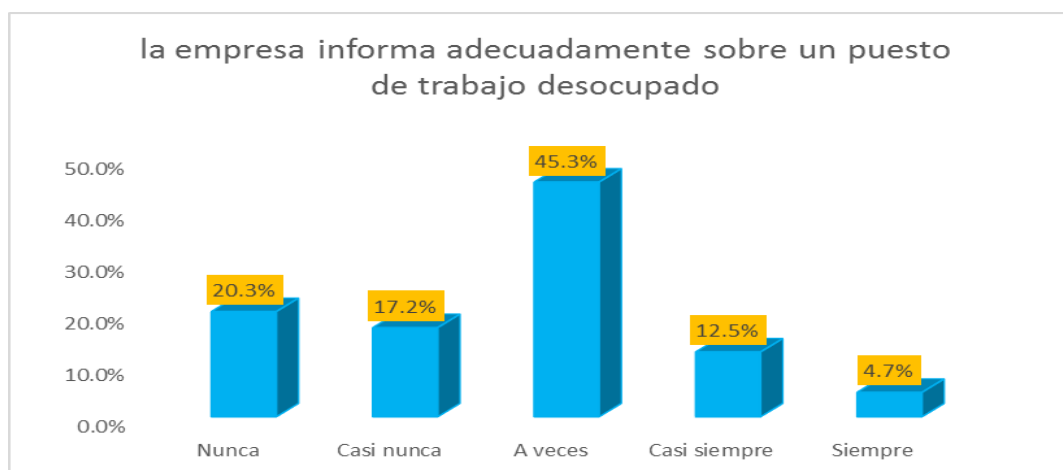
##### Dimensión 1: Reclutamiento

Tabla 6

*La empresa informa adecuadamente sobre un puesto de trabajo desocupado*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	13	20,3	20,3	20,3
	Casi nunca	11	17,2	17,2	37,5
	A veces	29	45,3	45,3	82,8
	Casi siempre	8	12,5	12,5	95,3
	Siempre	3	4,7	4,7	100,0
	Total		64	100,0	100,0

Fuente Propia



*Figura 2* La empresa informa adecuadamente sobre un puesto de trabajo desocupado

Fuente: Propia

Interpretación:

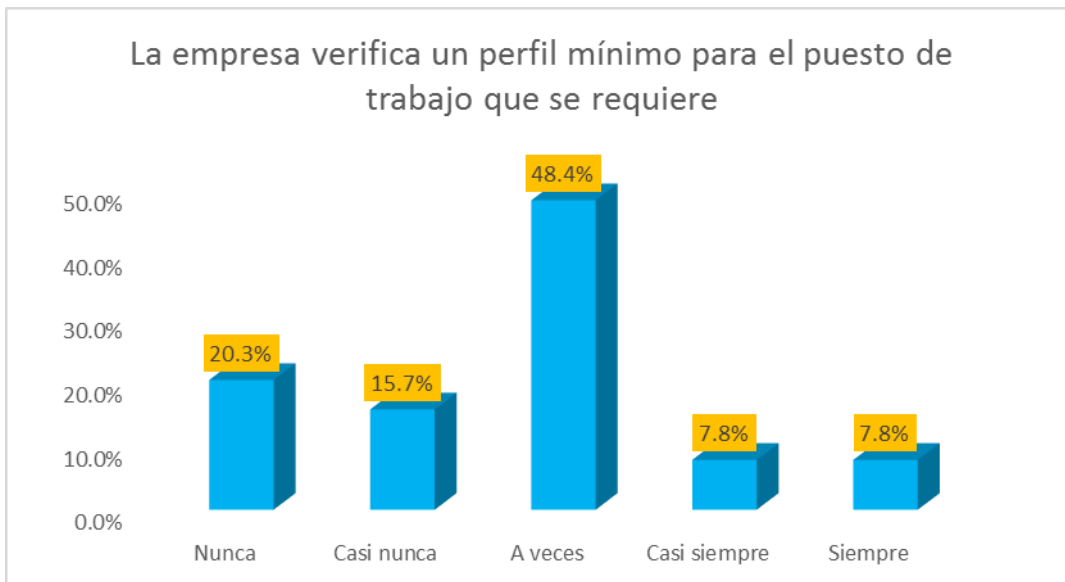
El 62.5% de los encuestados considera que a veces o que casi nunca la empresa informa adecuadamente sobre un puesto de trabajo desocupado y un 4.7% siempre.

Tabla 7

*La empresa verifica un perfil mínimo para el puesto de trabajo que se requiere*

		Frecuencia	porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	13	20,3	20,3	20,3
	Casi nunca	10	15,7	15,7	36,0
	A veces	31	48,4	48,4	84,4
	Casi siempre	5	7,8	7,8	92,2
	Siempre	5	7,8	7,8	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 3* La empresa verifica un perfil mínimo para el puesto de trabajo que se requiere

Fuente Propia

Interpretación:

El 48.4% de los encuestados considera que a veces la empresa verifica un perfil mínimo para el puesto de trabajo que se requiere y un 7.8% casi siempre.



Tabla 8

*La empresa incorpora adecuadamente a nuevos trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	3	4,7	4,7	4,7
	Casi nunca	12	18,7	18,7	23,4
	A veces	25	39,1	39,1	62,5
	Casi siempre	16	25,0	25,0	87,5
	Siempre	8	12,5	12,5	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia

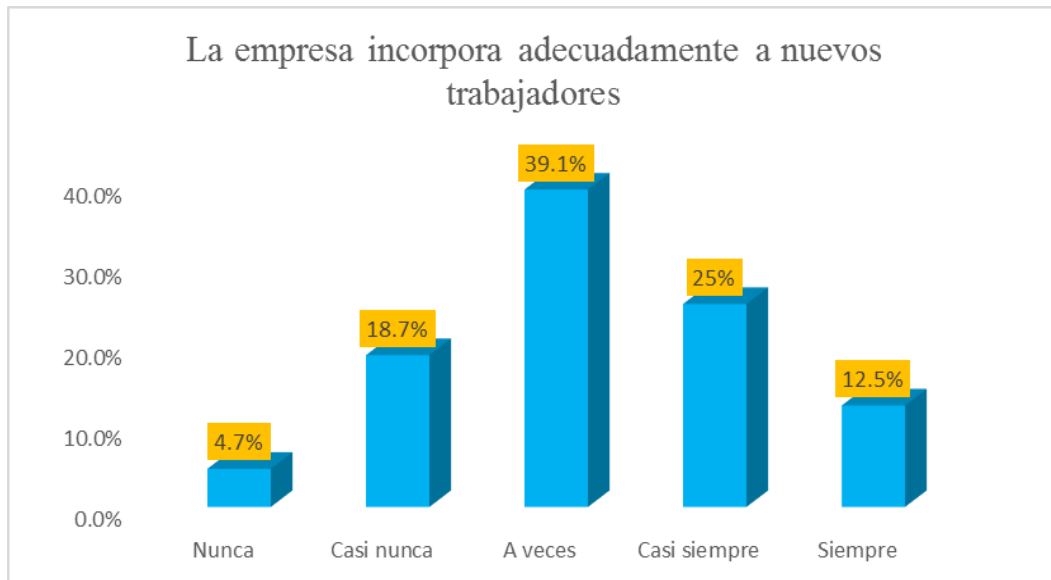


Figura 4 La empresa incorpora adecuadamente a nuevos trabajadores

Fuente: Propia

Interpretación:

El 57.8% de los encuestados considera que a veces o que casi nunca la empresa incorpora adecuadamente a nuevos trabajadores y un 12.5% siempre.

Tabla 9

Considera que se realiza una apropiada entrevista inicial a los postulantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	5	7,8	7,8	7,8
	Casi nunca	13	20,3	20,3	28,1
	A veces	23	35,9	35,9	64,1
	Casi siempre	12	18,8	18,8	82,8
	Siempre	11	17,2	17,2	100,0
Total		64	100,0	100,0	

Fuente Propia

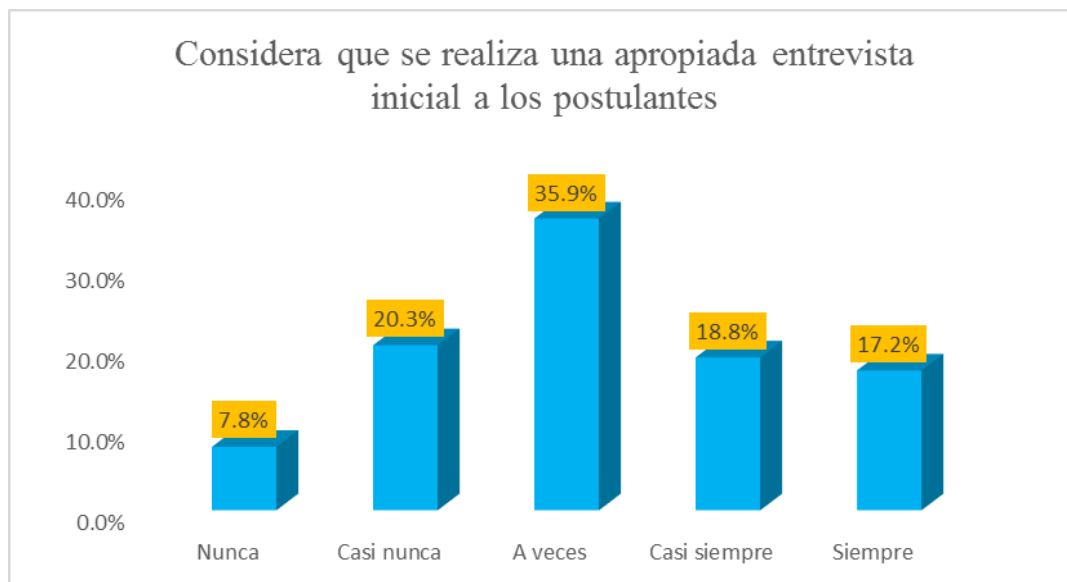


Figura 5 Considera que se realiza una apropiada entrevista inicial a los postulantes

Fuente: Propia

Interpretación:

El 56.2% de los encuestados considera que a veces o que casi nunca se realiza una apropiada entrevista inicial a los postulantes y un 17.2% siempre.

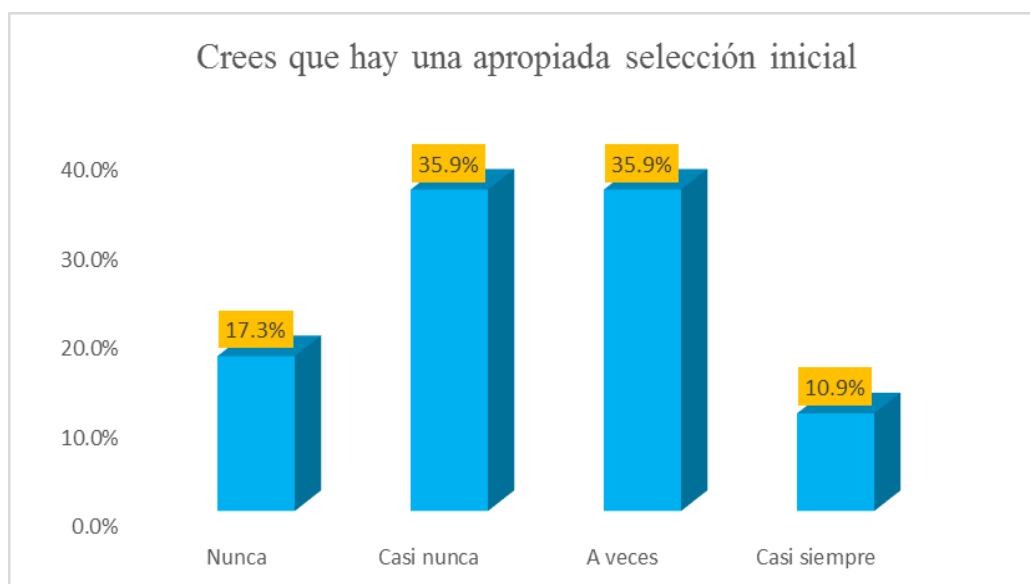
## Dimensión 2: Selección

Tabla 10

*Crees que hay una apropiada selección inicial*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	11	17,3	17,3	17,3
	Casi nunca	23	35,9	35,9	53,2
	A veces	23	35,9	35,9	89,1
	Casi siempre	7	10,9	10,9	100,0
	total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 6* Crees que hay una apropiada selección inicial

Fuente: Propia

Interpretación:

El 71.8% de los encuestados considera que a veces o que casi nunca se realiza una apropiada selección inicial y un 10.9% casi siempre.

Tabla 11

*Considera que se realizan pruebas de conocimiento*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido Nunca	19	29,7	29,7	29,7
Casi nunca	20	31,3	31,3	61,0
A veces	13	20,2	20,2	81,2
Casi siempre	6	9,4	9,4	90,6
Siempre	6	9,4	9,4	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia

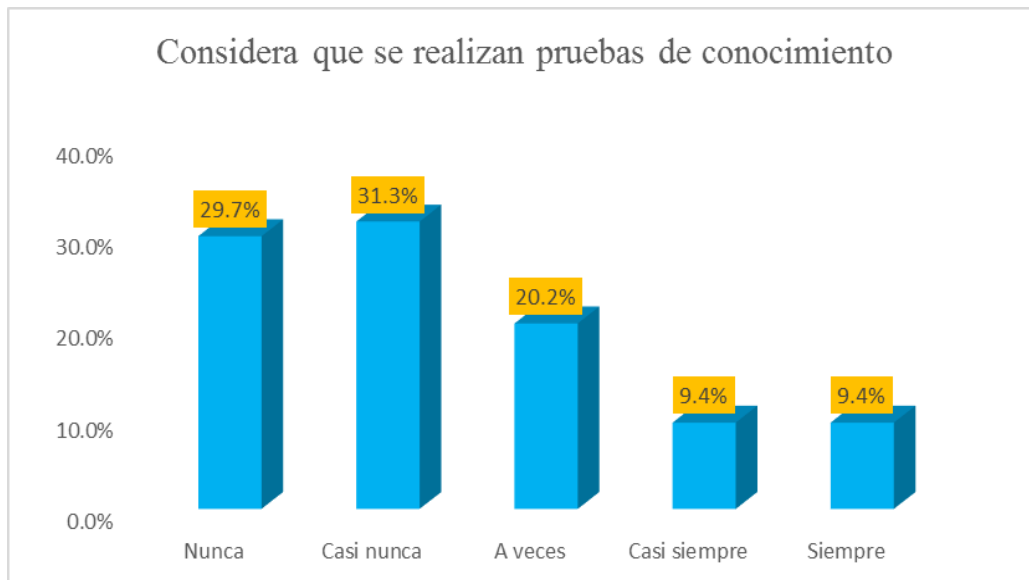


Figura 7 Considera que se realizan pruebas de conocimiento

Fuente: Propia

Interpretación:

El 61% de los encuestados considera que nunca o que casi nunca se realizan pruebas de conocimiento y un 9.4% considera casi siempre.

Tabla 12

*Crees que realizan una calificación final de los postulantes*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	12	18,7	18,7	18,7
	Casi nunca	20	31,3	31,3	50,0
	A veces	20	31,3	31,3	81,3
	Casi siempre	8	12,5	12,5	93,8
	Siempre	4	6,2	6,2	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia

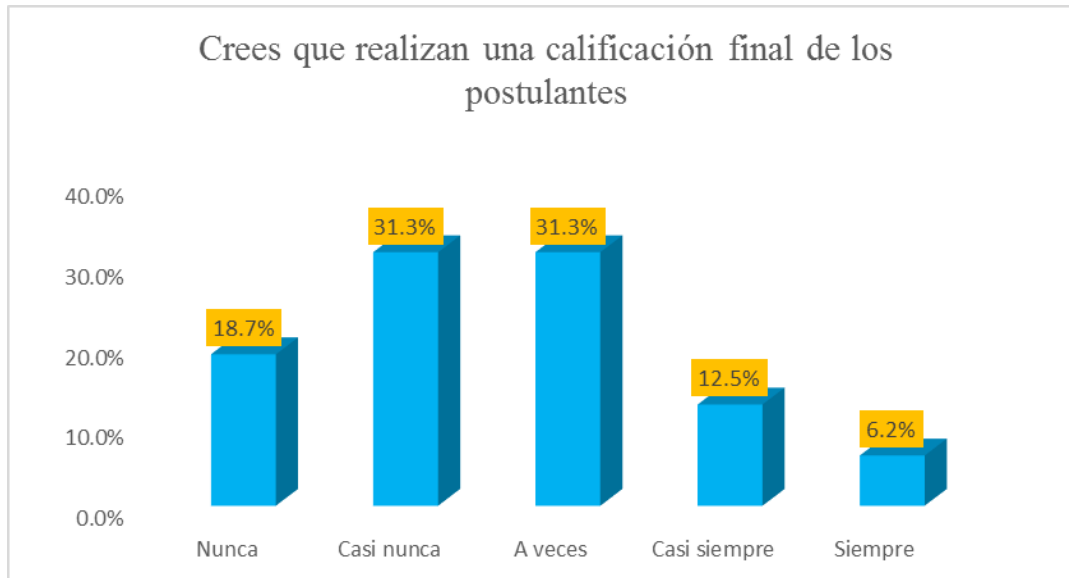


Figura 8 Crees que realizan una calificación final de los postulantes

Fuente: Propia

Interpretación:

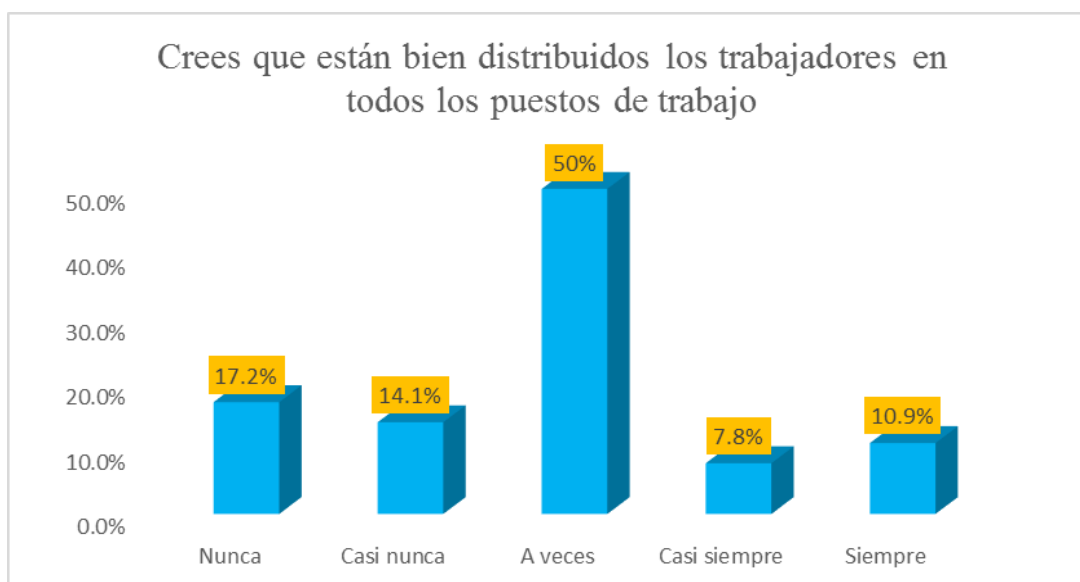
El 62.6% de los encuestados considera que a veces o que casi nunca se realiza una calificación final de los postulantes y un 6.2% que siempre se realiza.

Tabla 13

*Crees que están bien distribuidos los trabajadores en todos los puestos de trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	11	17,2	17,2	17,2
	Casi nunca	9	14,1	14,1	31,3
	A veces	32	50,0	50,0	81,3
	Casi siempre	5	7,8	7,8	89,1
	Siempre	7	10,9	10,9	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 9* Crees que están bien distribuidos los trabajadores en todos los puestos de trabajo.

Fuente: Propia

Interpretación:

El 64.1% de los encuestados considera que a veces o casi nunca están bien los distribuidos los trabajadores en los puestos de trabajo y un 7.8% casi siempre.

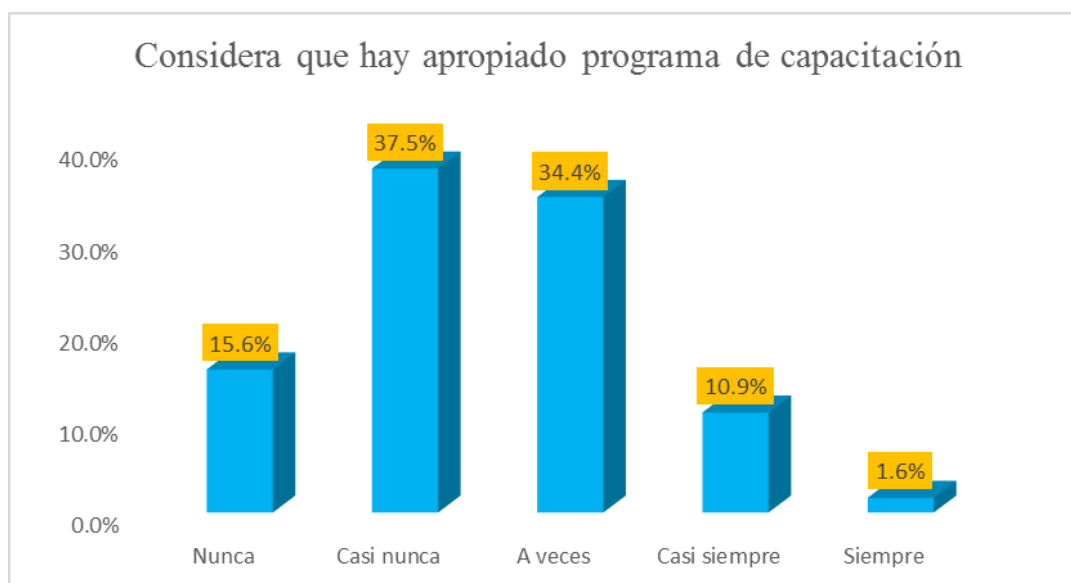
### Dimensión 3: Capacitación

Tabla 14

*Considera que hay apropiado programa de capacitación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	10	15,6	15,6	15,6
	Casi nunca	24	37,5	37,5	53,1
	A veces	22	34,4	34,4	87,5
	Casi siempre	7	10,9	10,9	98,4
	Siempre	1	1,6	1,6	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 10 Considera que hay apropiado programa de capacitación*

Fuente: Propia

Interpretación:

El 71.9% de los encuestados considera que a veces o que casi nunca hay un apropiado programa de capacitación y un 1.6% considera que siempre lo hay.

Tabla 15

*Crees que hay una buena enseñanza en el puesto de trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	9	14,1	14,1	14,1
	Casi nunca	18	28,1	28,1	42,2
	A veces	24	37,5	37,5	79,7
	Casi siempre	7	10,9	10,9	90,6
	Siempre	6	9,4	9,4	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia

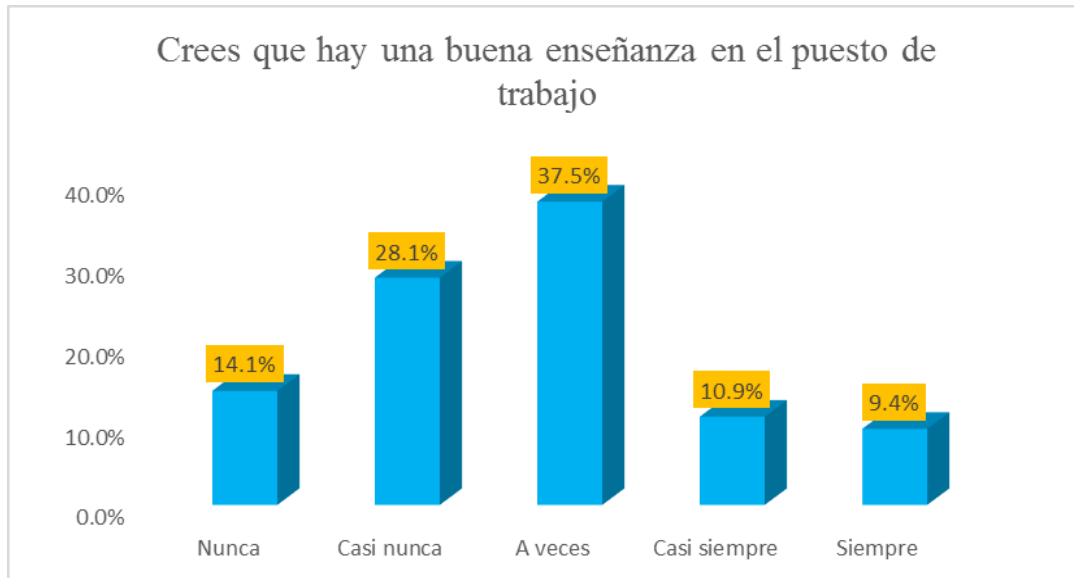


Figura 11 Crees que hay una buena enseñanza en el puesto de trabajo

Fuente: Propia

Interpretación:

El 65.6% de los encuestados considera que a veces o casi nunca hay una buena enseñanza y un 9.4% siempre.

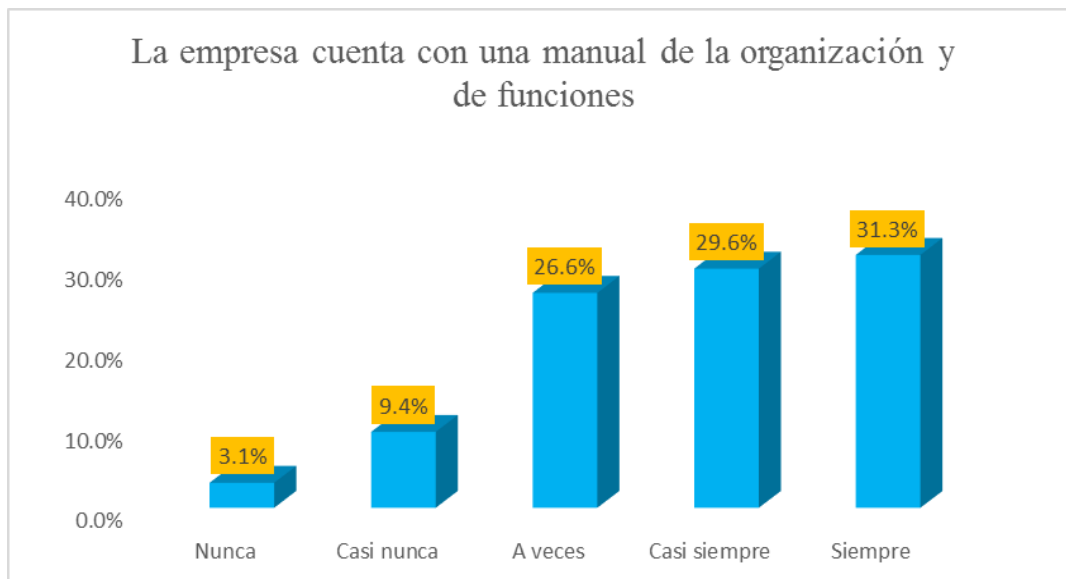


Tabla 16

*La empresa cuenta con un manual de organización y de funciones*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	2	3,1	3,1	3,1
	Casi nunca	6	9,4	9,4	12,5
	A veces	17	26,6	26,6	39,1
	Casi siempre	19	29,6	29,6	68,7
	Siempre	20	31,3	31,3	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 12 La empresa cuenta con un manual de organización y de funciones*

Fuente: Propia

Interpretación:

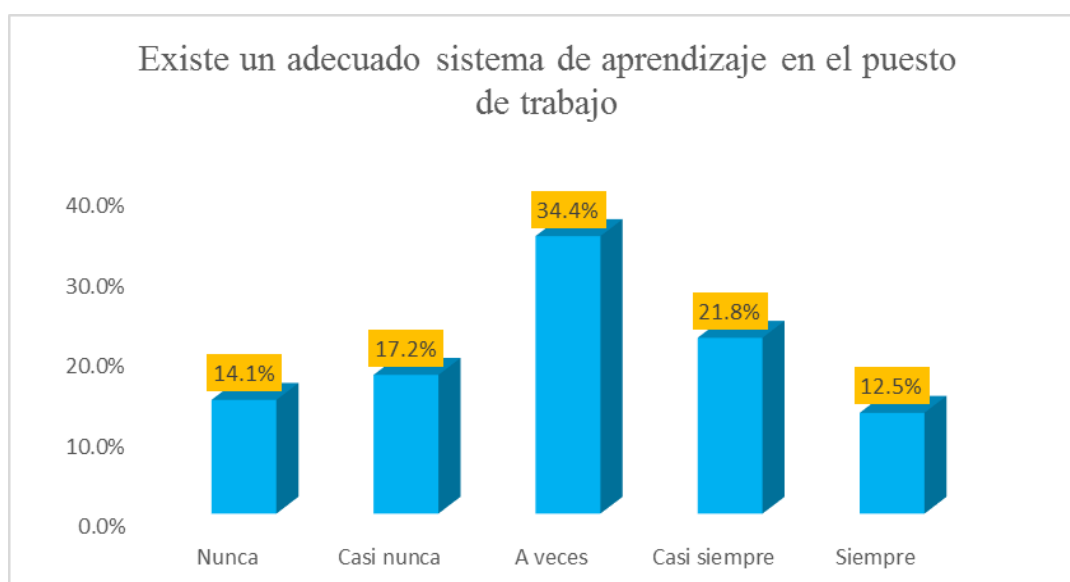
El 56.2% de los encuestados considera que a veces o casi siempre la empresa cuenta con un manual de organización y de funciones.

Tabla 17

*Existe un adecuado sistema de aprendizaje en el puesto de trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	9	14,1	14,1	14,1
	Casi nunca	11	17,2	17,2	31,3
	A veces	22	34,4	34,4	65,7
	Casi siempre	14	21,8	21,8	87,5
	Siempre	8	12,5	12,5	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 13* Existe un adecuado sistema de aprendizaje en el puesto de trabajo

Fuente: Propia

Interpretación:

El 51.6% de los encuestados considera que a veces o que casi nunca existe un adecuado aprendizaje en el puesto de trabajo y un 12.5% siempre.

Tabla 18

*La empresa promueve la formación profesional de los trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	18	28,1	28,1	28,1
	Casi nunca	16	25,0	25,0	53,1
	A veces	18	28,1	28,1	81,2
	Casi siempre	8	12,5	12,5	93,7
	Siempre	4	6,3	6,3	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia

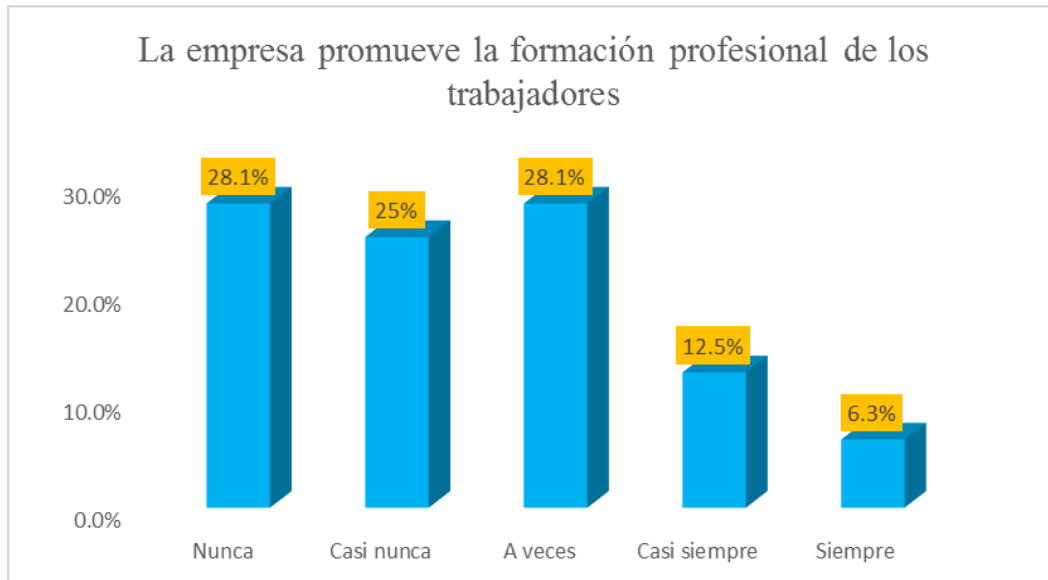


Figura 14 La empresa promueve la formación profesional de los trabajadores

Fuente Propia

Interpretación:

El 53.1% de los encuestados considera que nunca o casi nunca promueve la formación profesional de los trabajadores y un 6.3% siempre.

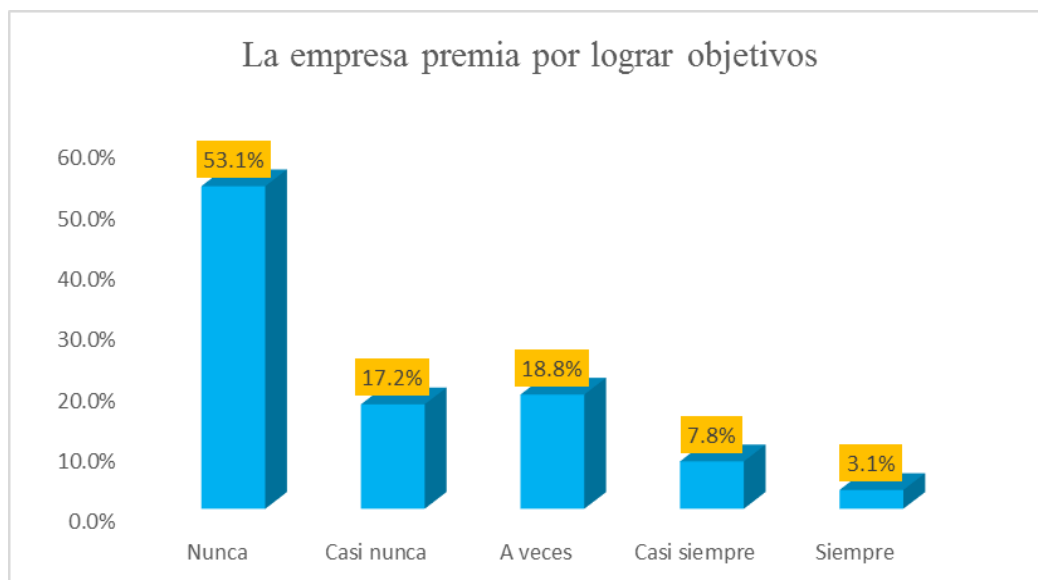
#### Dimensión 4: Incentivos

Tabla 19

*La empresa premia por lograr los objetivos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	34	53,1	53,1	53,1
	Casi nunca	11	17,2	17,2	70,3
	A veces	12	18,8	18,8	89,1
	Casi siempre	5	7,8	7,8	96,9
	Siempre	2	3,1	3,1	100,0
	Total		64	100,0	100,0

Fuente Propia



*Figura 15* La empresa premia por lograr los objetivos

Fuente Propia

Interpretación:

El 70.3% de los encuestados considera que nunca o casi nunca la empresa premia por lograr objetivos y un 3.1% considera que siempre.

Tabla 20

*La empresa te estimula con un pago extra por tus habilidades*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido Nunca	35	54,7	54,7	54,7
Casi nunca	15	23,4	23,4	78,1
A veces	12	18,7	18,7	96,8
Casi siempre	1	1,6	1,6	98,4
Siempre	1	1,6	1,6	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia

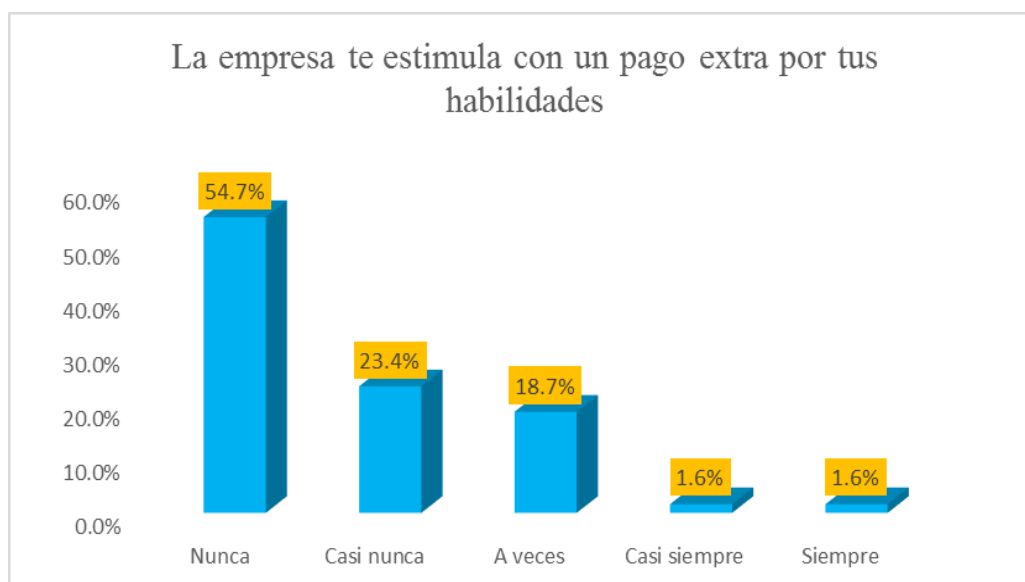


Figura 16 La empresa te estimula con un pago extra por tus habilidades

Fuente Propia

Interpretación:

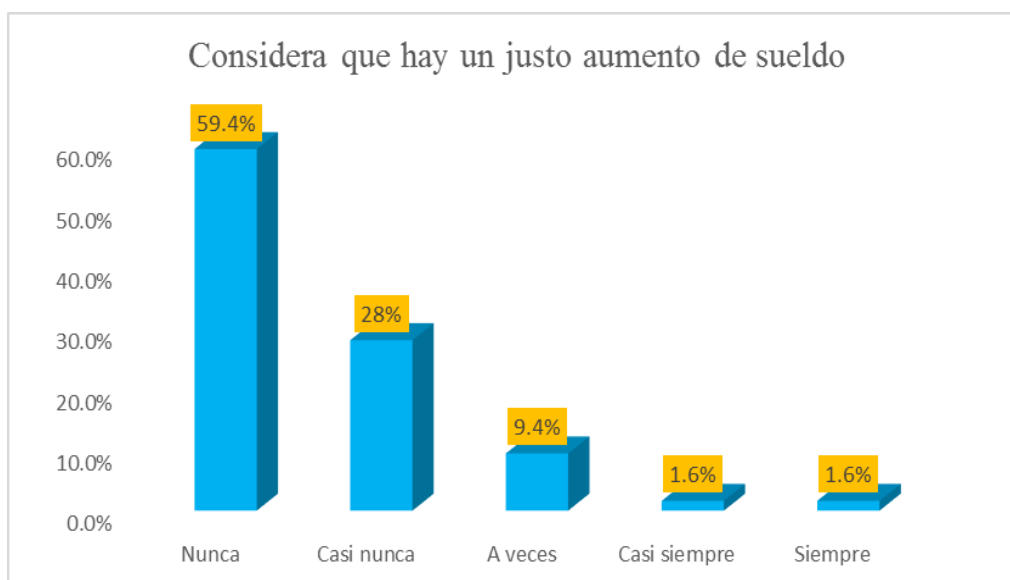
El 78.1% de los encuestados considera que nunca o casi nunca la empresa estimula con un pago extra por habilidades y un 1.6% considera que siempre.

Tabla 21

*Considera que hay un justo aumento de sueldo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido Nunca	38	59,4	59,4	59,4
Casi nunca	18	28,0	28,0	87,4
A veces	6	9,4	9,4	96,8
Casi siempre	1	1,6	1,6	98,4
Siempre	1	1,6	1,6	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 17 Considera que hay un justo aumento de sueldo*

Fuente Propia

Interpretación:

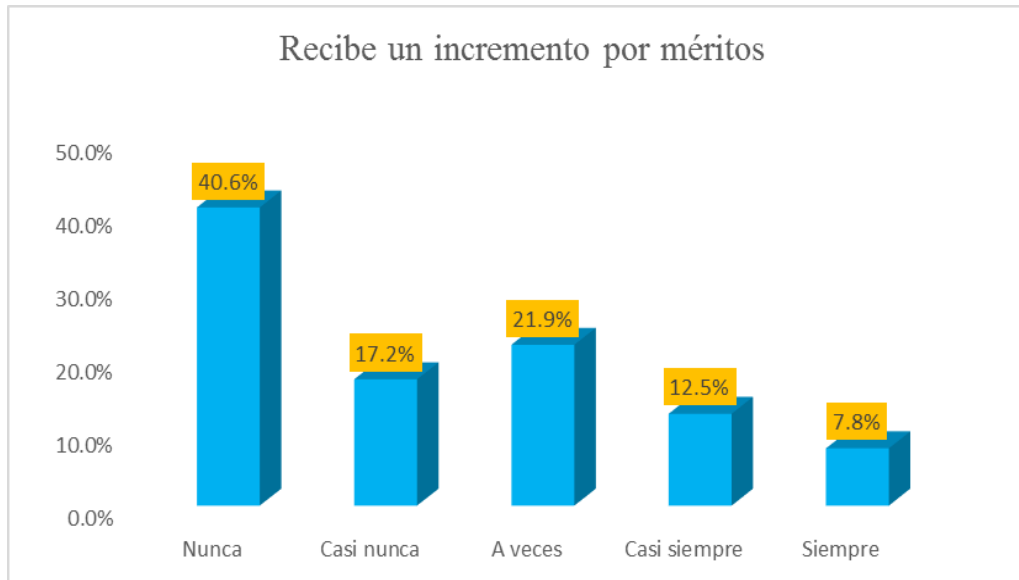
El 87.4% de los encuestados considera que nunca o casi nunca hay un aumento justo de sueldo y un 1.6% siempre.

Tabla 22

*Recibe un incremento por méritos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	26	40,6	40,6	40,6
	Casi nunca	11	17,2	17,2	57,8
	A veces	14	21,9	21,9	79,7
	Casi siempre	8	12,5	12,5	92,2
	Siempre	5	7,8	7,8	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 18* Recibe un incremento por méritos

Fuente Propia

Interpretación:

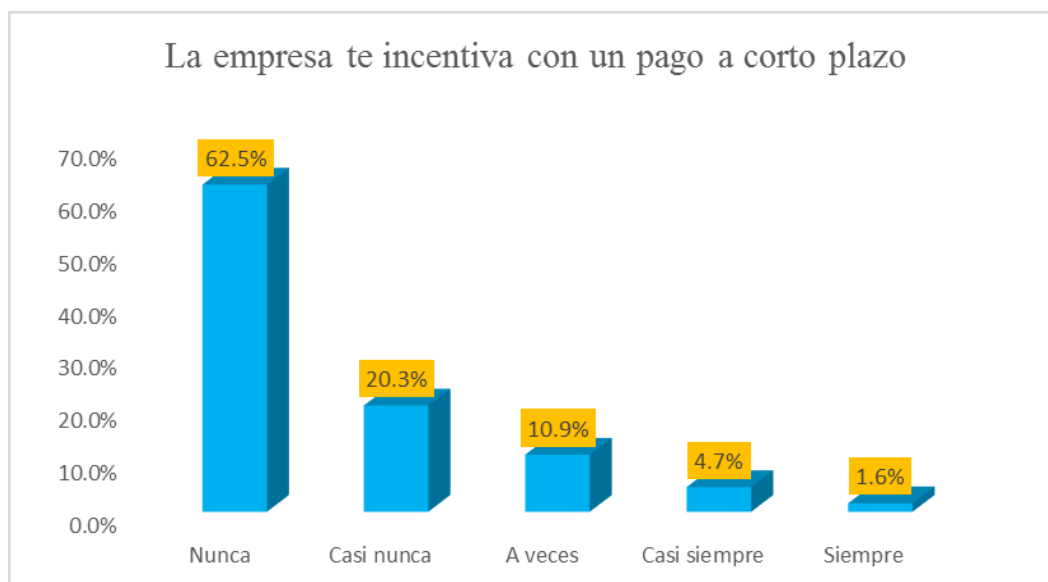
El 57.8% de los encuestados considera que nunca o casi nunca reciben un incremento por méritos y un 7.8% siempre.

Tabla 23

*La empresa te incentiva con un pago a corto plazo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	40	62,5	62,5	62,5
	Casi nunca	13	20,3	20,3	82,8
	A veces	7	10,9	10,9	93,7
	Casi siempre	3	4,7	4,7	98,4
	Siempre	1	1,6	1,6	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 19* La empresa te incentiva con un pago a corto plazo

Fuente Propia

Interpretación:

El 82.8% de los encuestados considera que nunca o casi nunca la empresa incentiva con un pago a corto plazo y un 1.6% considera que siempre.

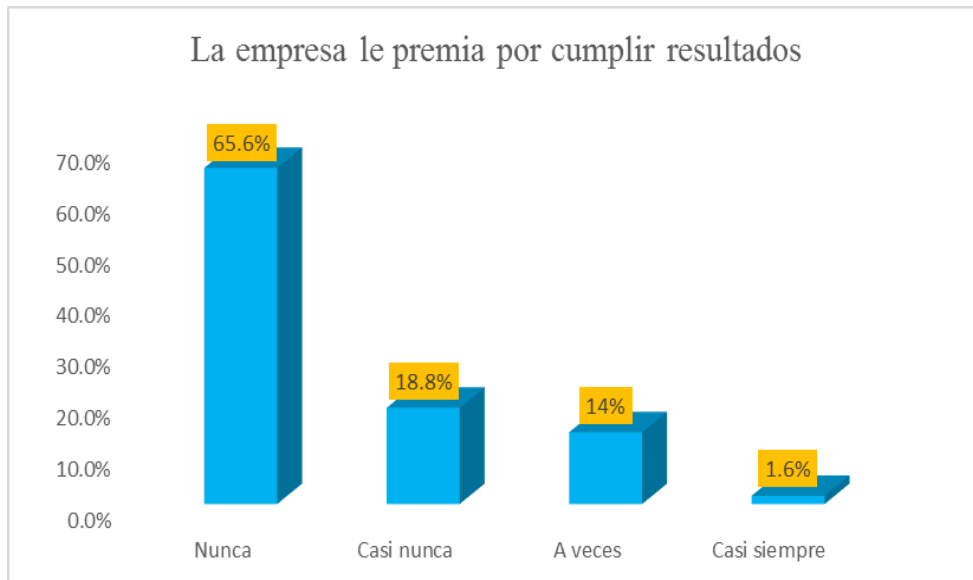


Tabla 24

*La empresa le premia por cumplir resultados*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido Nunca	42	65,6	65,6	65,6
Casi nunca	12	18,8	18,8	84,4
A veces	9	14,0	14,0	98,4
Casi siempre	1	1,6	1,6	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 20* La empresa le premia por cumplir resultados

Fuente propia

Interpretación:

El 65.6% de los encuestados considera que nunca la empresa premia por cumplir resultados y un 1.6% considera casi siempre.

## Dimensión 5: Seguridad y salud

Tabla 25

### La empresa realiza exámenes médicos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	3	4,7	4,7	4,7
	Casi nunca	10	15,6	15,6	20,3
	A veces	22	34,4	34,4	54,7
	Casi siempre	9	14,1	14,1	68,8
	Siempre	20	31,2	31,2	100,0
	Total		64	100,0	100,0

Fuente Propia

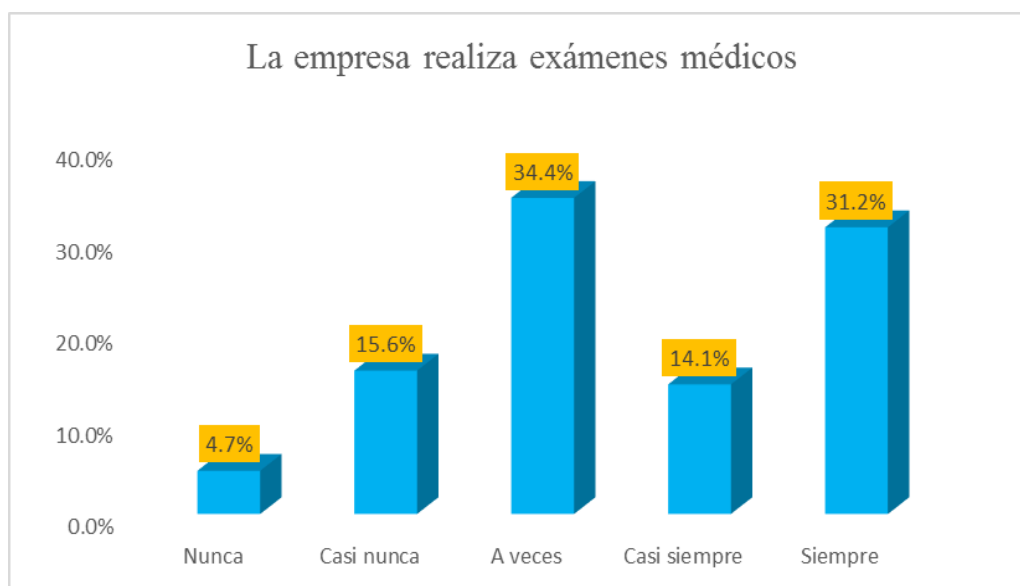


Figura 21 La empresa realiza exámenes médicos

Fuente Propia

Interpretación:

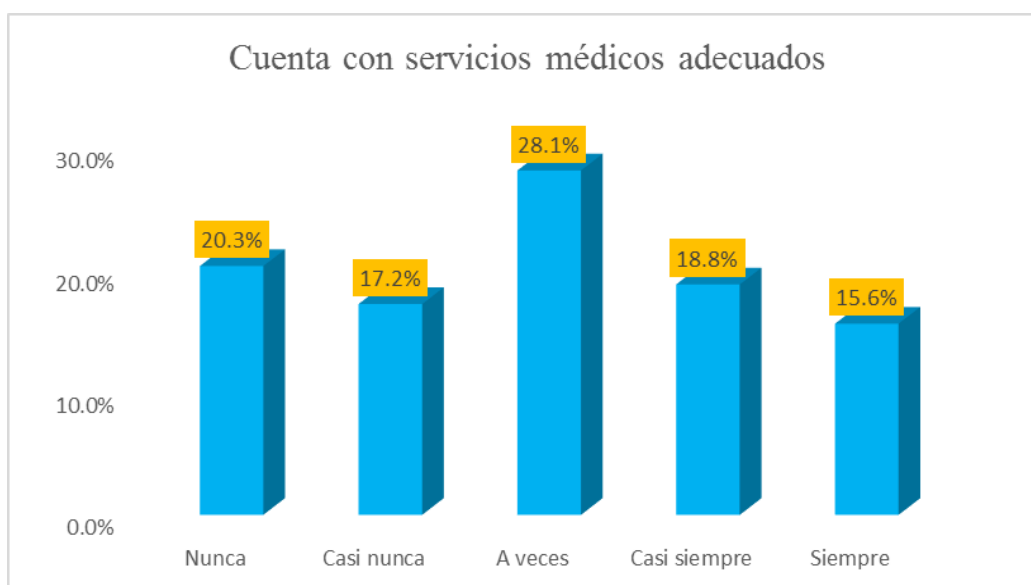
El 50% de los encuestados considera que a veces o casi nunca la empresa realiza exámenes médicos un 14.1% considera casi siempre.

Tabla 26

*Cuenta con servicios médicos adecuados*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	13	20,3	20,3	20,3
	Casi nunca	11	17,2	17,2	37,5
	A veces	18	28,1	28,1	65,6
	Casi siempre	12	18,8	18,8	84,4
	Siempre	10	15,6	15,6	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 22 Cuenta con servicios médicos adecuados*

Fuente Propia

Interpretación:

El 45.3% de los encuestados considera que a veces o casi nunca la empresa cuenta con servicios adecuados y un 15.6% siempre.

Tabla 27

*Considera que los servicios higiénicos son los adecuados*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	38	59,4	59,4	59,4
	Casi nunca	11	17,2	17,2	76,6
	A veces	11	17,2	17,2	93,8
	Casi siempre	2	3,1	3,1	96,9
	Siempre	2	3,1	3,1	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia

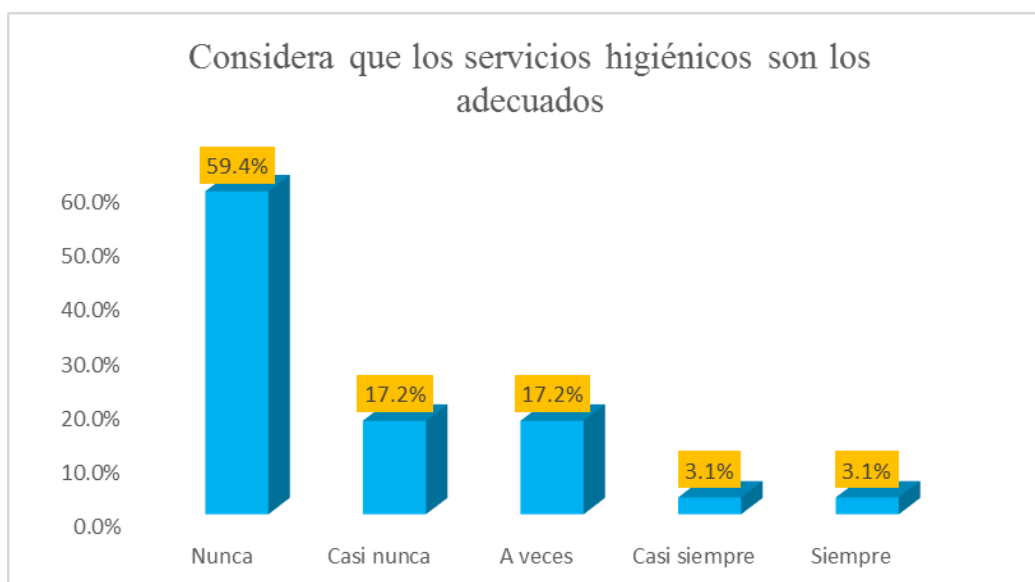


Figura 23 Considera que los servicios higiénicos son los adecuados

Fuente Propia

Interpretación:

El 76.6% de los encuestados considera que nunca o casi nunca los servicios higiénicos son los adecuados y un 3.1% considera que siempre.

Tabla 28

*Crees que existe un adecuado sistema de prevención de accidentes*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	14	21,9	21,9	21,9
	Casi nunca	12	18,7	18,7	40,6
	A veces	22	34,4	34,4	75,0
	Casi siempre	12	18,7	18,7	93,7
	Siempre	4	6,3	6,3	100,0
Total		64	100,0	100,0	

Fuente Propia

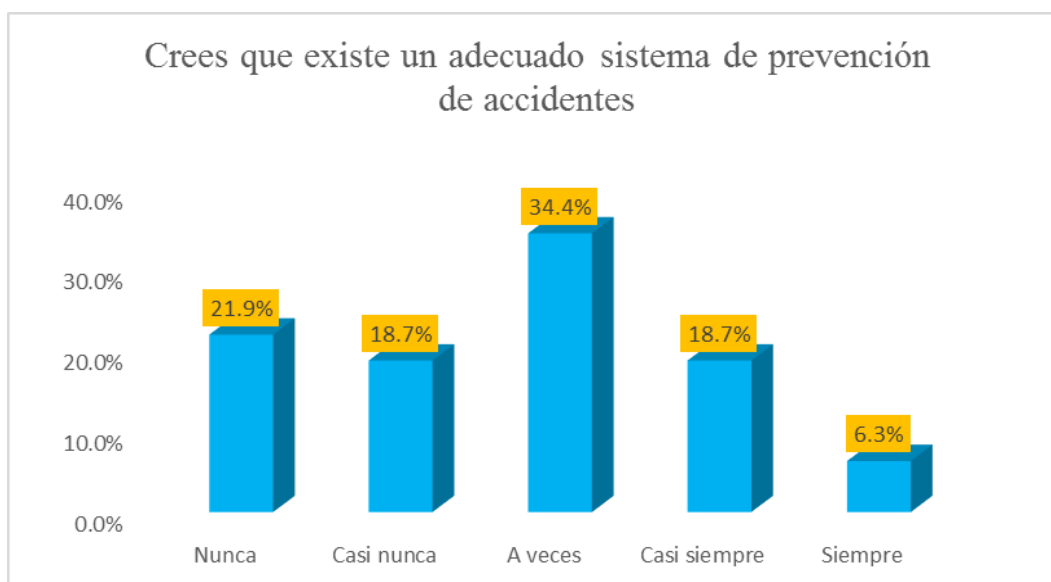


Figura 24 Crees que existe un adecuado sistema de prevención de accidentes

Fuente Propia

Interpretación:

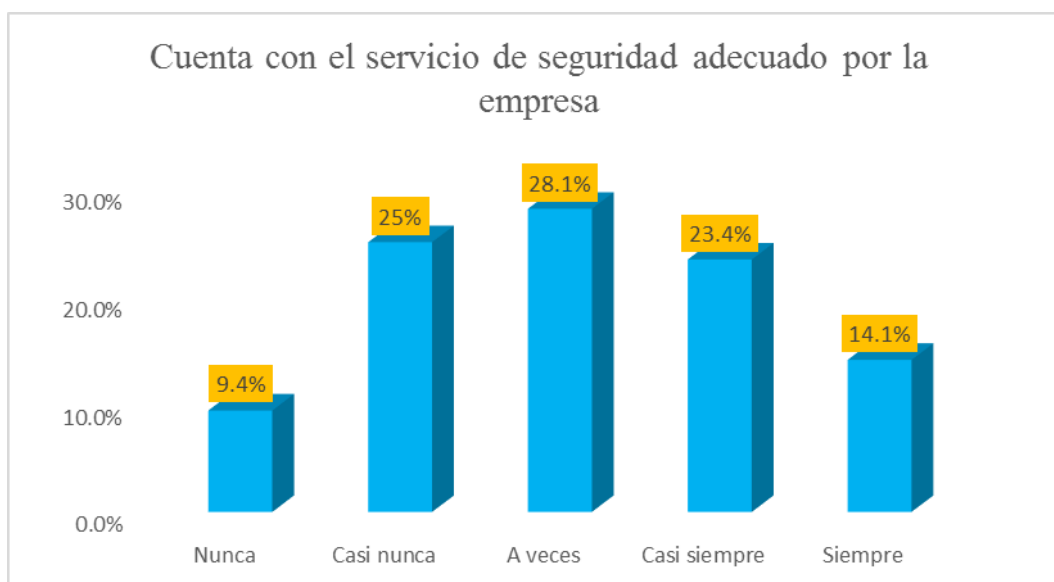
El 53.1% de los encuestados considera que a veces o casi nunca existe un adecuado sistema de prevención de accidentes y un 6.3% siempre.

Tabla 29

*Cuenta con el servicio de seguridad adecuado por la empresa*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	6	9,4	9,4	9,4
	Casi nunca	16	25,0	25,0	34,4
	A veces	18	28,1	28,1	62,5
	Casi siempre	15	23,4	23,4	85,9
	Siempre	9	14,1	14,1	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 25 Cuenta con el servicio de seguridad adecuado por la empresa*

Fuente Propia

Interpretación:

El 53.1% de los encuestados considera que a veces o casi nunca el servicio de seguridad de la empresa es el adecuado y un 14.1% considera que siempre.

Tabla 30

*La empresa realiza programa de prevención de incendios*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	3	4,7	4,7	4,7
	Casi nunca	11	17,2	17,2	21,9
	A veces	24	37,5	37,5	59,4
	Casi siempre	11	17,2	17,2	76,6
	Siempre	15	23,4	23,4	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia

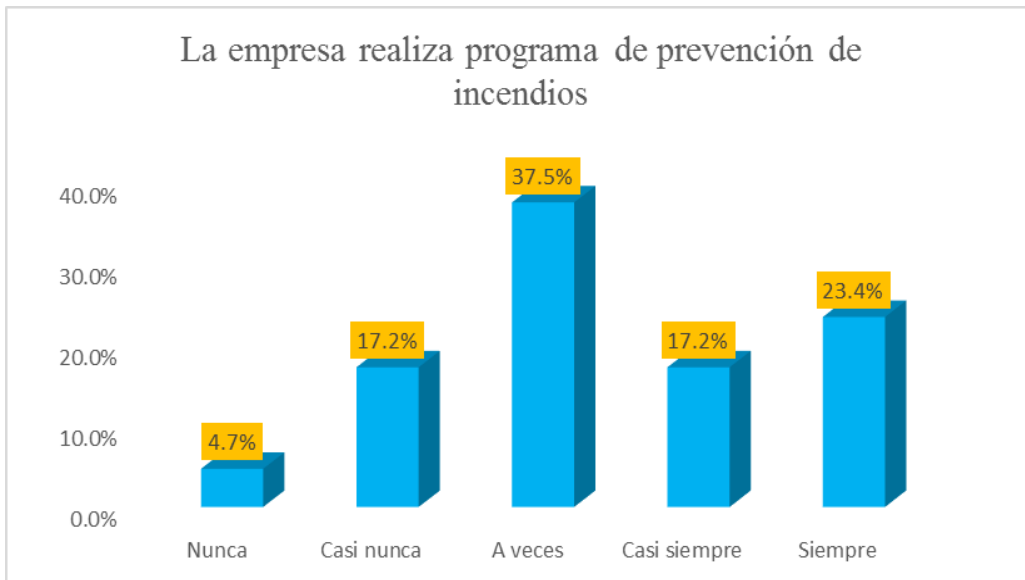


Figura 26 La empresa realiza programa de prevención de incendios

Fuente Propia

Interpretación:

El 54.7% de los encuestados considera que a veces o casi nunca se realiza programas de prevención de incendios y un 17.2% que casi siempre.

**Variable Dependiente:**

## DESEMPEÑO LABORAL

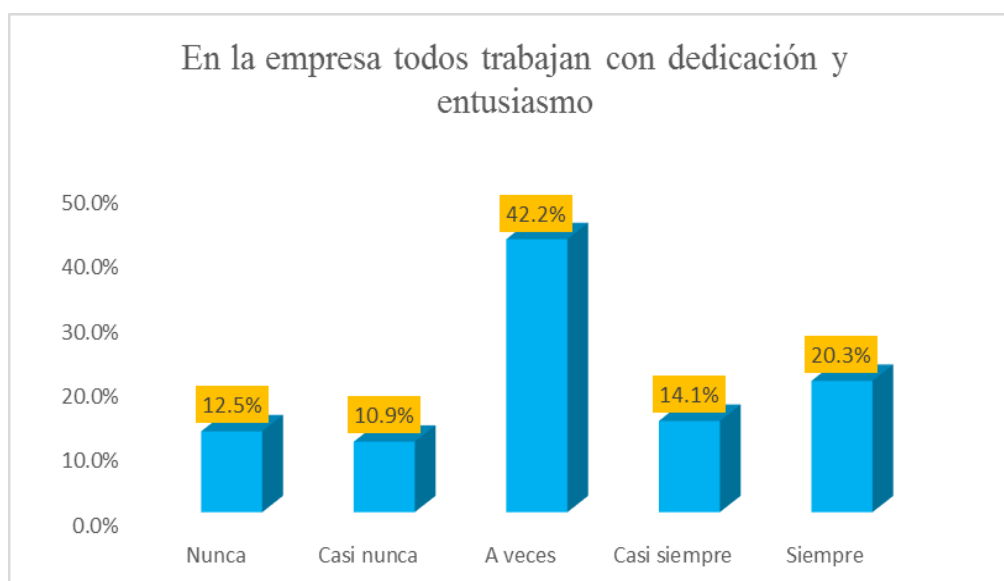
### Dimensión 1: Desempeño de la tarea

Tabla 31

*En la empresa todos trabajan con dedicación y entusiasmo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	8	12,5	12,5	12,5
	Casi nunca	7	10,9	10,9	23,4
	A veces	27	42,2	42,2	65,6
	Casi siempre	9	14,1	14,1	79,7
	Siempre	13	20,3	20,3	100,0
	Total		64	98,5	100,0

Fuente Propia



*Figura 27* En la empresa todos trabajan con dedicación y entusiasmo

Fuente Propia

Interpretación:

El 53.1% de los encuestados considera que a veces o casi nunca que todos trabajan con dedicación y entusiasmo y un 14.1% que casi siempre.



Tabla 32

Considera que existe un apropiado cumplimiento de normas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	7	10,9	10,9	10,9
	Casi nunca	16	25,0	25,0	35,9
	A veces	21	32,8	32,8	68,7
	Casi siempre	12	18,8	18,8	87,5
	Siempre	8	12,5	12,5	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia

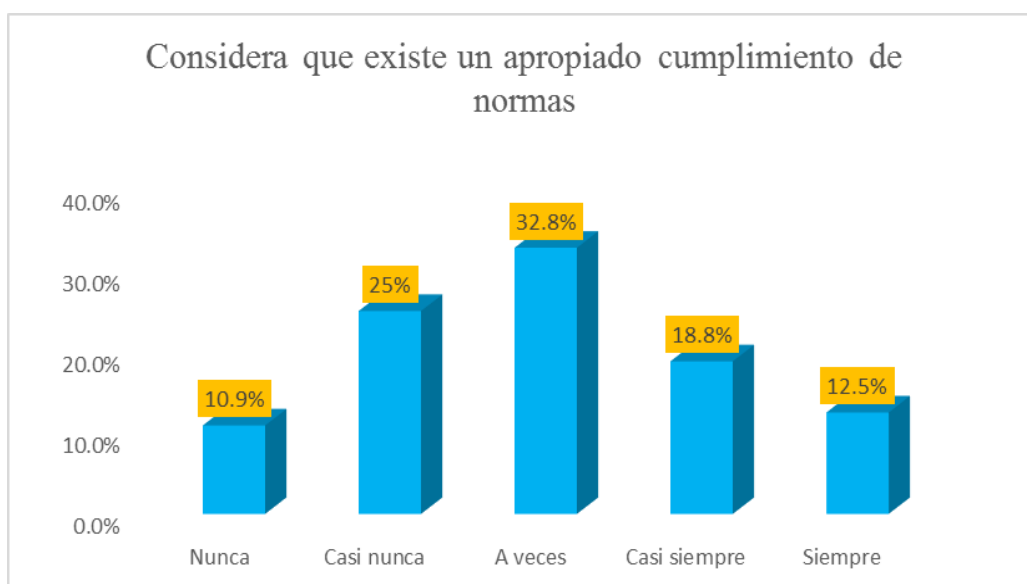


Figura 28 Considera que existe un apropiado cumplimiento de normas

Fuente Propia

Interpretación:

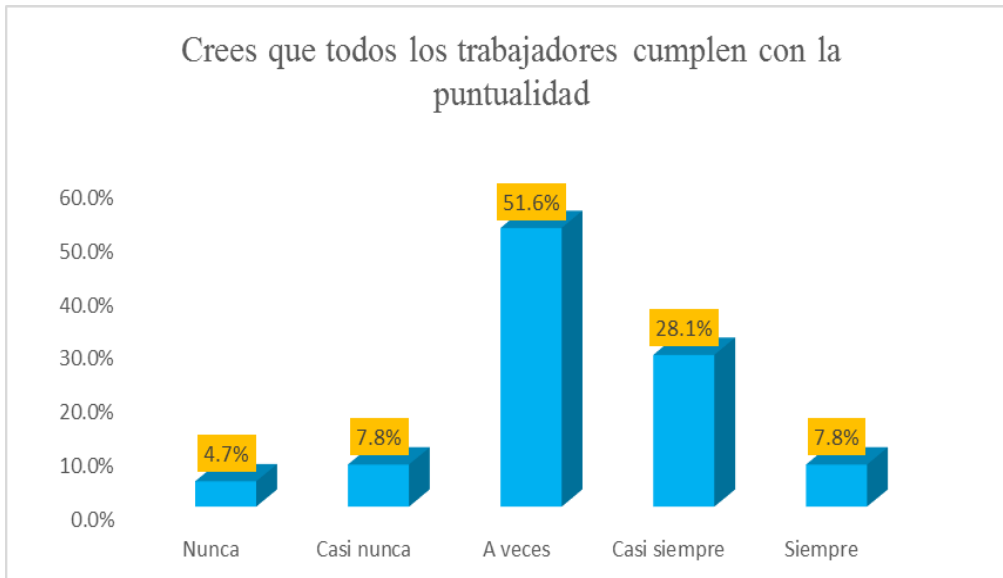
El 57.8% de los encuestados considera que a veces o casi nunca hay un apropiado cumplimiento de normas y un 12.5% que siempre.

Tabla 33

*Crees que los trabajadores cumplen con la puntualidad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido Nunca	3	4,7	4,7	4,7
Casi nunca	5	7,8	7,8	12,5
A veces	33	51,6	51,6	64,1
Casi siempre	18	28,1	28,1	92,2
Siempre	5	7,8	7,8	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 29* Crees que los trabajadores cumplen con la puntualidad

Fuente Propia

Interpretación:

El 59.4% de los encuestados considera que a veces o casi nunca los trabajadores cumplen con la puntualidad y un 7.8% siempre.

Tabla 34

*Has logrado trabajar cómodamente dentro de la empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido Nunca	6	9,4	9,4	9,4
Casi nunca	9	14,1	14,1	23,5
A veces	27	42,1	42,1	65,6
Casi siempre	16	25,0	25,0	90,6
Siempre	6	9,4	9,4	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia

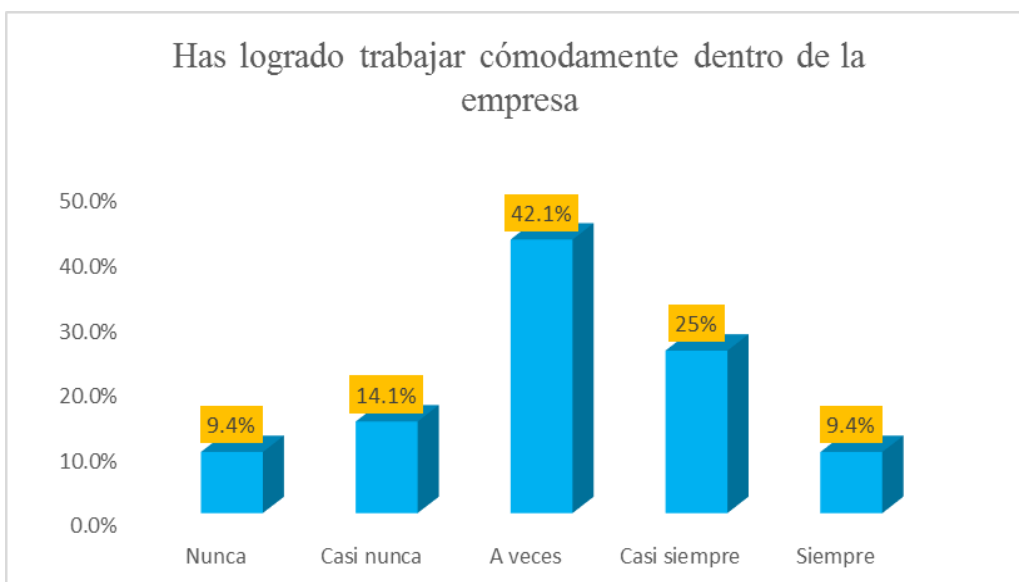


Figura 30 Has logrado trabajar cómodamente dentro de la empresa

Fuente Propia

Interpretación:

El 56.2% de los encuestados considera que a veces o casi nunca logran trabajar cómodamente dentro de la empresa y un 9.4% siempre.

Tabla 35

*La empresa te da las facilidades para poder cumplir tus resultados*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	6	9,4	9,4	9,4
	Casi nunca	15	23,4	23,4	32,8
	A veces	29	45,3	45,3	78,1
	Casi siempre	12	18,8	18,8	96,9
	Siempre	2	3,1	3,1	100,0
	Total	64	98,5	100,0	

Fuente Propia

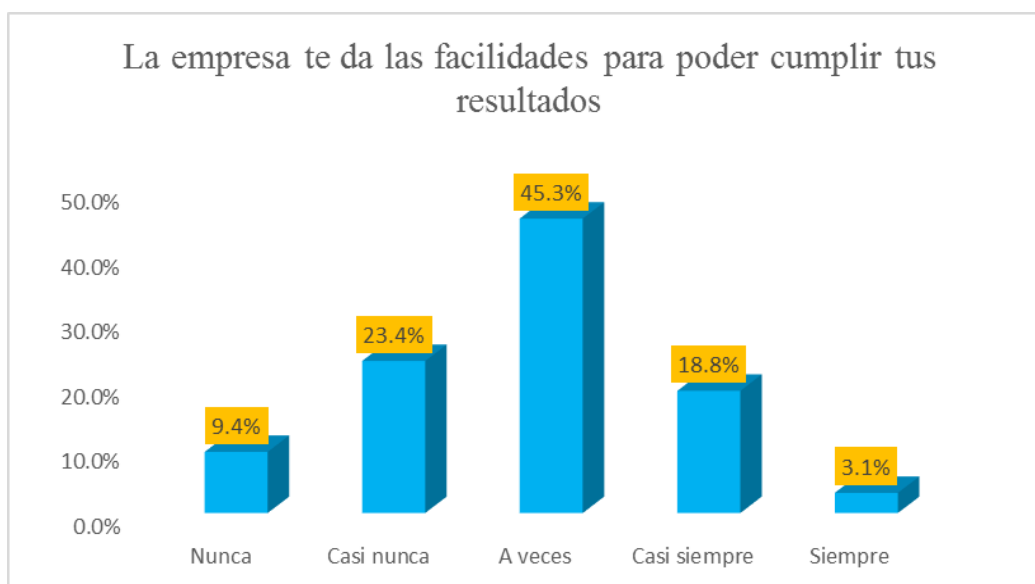


Figura 31 La empresa te da las facilidades para poder cumplir tus resultados

Fuente Propia

Interpretación:

El 68.7% de los encuestados considera que a veces o casi nunca la empresa da facilidades para poder cumplir con los resultados y un 3.1% considera siempre.

Tabla 36

*Consideras que hay mejoras tecnológicas dentro de la empresa*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	19	29,7	29,7	29,7
	Casi nunca	17	26,6	26,6	56,3
	A veces	16	25,0	25,0	81,3
	Casi siempre	9	14,0	14,0	95,3
	Siempre	3	4,7	4,7	100,0
Total		64	100,0	100,0	

Fuente Propia

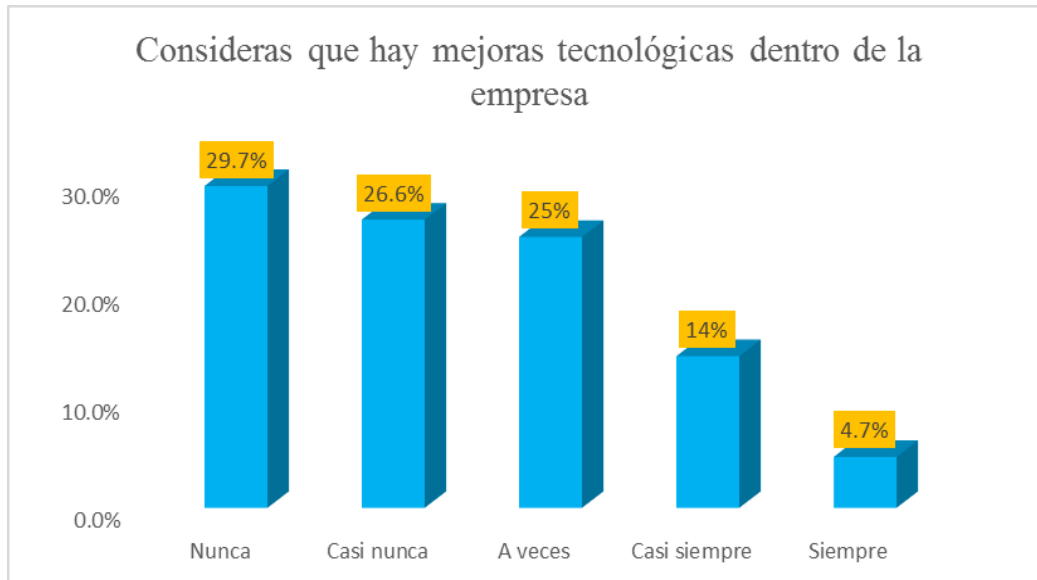


Figura 32 Consideras que hay mejoras tecnológicas dentro de la empresa

Fuente Propia

Interpretación:

El 68.7% de los encuestados considera que a veces o casi nunca la empresa da facilidades para poder cumplir con los resultados y un 3.1% considera siempre.

## Dimensión 2: Aptitud

Tabla 37

*Puedes desarrollar tus capacidades intelectuales en la empresa*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	17	26,6	26,6	26,6
	Casi nunca	8	12,5	12,5	39,1
	A veces	20	31,2	31,2	70,3
	Casi siempre	11	17,2	17,2	87,5
	Siempre	8	12,5	12,5	100,0
	Total		64	100,0	100,0

Fuente Propia

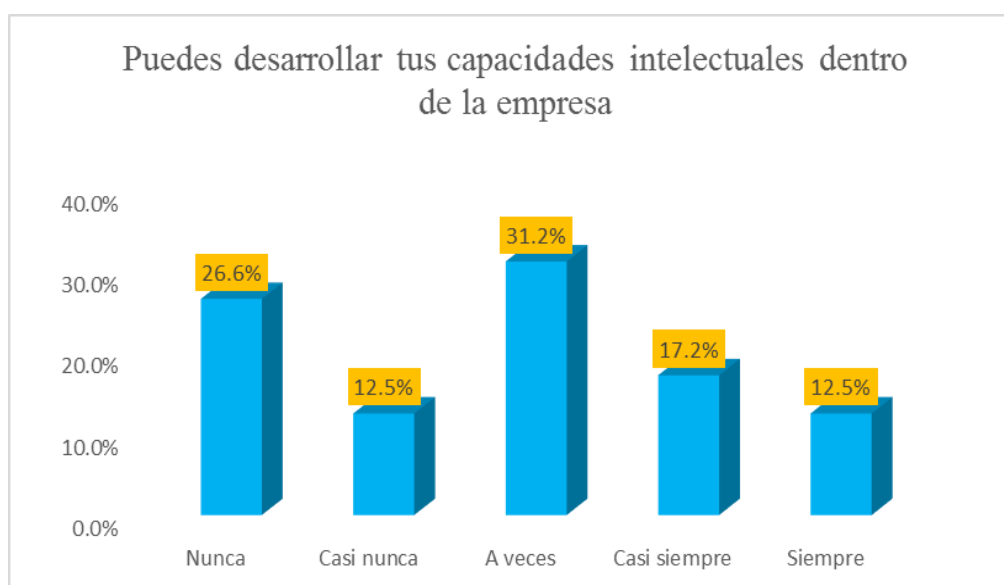


Figura 33 Puedes desarrollar tus capacidades intelectuales en la empresa

Fuente Propia

Interpretación:

El 43.7% de los encuestados considera que a veces o casi nunca puede desarrollar capacidades intelectuales dentro de la empresa y un 12.5% considera siempre.

Tabla 38

*En la empresa a los trabajadores les permite aprender cosas nuevas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	14	21,9	21,9	21,9
	Casi nunca	12	18,7	18,7	40,6
	A veces	20	31,3	31,3	71,9
	Casi siempre	12	18,7	18,7	90,6
	Siempre	6	9,4	9,4	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia

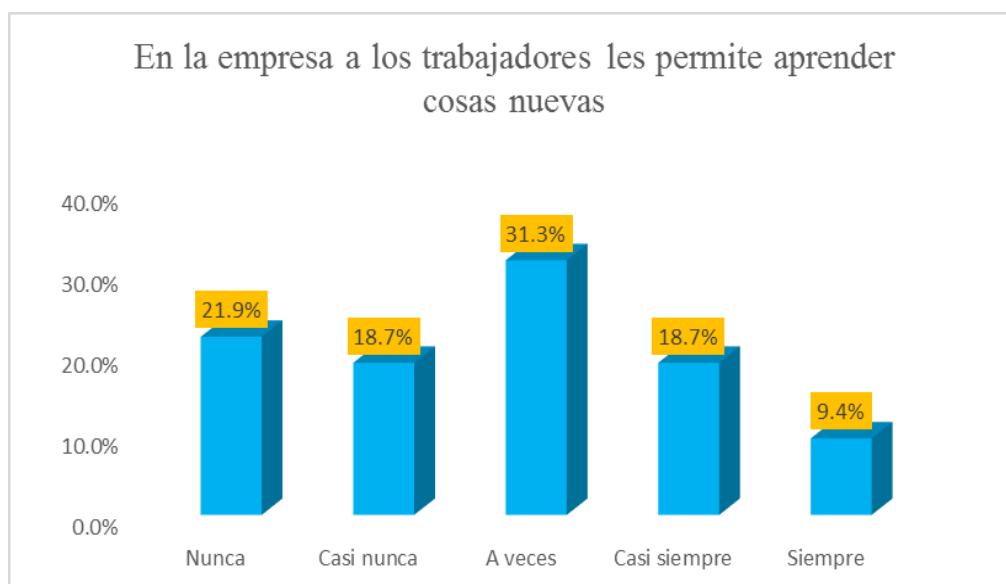


Figura 34 En la empresa a los trabajadores les permite aprender cosas nuevas

Fuente Propia

Interpretación:

El 50% de los encuestados considera que a veces o casi nunca les permite aprender cosas nuevas y un 9.4% siempre.

Tabla 39

*La empresa realiza programas de capacidad física*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	23	35,9	35,9	35,9
	Casi nunca	17	26,6	26,6	62,5
	A veces	18	28,1	28,1	90,6
	Casi siempre	2	3,1	3,1	93,7
	Siempre	4	6,3	6,3	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia

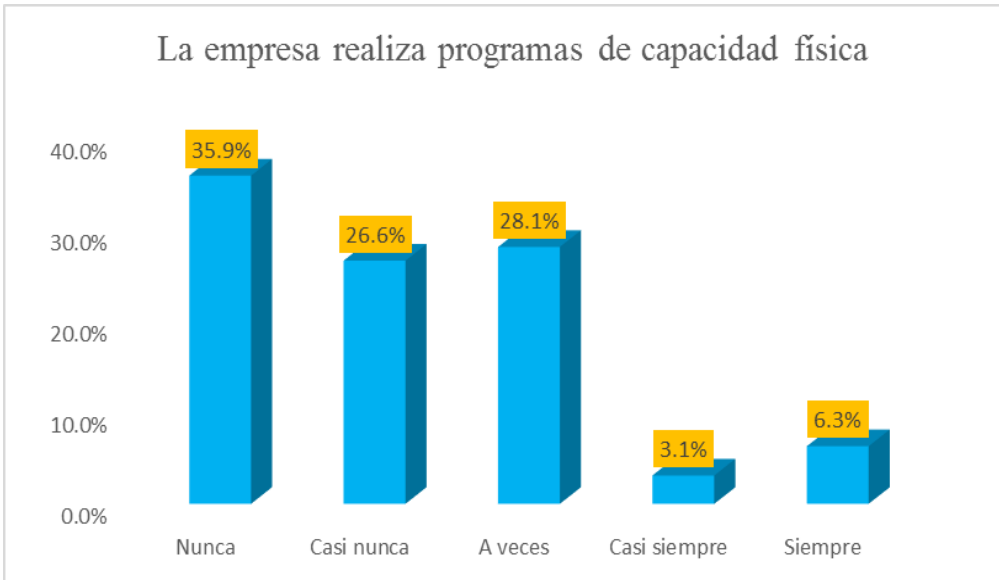


Figura 35 La empresa realiza programas de capacidad física

Fuente Propia

Interpretación:

El 62.5% de los encuestados considera que nunca o casi nunca la empresa realiza programas de capacidad física y un 3.1% casi siempre.



Tabla 40

*Desarrollas tus habilidades en la empresa*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	5	7,8	7,8	7,8
	Casi nunca	10	15,6	15,6	23,4
	A veces	21	32,8	32,8	56,2
	Casi siempre	16	25,0	25,0	81,2
	Siempre	12	18,8	18,8	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia

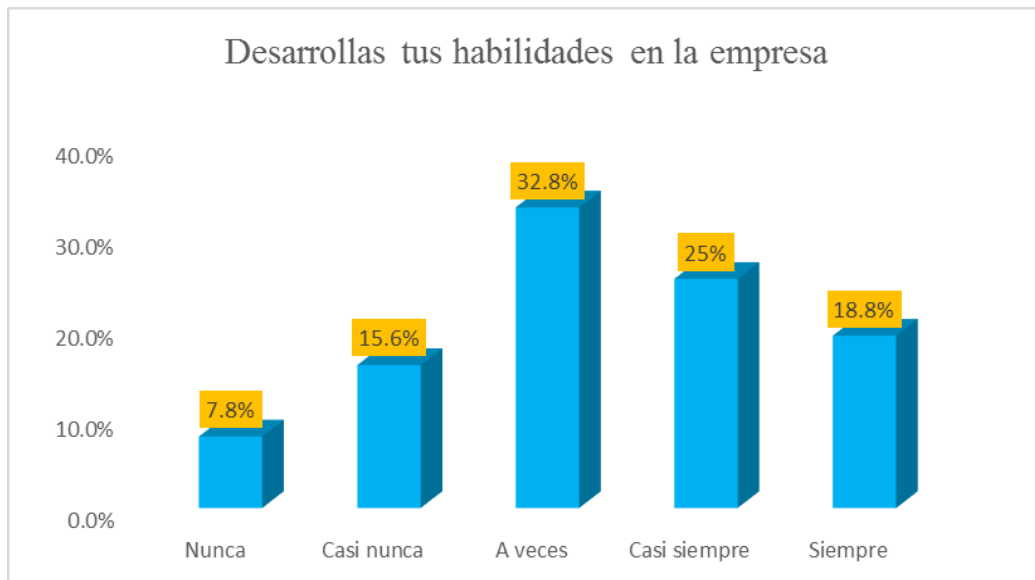


Figura 36 Desarrollas tus habilidades en la empresa

Fuente Propia

Interpretación:

El 48.4% de los encuestados considera que a veces o casi nunca la empresa realiza programas de capacidad física y un 18.8% siempre.

Tabla 41

*La empresa promueve a los trabajadores a ser líderes*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	22	34,4	34,4	34,4
	Casi nunca	22	34,4	34,4	68,8
	A veces	13	20,3	20,3	89,1
	Casi siempre	5	7,8	7,8	96,9
	Siempre	2	3,1	3,1	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia

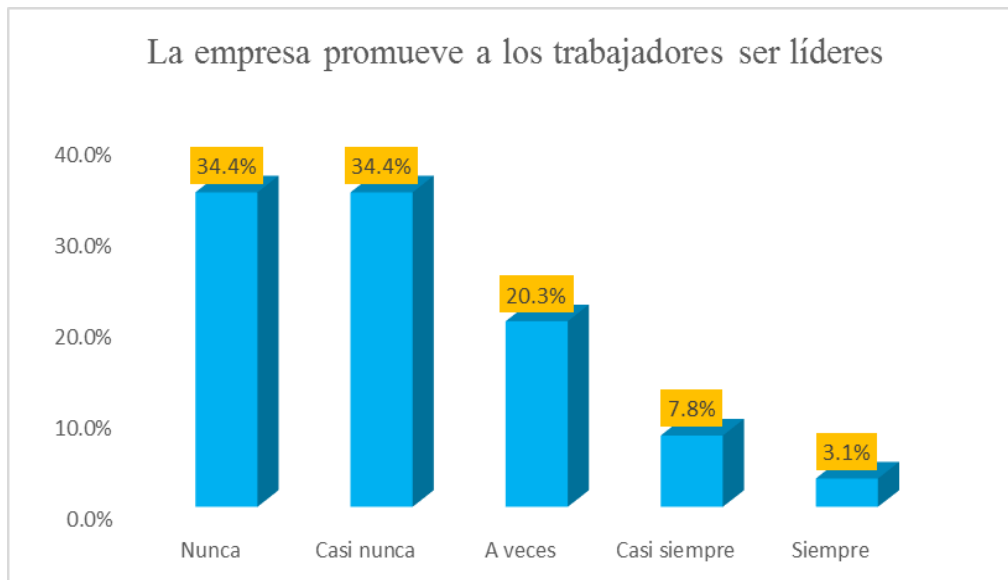


Figura 37 La empresa promueve a los trabajadores a ser líderes

Fuente Propia

Interpretación:

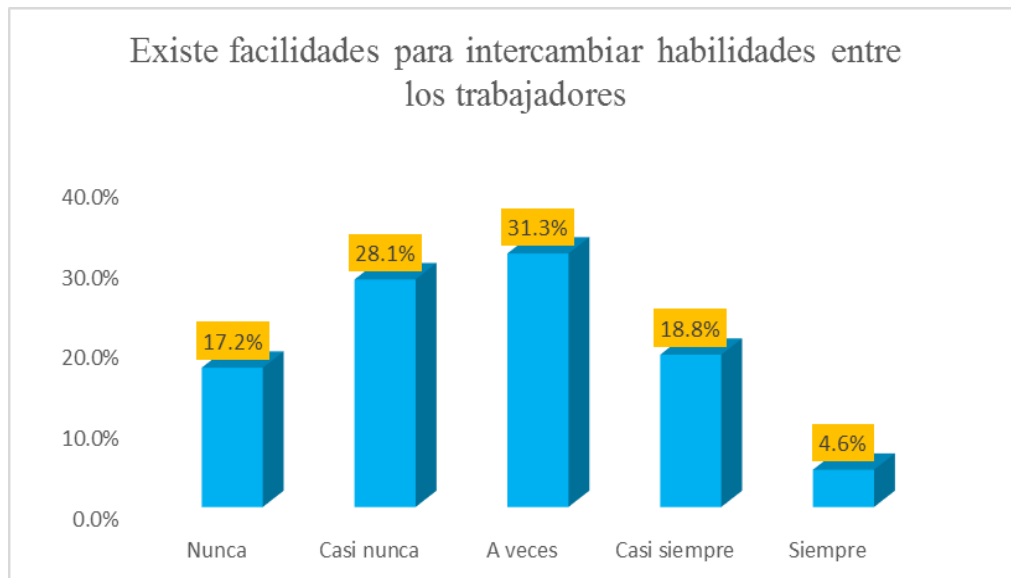
El 68.8% de los encuestados considera que nunca o casi nunca la empresa promueve a los trabajadores ser líderes y un 3.1% considera siempre.

Tabla 42

*Existen facilidades para intercambiar habilidades entre los trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	11	17,2	17,2	17,2
	Casi nunca	18	28,1	28,1	45,3
	A veces	20	31,3	31,3	76,6
	Casi siempre	12	18,8	18,8	95,4
	Siempre	3	4,6	4,6	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 38* Existe facilidades para intercambiar habilidades entre los trabajadores

Fuente Propia

Interpretación:

El 59.4% de los encuestados considera que a veces o casi nunca hay facilidades para intercambiar habilidades y un 4.6% siempre.

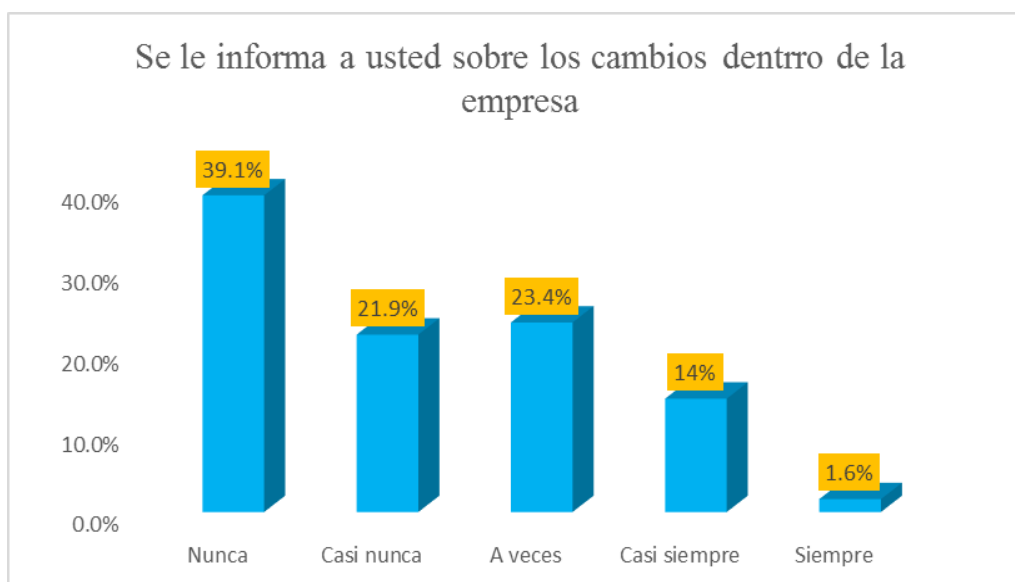
### Dimensión 3: Comunicación

Tabla 43

*Se le informa a usted sobre los cambios dentro de la empresa*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	25	39,1	39,1	39,1
	Casi nunca	14	21,9	21,9	61,0
	A veces	15	23,4	23,4	84,4
	Casi siempre	9	14,0	14,0	98,4
	Siempre	1	1,6	1,6	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 39 Se le informa a usted sobre los cambios dentro de la empresa*

Fuente Propia

Interpretación:

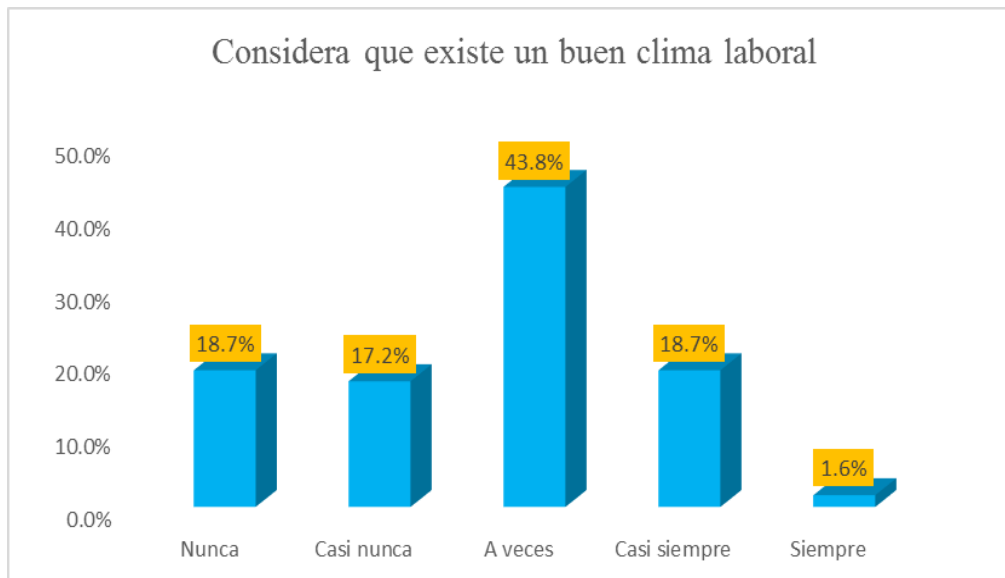
El 61% de los encuestados considera que nunca o casi nunca se le informa sobre los cambios dentro de la empresa y un 1.6% siempre.

Tabla 44

*Considera que existe un buen clima laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	12	18,7	18,7	18,7
	Casi nunca	11	17,2	17,2	35,9
	A veces	28	43,8	43,8	79,7
	Casi siempre	12	18,7	18,7	98,4
	Siempre	1	1,6	1,6	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 40* Considera que existe un buen clima laboral

Fuente Propia

Interpretación:

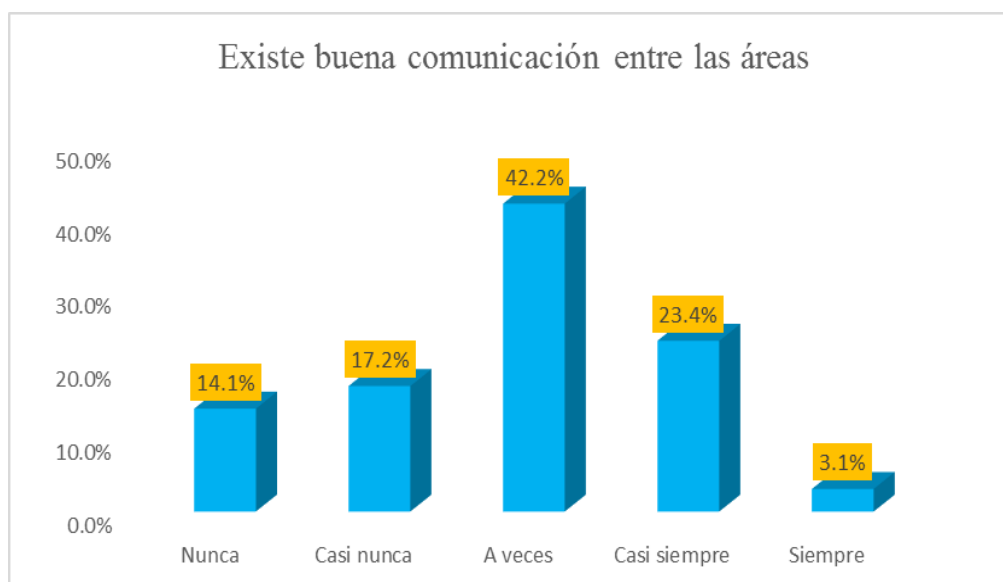
El 61% de los encuestados considera que a veces o casi nunca existe un buen clima laboral y un 1.6% siempre.

Tabla 45

*Existe buena comunicación entre las áreas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	9	14,1	14,1	14,1
	Casi nunca	11	17,2	17,2	31,3
	A veces	27	42,2	42,2	73,5
	Casi siempre	15	23,4	23,4	96,9
	Siempre	2	3,1	3,1	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 41* Existe buena comunicación entre las áreas

Fuente Propia

Interpretación:

El 59.4% de los encuestados considera que a veces o casi nunca existe buena comunicación entre las áreas y un 3.1% siempre.

Tabla 46

*La empresa impulsa la formación de equipos de trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	2	3,1	3,1	3,1
	Casi nunca	18	28,1	28,1	31,2
	A veces	29	45,3	45,3	76,5
	Casi siempre	12	18,8	18,8	95,3
	Siempre	3	4,7	4,7	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia

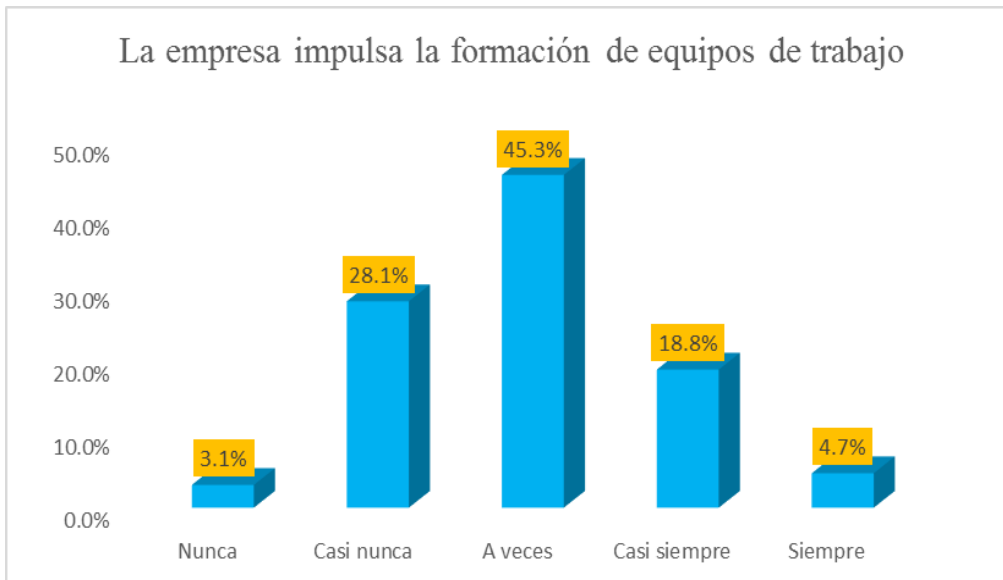


Figura 42 La empresa impulsa la formación de equipos de trabajo

Fuente Propia

Interpretación:

El 73.4% de los encuestados considera que a veces o casi nunca la empresa impulsa la formación de equipos de trabajo y un 4.7% considera siempre.

Tabla 47

*Existe una adecuada comunicación entre el personal*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	7	10,9	10,9	10,9
	Casi nunca	9	14,1	14,1	25,0
	A veces	28	43,8	43,8	68,8
	Casi siempre	19	29,6	29,6	98,4
	Siempre	1	1,6	1,6	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia

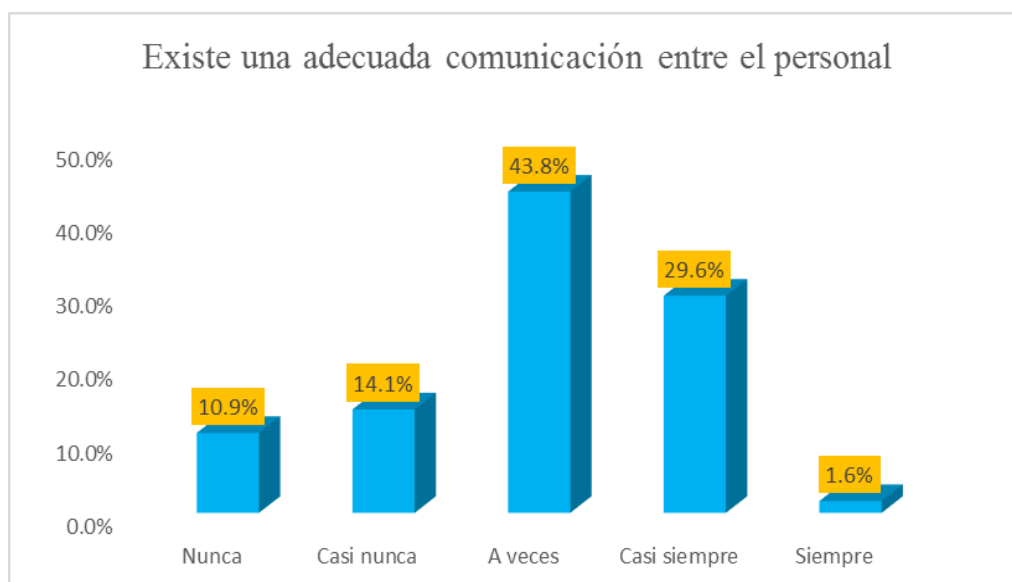


Figura 43 Existe una adecuada comunicación entre el personal

Fuente Propia

Interpretación:

El 57.9% de los encuestados considera que a veces o casi nunca existe una adecuada comunicación entre el personal y un 1.6% considera siempre.

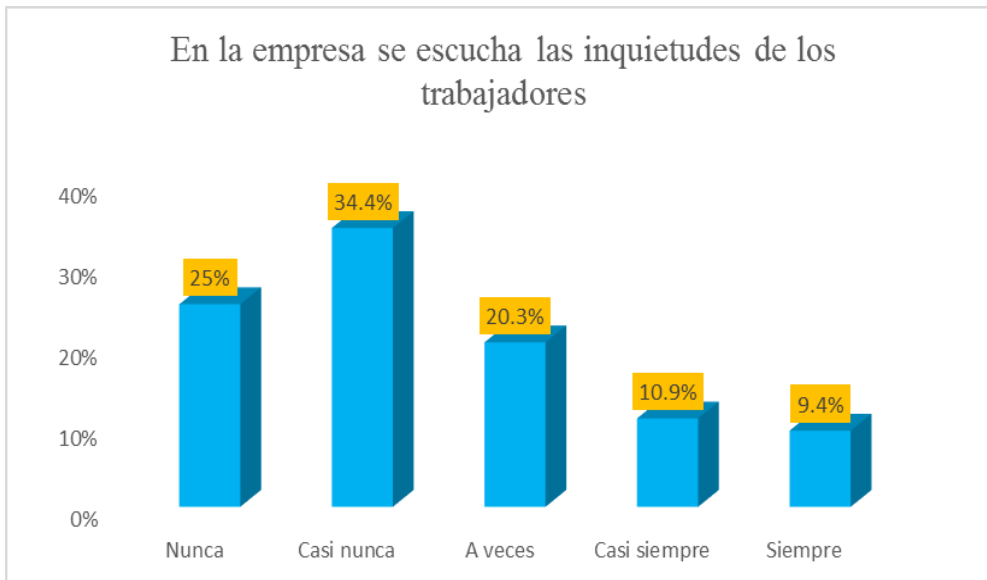


Tabla 48

*En la empresa se escucha las inquietudes de los trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	16	25,0	25,0	25,0
	Casi nunca	22	34,4	34,4	59,4
	A veces	13	20,3	20,3	79,7
	Casi siempre	7	10,9	10,9	90,6
	Siempre	6	9,4	9,4	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 44* En la empresa se escucha las inquietudes de los trabajadores

Fuente Propia

Interpretación:

El 54.7% de los encuestados considera que a veces o casi nunca se escucha las inquietudes de los trabajadores y un 9.4% considera siempre.

#### Dimensión 4: Motivación

Tabla 49

*La empresa estimula la toma de decisiones de los trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	15	23,4	23,4	23,4
	Casi nunca	22	34,4	34,4	57,8
	A veces	22	34,4	34,4	92,2
	Casi siempre	5	7,8	7,8	100,0
	total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia

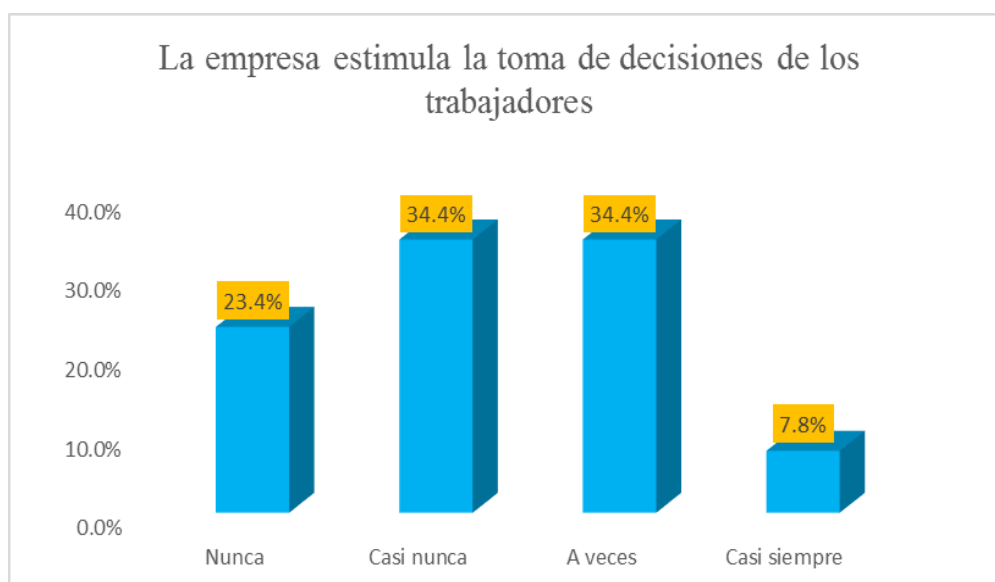


Figura 45 La empresa estimula la toma de decisiones de los trabajadores

Fuente Propia

Interpretación:

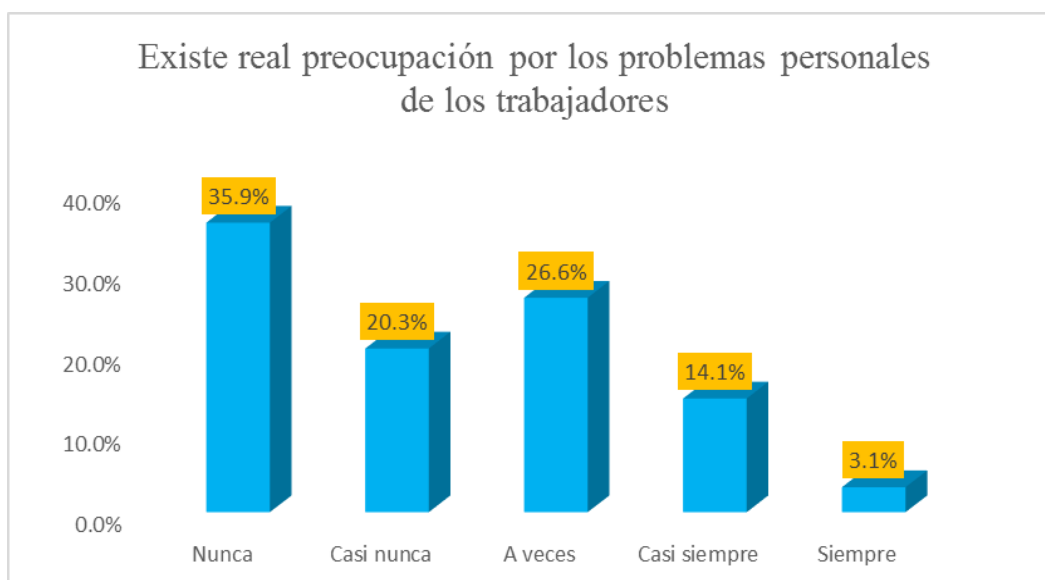
El 68.8% de los encuestados considera que a veces o casi nunca la empresa estimula la toma de decisiones de los trabajadores y un 7.8% casi siempre.

Tabla 50

*Existe real preocupación por los problemas personales de los trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	23	35,9	35,9	35,9
	Casi nunca	13	20,3	20,3	56,2
	A veces	17	26,6	26,6	82,8
	Casi siempre	9	14,1	14,1	96,9
	Siempre	2	3,1	3,1	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 46* Existe real preocupación por los problemas personales de los trabajadores

Fuente Propia

Interpretación:

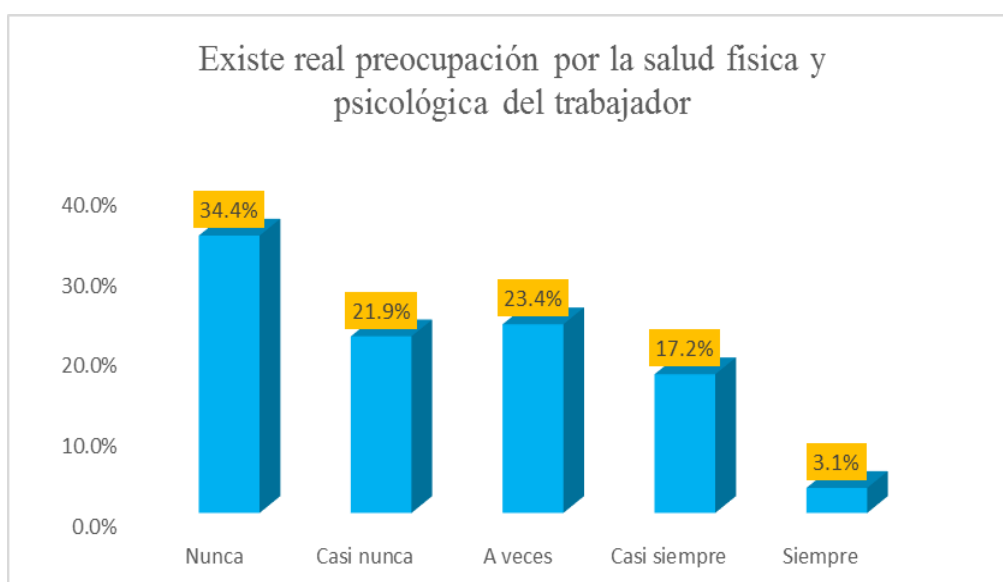
El 56.2% de los encuestados considera que a nunca o que casi nunca existe real preocupación por los problemas personales de los trabajadores y un 3.1% considera siempre.

Tabla 51

*Existe real preocupación por la salud física y psicológica del trabajador*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	22	34,4	34,4	34,4
	Casi nunca	14	21,9	21,9	56,3
	A veces	15	23,4	23,4	79,7
	Casi siempre	11	17,2	17,2	96,9
	Siempre	2	3,1	3,1	100,0
Total		64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 47* Existe real preocupación por la salud física y psicológica del trabajador

Fuente Propia

Interpretación:

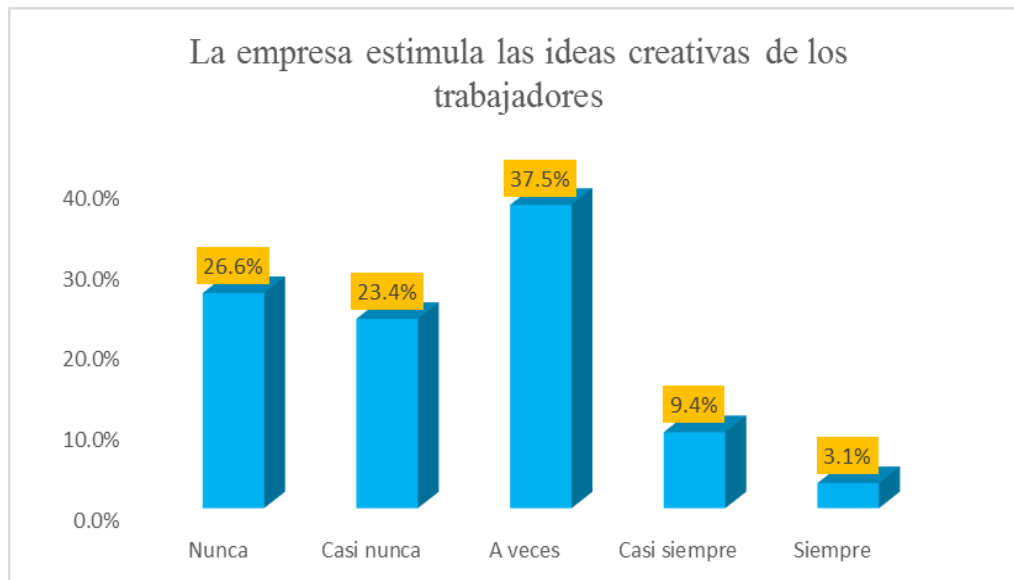
El 56.3% de los encuestados considera que a nunca o que casi nunca existe real preocupación por la salud física y psicológica del trabajador y un 3.1% considera siempre.

Tabla 52

*La empresa estimula las ideas creativas de los trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	17	26,6	26,6	26,6
	Casi nunca	15	23,4	23,4	50,0
	A veces	24	37,5	37,5	87,5
	Casi siempre	6	9,4	9,4	96,9
	Siempre	2	3,1	3,1	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 48* La empresa estimula las ideas creativas de los trabajadores

Fuente Propia

Interpretación:

El 60.9% de los encuestados considera que a veces o casi nunca estimula las ideas creativas de los trabajadores y un 3.1% siempre.

Tabla 53

*Crees que existe una igualdad de oportunidades entre los trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	27	42,2	42,2	42,2
	Casi nunca	13	20,3	20,3	62,5
	A veces	20	31,2	31,2	93,7
	Casi siempre	3	4,7	4,7	98,4
	Siempre	1	1,6	1,6	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 49* Crees que existe una igualdad de oportunidades entre los trabajadores

Fuente Propia

Interpretación:

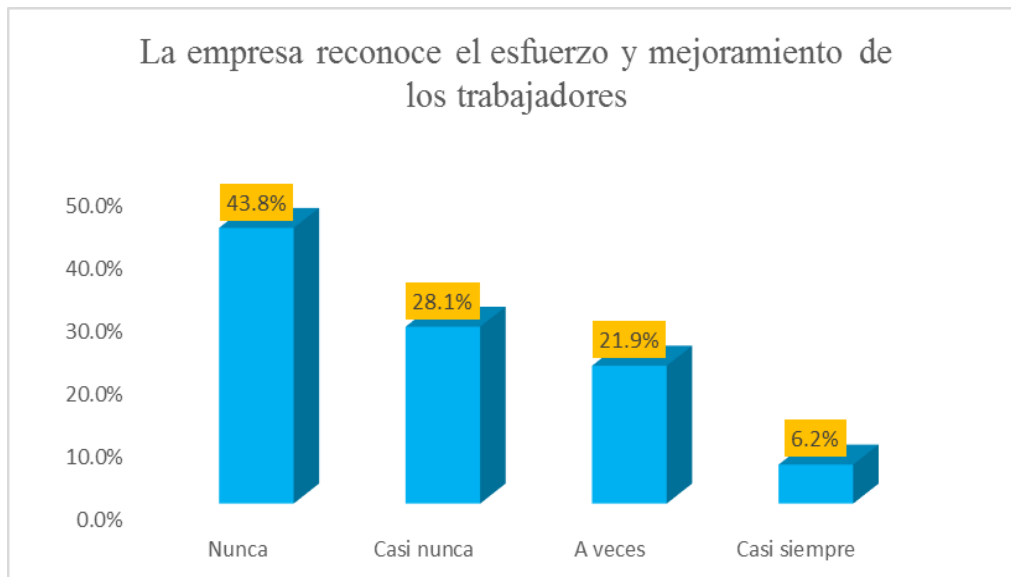
El 62.5% de los encuestados considera que nunca o casi nunca existe igualdad de oportunidades entre los trabajadores y un 1.6% siempre.

Tabla 54

*La empresa reconoce el esfuerzo y mejoramiento de los trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	28	43,8	43,8	43,8
	Casi nunca	18	28,1	28,1	71,9
	A veces	14	21,9	21,9	93,8
	Casi siempre	4	6,2	6,2	100,0
	total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



*Figura 50* La empresa reconoce el esfuerzo y mejoramiento de los trabajadores

Fuente Propia

Interpretación:

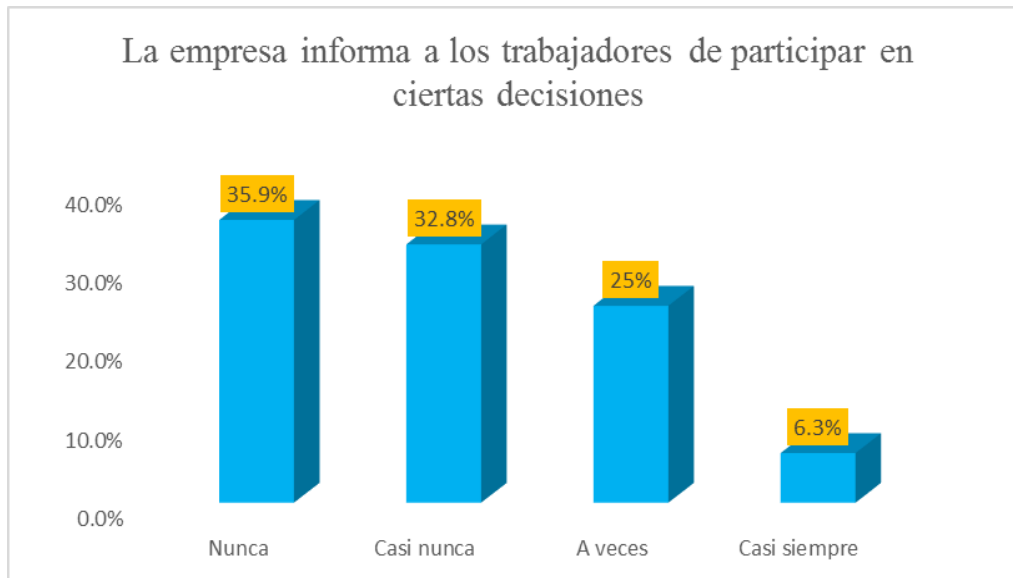
El 71.9% de los encuestados considera que nunca o casi nunca la empresa reconoce el esfuerzo y mejoramiento de los trabajadores y un 6.2% siempre.

Tabla 55

*La empresa informa a los trabajadores de participar en ciertas decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	23	35,9	35,9	35,9
	Casi nunca	21	32,8	32,8	68,7
	A veces	16	25,0	25,0	93,7
	Casi siempre	4	6,3	6,3	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente Propia



**Figura 51** La empresa informa a los trabajadores de participar en ciertas decisiones

Fuente Propia

Interpretación:

El 68.7% de los encuestados considera que nunca o casi nunca la empresa informa a los trabajadores de participar en ciertas decisiones y un 6.3% siempre.



## 4.2. Contrastación de Hipótesis

Para la contrastación de la hipótesis se ha utilizado la prueba de Wilcoxon para variables cualitativas ordinales y para ello se han planteado hipótesis de trabajo.

### Hipótesis general

La gestión de Recursos Humanos influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú, 2017.

### Hipótesis de trabajo:

Ho: La gestión de Recursos humanos no influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú, 2017.

H1: La gestión de Recursos Humanos si influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú, 2017.

Tabla 56

### *Estadísticos de prueba*

Estadísticos de prueba <sup>a</sup>	
	DESEMPEÑO LABORAL - GESTION DE RECURSOS HUMANOS
Z	-,094 <sup>b</sup>
Sig. asintótica (bilateral)	,925

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

### Interpretación

Como la prueba  $Z = -.094$  es menor que  $p=0.05$  se rechaza la hipótesis nula Ho La gestión de recursos humanos no influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú 2017 y se acepta la hipótesis alterna H1 La gestión de recursos humanos si influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú 2017, es decir se prueba la hipótesis general.

### Hipótesis Secundaria 1

El proceso de reclutamiento influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú, 2017.

#### Hipótesis de trabajo:

Ho: El proceso de reclutamiento no influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú, 2017.

H1: El proceso de reclutamiento si influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú, 2017.

Tabla 57

#### Estadísticos de prueba

Estadísticos de prueba <sup>a</sup>	
	DESEMPEÑO LABORAL - RECLUTAMIENTO
Z	-6,957 <sup>b</sup>
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

### Interpretación

Como la prueba  $Z = -6.957$  es menor que  $p=0.05$  se rechaza la hipótesis nula Ho El Proceso de reclutamiento de recursos humanos no influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú 2017 y se acepta la hipótesis alterna H1 El Proceso de reclutamiento de recursos humanos si influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú 2017, es decir se prueba la hipótesis secundaria 1.

## Hipótesis Secundaria 2

El proceso de selección influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú, 2017.

### Hipótesis de trabajo:

Ho: El proceso de selección no influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú, 2017.

H1: El proceso de selección si influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú, 2017.

Tabla 58

### *Estadísticos de prueba*

#### Estadísticos de prueba<sup>a</sup>

	DESEMPEÑO LABORAL - SELECCIÓN
Z	-6,956 <sup>b</sup>
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

### Interpretación

Como la prueba  $Z = -6.956$  es menor que  $p=0.05$  se rechaza la hipótesis nula Ho El Proceso de selección de recursos humanos no influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú 2017 y se acepta la hipótesis alterna H1 El Proceso de selección de recursos humanos si influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú 2017, es decir se prueba la hipótesis secundaria 2.

### Hipótesis Secundaria 3

La capacitación influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú, 2017.

#### Hipótesis de trabajo:

Ho: La capacitación no influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú, 2017.

H1: La capacitación si influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú, 2017.

Tabla 59

#### *Estadísticos de prueba*

Estadísticos de prueba <sup>a</sup>	
	DESEMPEÑO LABORAL - CAPACITACION
Z	-6,956 <sup>b</sup>
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

#### Interpretación

Como la prueba  $Z = -6.956$  es menor que  $p=0.05$  se rechaza la hipótesis nula Ho La Capacitación de recursos humanos no influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú 2017 y se acepta la hipótesis alterna H1 La Capacitación de recursos humanos si influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú 2017, es decir se prueba la hipótesis secundaria 3.

#### Hipótesis Secundaria 4

Los incentivos influyen en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú, 2017.

#### Hipótesis de trabajo:

Ho: Los incentivos no influyen en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú, 2017.

H1: Los incentivos si influyen en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú, 2017.

Tabla 60

#### *Estadísticos de prueba*

Estadísticos de prueba <sup>a</sup>	
	DESEMPEÑO LABORAL - INCENTIVOS
Z	-6,956 <sup>b</sup>
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

#### Interpretación

Como la prueba  $Z = -6.956$  es menor que  $p=0.05$  se rechaza la hipótesis nula Ho Los Incentivos de recursos humanos no influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú 2017 y se acepta la hipótesis alterna H1 Los Incentivos de recursos humanos si influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú 2017, es decir se prueba la hipótesis secundaria 4.

### Hipótesis Secundaria 5

La seguridad y salud influyen en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú, 2017.

#### Hipótesis de trabajo:

Ho: La seguridad y salud no influyen en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú, 2017.

H1: La seguridad y salud si influyen en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú, 2017.

Tabla 61

#### *Estadísticos de prueba*

Estadísticos de prueba <sup>a</sup>	
	DESEMPEÑO LABORAL - SEGURIDAD Y SALUD
Z	-6,956 <sup>b</sup>
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

#### Interpretación

Como la prueba  $Z = -6.956$  es menor que  $p=0.05$  se rechaza la hipótesis nula Ho La Seguridad y Salud de recursos humanos no influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú 2017 y se acepta la hipótesis alterna H1 La Seguridad y salud de recursos humanos si influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú 2017, es decir se prueba la hipótesis secundaria 5.

## VI. DISCUSIÓN

A partir de los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis alternativa general que la Gestión de Recursos Humanos si influye en el Desempeño Laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú 2017, es decir se prueba la hipótesis general.

1. Según la tesis de Cevallos, S. (2013). Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, dirección provincial agropecuaria de santa Elena. Universidad Estatal península de Santa Elena. Ecuador. Título profesional de licenciada en Administración Pública. Concluye que el fortalecimiento del desempeño laboral del talento humano, está basado en programas de capacitación, tanto en lo administrativo como en lo técnico, contribuyendo a elevar el rendimiento integral en cada una de las áreas, beneficiando al cumplimiento de los objetivos institucionales planteados.

En comparación con la empresa Reyemsa el fortalecimiento del desempeño laboral se basa en los procesos de reclutamiento y selección, ya que de los resultados obtenidos el 71.8% de los encuestados considera que a veces o que casi nunca se realiza una apropiada selección inicial y un El 62.6% que casi nunca se realiza una calificación final de los postulantes.

2. En la tesis de Chuquitarco, G., & Taípe, A. (2016). Modelo de gestión de talento humano para elevar el desempeño laboral en la florícola “safety flowers” ubicada en la parroquia tanicuchí, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi en el periodo 2015 – 2016. Universidad técnica de Cotopaxi. Ecuador. Título de ingeniera comercial. Se concluyó que el no contar con un proceso de evaluación de desempeño impide que se mida el grado de trabajo y preparación que se requiere de cada empleado en las diferentes áreas de trabajo, la inexistencia de este proceso no permite identificar las habilidades y destrezas que poseen los trabajadores, lo cual les imposibilita crecer en desarrollo y conocimiento laboral.

En comparación con la empresa Reyemsa se llega a la conclusión que se mide el grado de trabajo y de preparación mediante una buena distribución de los trabajadores en los puestos de trabajo y de una adecuada enseñanza.

La dimensión más relevante es la capacitación donde el personal operativo nos afirma que no hay un apropiado programa de capacitación y a la vez no hay una buena enseñanza en el puesto de trabajo ya que esto nos permitiría lograr un mejor dominio de los puestos de trabajo y su mejoramiento continuo.

Para Ibáñez (2011) afirma que: La capacitación se considera como un proceso a corto plazo, en que se utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado, que comprende un conjunto de acciones educativas y administrativas orientadas al cambio y mejoramiento de conocimientos, habilidades y actitudes del personal.

3. Sostiene Soria, M. (2014). Determinantes del trabajo en el desempeño laboral de los licenciados de enfermería en el hospital Es salud - Tingo María. Universidad de Huánuco. Perú. Título de Magister en Ciencias de la Salud. Concluye que la disposición del trabajo está relacionado con un buen desempeño laboral o éste depende de él, entre los aspectos primordiales tenemos el sueldo, las bonificaciones y el horario de trabajo.

En tanto en la empresa Reyemsa la disposición del trabajo está relacionado con un buen desempeño laboral, mediante los programas de formación y aprendizaje, incentivos por logro de metas y aumento justo de salario.

4. Sostiene Soria, M. (2014). Determinantes del trabajo en el desempeño laboral de los licenciados de enfermería en el hospital Es salud - Tingo María. Universidad de Huánuco. Perú. Título de Magister en Ciencias de la Salud, concluyó que la higiene y la seguridad en el Hospital de Es Salud de Tingo María se relacionan con en el buen desempeño laboral de los licenciados de Enfermería, con valor p de 0,00 respectivamente.

A su vez concuerda con los resultados obtenidos donde en la empresa Reyemsa se llegó a la conclusión El 76.6% de los encuestados considera que nunca o casi nunca los servicios higiénicos son los adecuados.



Según Mondy (2010) se refiere a que: La principal meta de los profesionales en la seguridad y la salud es prevenir lesiones y enfermedades relacionadas con el trabajo. Las compañías logran esta meta de varias maneras: educando a los empleados en los riesgos asociados con su trabajo, instalando controles de ingeniería, definiendo procedimientos seguros para el trabajo y recomendando equipos adecuados para la protección personal.

## **VI. CONCLUSIONES**

La Gestión de Recursos Humanos sí influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú 2017, a un nivel de significación de 0.05; donde al contrastarse mediante la prueba de Wilcoxon que consistió en utilizar todos los datos para su influencia pertinente para variables cualitativas ordinales, quedo rechazada la hipótesis nula.

El proceso de reclutamiento sí influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú 2017, a un nivel de significación de 0.05; donde al contrastarse mediante la prueba de Wilcoxon que consistió en utilizar todos los datos para su influencia pertinente para variables cualitativas ordinales, quedo rechazada la hipótesis nula.

El proceso de selección sí influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú 2017, a un nivel de significación de 0.05; donde al contrastarse mediante la prueba de Wilcoxon que consistió en utilizar todos los datos para su influencia pertinente para variables cualitativas ordinales, quedo rechazada la hipótesis nula.

La capacitación sí influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú 2017, a un nivel de significación de 0.05; donde al contrastarse mediante la prueba de Wilcoxon que consistió en utilizar todos los datos para su influencia pertinente para variables cualitativas ordinales, quedo rechazada la hipótesis nula.

Los incentivos sí influyen en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú 2017, a un nivel de significación de 0.05; donde al contrastarse mediante la prueba de Wilcoxon que consistió en utilizar todos los datos para su influencia pertinente para variables cualitativas ordinales, quedo rechazada la hipótesis nula.

La seguridad y la salud sí influyen en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa, Lima-Perú 2017, a un nivel de significación de 0.05; donde al contrastarse mediante la prueba de Wilcoxon que consistió en utilizar

todos los datos para su influencia pertinente para variables cualitativas ordinales, quedo rechazada la hipótesis nula.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Se recomienda en implementar un sistema de Gestión de Recursos Humanos en la empresa Reyemsa, éste ayudara a fortalecer los aspectos de trabajo en equipo, liderazgo y comunicación, permitiendo un óptimo desarrollo de sus actividades laborales y mejorando sus habilidades.

Se propone que la ejecución del proceso de admisión de personas se cumpla de acuerdo a cada uno de los subprocesos que contiene el mismo, esto permitirá que el reclutamiento sea bien ejecutado.

Se recomienda que la contratación de personal en la empresa Reyemsa se tiene que someter a un proceso de selección, teniendo en claro el perfil de trabajador que se necesite para cubrir un puesto de trabajo y de esta manera seleccionar a la persona más adecuada para el puesto que se requiere.

Promover la capacitación continua y el desarrollo del personal, dándoles las mejoras para su crecimiento profesional a través de convenios con instituciones públicas y/o privadas.

Se recomienda que para mejorar el desempeño laboral dentro de las áreas de producción se mejore el ambiente de trabajo donde haya comodidad y preste las condiciones mínimas de seguridad y de salud.

Se sugiere crear un programa de incentivos monetarios y no monetarios para que de esta manera se logre un mejor desempeño laboral del trabajador.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfaro Castellanos, M.D. (2012). *Administración de Personal*. México: Red Tercer Mlenio.
- Alvarenga, M., & Ortiz, P., & Valle, P. (2016). *Sistema de Administración del talento humano para optimizar el desempeño laboral en la microempresa de transporte ejecutivo del área metropolitana de San Salvador*. Universidad de El Salvador. El Salvador. Título de licenciada en administración de empresas.
- Carrasco Díaz, S. (2007). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: San Marcos.
- Casma, Z. (2015). *Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la empresa ferro sistemas de Surco*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Perú. Grado académico de magister en administración.
- Cevallos, S. (2013). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, dirección provincial agropecuaria de santa Elena*. Universidad Estatal península de Santa Elena. Ecuador. Título profesional de licenciada en Administración Pública.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. (Octava edición). México: Mc Graw Hill.
- Chuquitarco, G., & Taípe, A. (2016). *Modelo de gestión de talento humano para elevar el desempeño laboral en la florícola "safety flowers" ubicada en la parroquia tanicuchí, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi en el periodo 2015 – 2016*. Universidad técnica de Cotopaxi. Ecuador. Título de ingeniera comercial.
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos humanos*. (Décimo primera edición). México: Pearson.
- Fernández, R. (2011). *Gestión de recursos humanos por competencias laborales en la secretaria de inteligencia, para mejorar el desempeño técnico y*

*administrativo, para la producción de inteligencia y coordinación del sistema nacional de seguridad del estado guatemalteco.* Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala. Título el grado de Maestro en administración pública.

Ibáñez, M. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Lima: San Marcos.

Inca, A. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas*. Universidad Nacional José María Arguedas. Perú. Título profesional de licenciado en administración de empresas

López, J. (1999). *Procesos de Investigación*. Caracas. Editorial Panapo.

Llanos Rete, J. (2013). *Integración de Recursos Humanos*. México: Trillas.

Mendoza Núñez, A. (2007). *Capacitación para la calidad y la productividad*. (Tercera edición). México: Trillas.

Mondy Wayne, R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. (Novena edición). México: Pearson.

Mondy Wayne, R. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. (Décimo primera edición). México: Pearson.

Oscó, P. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha - Andahuaylas – Apurímac*. Universidad Nacional José María Arguedas. Perú. Título profesional de licenciado en administración de empresas.

Paredes, P. (2012). *Diseño de un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de la cooperativa de ahorro y crédito visión de los Andes “Vis Andes” Ltda. del Cantón Salcedo*. Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. Título de ingeniera de empresas.

Pérez, G., & Verástegui, V. (2013). *Propuesta motivacional para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de una mype de lima sur – caso avícola Vera e.i.r.l.* Universidad Autónoma del Perú. Perú. Título profesional de licenciado en administración.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento Organizacional*. (Décimo quinta edición). México: Pearson.

Soria, M. (2014). *Determinantes del trabajo en el desempeño laboral de los licenciados de enfermería en el hospital Es salud - Tingo María*. Universidad de Huánuco. Perú. Título de Magister en Ciencias de la Salud.

Werther, W. B., & Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. (Sexta edición). México: Mc Graw Hill.

# **ANEXOS**



## ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Formulación del problema	Objetivos de la investigación	Hipótesis de la investigación	Variables de la investigación	Diseño de investigación	Población y muestra	Método, técnicas e Instrumentos
<p><b>Problema general:</b></p> <p>¿Cómo influye la gestión de recursos humanos en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa. Lima. Perú. 2017?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <p><b>A.</b> ¿Cómo influye el proceso de reclutamiento de personal en el desempeño laboral en la empresa Reyemsa. Lima. Perú. 2017?</p> <p><b>B.</b> ¿Cómo influye el proceso de selección en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa. Lima. Perú. 2017?</p> <p><b>C.</b> ¿Cómo influye la capacitación en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017?</p> <p><b>D.</b> ¿Cómo influyen los incentivos en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017?</p> <p><b>E.</b> ¿Cómo influyen la seguridad y la salud en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa. Lima. Perú. 2017?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Establecer cómo influye la gestión de recursos humanos en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p><b>01.</b> Establecer cómo influye el proceso de reclutamiento en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.</p> <p><b>02.</b> Establecer cómo influye el proceso de selección en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.</p> <p><b>03.</b> Establecer cómo influye la capacitación en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.</p> <p><b>04.</b> Establecer cómo influyen los incentivos en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.</p> <p><b>05.</b> Establecer cómo influyen la seguridad y la salud en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa. Lima. Perú. 2017.</p>	<p><b>Hipótesis principal:</b></p> <p>La gestión de recursos humanos sí influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.</p> <p><b>Hipótesis Secundarias:</b></p> <p><b>H1.</b> El proceso de reclutamiento sí influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.</p> <p><b>H2.</b> El proceso de selección sí influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.</p> <p><b>H3.</b> La capacitación sí influye en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.</p> <p><b>H4.</b> Los incentivos sí influyen en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa Lima. Perú. 2017.</p> <p><b>H5.</b> La seguridad y la salud sí influyen en el desempeño laboral del personal de producción en la empresa Reyemsa. Lima. Perú. 2017.</p>	<p><b>Variable independiente:</b></p> <p><b>Gestión de Recursos Humanos</b></p> <p>D1 Reclutamiento. D2 Selección. D3 Capacitación. D4 Incentivos. D5 Seguridad y Salud.</p> <p><b>Variable Dependiente:</b></p> <p><b>Desempeño Laboral</b></p> <p>D1 Desempeño Laboral. D2 Aptitud. D3 Comunicación. D4 Motivación.</p>	<p><b>Tipo. Explicativa:</b></p> <p>Son más estructuradas que los otros tipos de investigación</p> <p><b>Diseño: No experimental:</b></p> <p>Estudios que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que los fenómenos en su ambiente natural</p>	<p><b>La Población:</b> La conforma el personal de producción que labora en la empresa REYEMSA, la cual alcanza un total de 87 individuos</p>	<p>Método de Investigación:</p> <p><b>Cuantitativa.</b></p> <p>Técnica:</p> <p><b>Encuesta</b></p> <p>Instrumento:</p> <p><b>Cuestionario</b></p>

## ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS / E. LIKERT	ESCALA DE MEDICIÓN	RANGO O CATEGORÍAS
<b>I.: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>	I.1. RECLUTAMIENTO	I.1.1. CONVOCATORIA	1,2	<b>LIKERT</b> 5.- SIEMPRE 4.- CASI SIEMPRE 3.- A VECES SI, A VECES NO 2.- CASI NUNCA 1.- NUNCA	Alta (92-125)  Media (59-91)  Baja (25-58)
		I.1.2. PERFIL	3,4		
	I.2. SELECCIÓN	I.2.1. PRE SELECCIÓN	5,6		
		I.2.2. CONTRATACIÓN	7,8		
	I.3. CAPACITACIÓN	I.3.1. INDUCCIÓN	9,10,11		
		I.3.2. DESARROLLO PROFESIONAL	12,13		
	I.4. INCENTIVOS	I.4.1. METAS DE PRODUCTIVIDAD	14,15,16		
		I.4.2. BONIFICACIONES	17,18,19		
	I.5. SEGURIDAD Y SALUD	I.5.1 PLAN DE HIGIENE	20,21,22		
		I.5.2 PLAN DE SEGURIDAD	23,24,25		
<b>D.: DESEMPEÑO LABORAL</b>	D.1. DESEMPEÑO DE LA TAREA	D.1.1. RESPONSABILIDAD	26,27,28	<b>LIKERT</b> 5.- SIEMPRE 4.- CASI SIEMPRE 3.- A VECES SI, A VECES NO 2.- CASI NUNCA 1.- NUNCA	Bueno (92-125)  Regular (59-91)  Malo (25-58)
		D.1.2. EFICACIA Y EFICIENCIA	29,30,31		
	D.2. APTITUD	D.2.1. CAPACIDAD	32,33,34		
		D.2.2. HABILIDADES	35,36,37		
	D.3. COMUNICACIÓN	D.3.1. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	38,39,40		
		D.3.2. DIRECCIÓN DE LA COMUNICACIÓN	41,42,43		
	D.4. MOTIVACIÓN	D.4.1. ESTÍMULO	44,45,46,47		
		D.4.2. VOLUNTAD	48,49,50		

## ANEXO 3: INSTRUMENTOS

### ENCUESTA SOBRE LA GESTION DE RECURSOS HUMANOS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE PRODUCCION EN LA EMPRESA REYEMSA. LIMA -PERU 2017

**ESTIMADO COLABORADOR:**

La presente encuesta tiene por objetivo recoger información sobre la gestión de Recursos Humanos dentro de la empresa Reyemsa, los resultados de esta investigación brindará datos para la sustentación del proyecto de tesis.

**RECOMENDACIÓN:**

Lea los enunciados detenidamente y marque con una equis (X) en un casillero por cada pregunta, cada número equivale a:

- 5 = Siempre
- 4 = Casi Siempre
- 3 = A Veces sí a Veces no
- 2 = Casi Nunca
- 1 = Nunca

#### GESTION DE RECURSOS HUMANOS

<b>I.1. RECLUTAMIENTO</b>						
N°		5	4	3	2	1

##### I.1.1. CONVOCATORIA

1	¿La empresa informa adecuadamente sobre un puesto de trabajo desocupado?					
2	¿La empresa verifica un perfil mínimo para el puesto de trabajo que se requiere?					

##### I.1.2. PERFIL

3	¿La empresa incorpora adecuadamente a nuevos trabajadores?					
4	¿Considera que se realiza una apropiada entrevista inicial a los postulantes?					

#### I.2. SELECCION

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

##### I.2.1. PRE SELECCION

5	¿Crees que hay una apropiada selección inicial?					
6	¿Considera que se realizan pruebas de conocimiento?					

##### I.2.2. CONTRATACION

7	¿Crees que realizan una calificación final de los postulantes?					
8	¿Crees que están bien distribuidos los trabajadores en todos los puestos de trabajo?					

#### I.3 CAPACITACION

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

##### I.3.1. INDUCCION

9	¿Considera que hay apropiado programa de capacitación?					
10	¿Crees que hay una buena enseñanza en el puesto de trabajo?					
11	¿La empresa cuenta con un manual de organización y funciones?					

##### I.3.2. DESARROLLO PROFESIONAL

12	¿Existe un adecuado sistema de aprendizaje en el puesto de trabajo?					
13	¿La empresa promueve la formación profesional de los trabajadores?					

#### I.4. INCENTIVOS

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

##### I.4.1. METAS DE PRODUCTIVIDAD

14	¿La empresa te premia por lograr los objetivos?					
15	¿La empresa te estimula con un pago extra por tus habilidades?					
16	¿Considera que hay un justo aumento de sueldo?					

##### I.4.2. BONIFICACIONES

17	¿Recibe un incremento por méritos?					
18	¿La empresa te incentiva con un pago a corto plazo?					
19	¿La empresa le premia por cumplir resultados?					

## ANEXO 3: INSTRUMENTOS

### I.5. SEGURIDAD Y SALUD

N°		5	4	3	2	1
<b>I.5.1. PLAN DE HIGIENE</b>						
20	¿La empresa realiza exámenes médicos?					
21	¿Cuenta con servicios médicos adecuados?					
22	¿Considera que los servicios higiénicos son los adecuados?					
<b>I.5.2. PLAN DE SEGURIDAD</b>						
23	¿Crees que existe un adecuado sistema de prevención de accidentes?					
24	¿Cuenta con el servicio de seguridad adecuado por la empresa?					
25	¿La empresa realiza programas de prevención de incendios?					

### DESEMPEÑO LABORAL

#### D.1. DESEMPEÑO DE LA TAREA

N°		5	4	3	2	1
<b>D.1.1. RESPONSABILIDAD</b>						
26	¿En la empresa todos trabajan con dedicación y entusiasmo?					
27	¿Considera que existe un apropiado cumplimiento de normas?					
28	¿Crees que los trabajadores cumplen con la puntualidad?					
<b>D.1.2. EFICACIA Y EFICIENCIA</b>						
29	¿Has logrado trabajar cómodamente dentro de la empresa?					
30	¿La empresa te da las facilidades para poder cumplir tus resultados?					
31	¿Consideras que hay mejoras tecnológicas en la empresa?					

#### D.2. APTITUD

N°		5	4	3	2	1
<b>D.2.1. CAPACIDAD</b>						
32	¿Puedes desarrollar tus capacidades intelectuales en la empresa?					
33	¿En la empresa se les permite a los trabajadores aprender cosas nuevas?					
34	¿La empresa realiza programas de capacidad física?					
<b>D.2.2. HABILIDADES</b>						
35	¿Desarrollas tus habilidades en la empresa?					
36	¿La empresa promueve a los trabajadores a ser líderes?					
37	¿Existe facilidades para intercambiar habilidades entre los trabajadores?					

#### D.3. COMUNICACION

N°		5	4	3	2	1
<b>D.3.1. COMUNICACION ORGANIZACIONAL</b>						
38	¿Se le informa a usted sobre los cambios dentro de la empresa?					
39	¿Considera que existe un buen clima laboral?					
40	¿Existe buena comunicación entre las áreas?					
<b>D.3.2. DIRECCION DE LA COMUNICACION</b>						
41	¿La empresa impulsa la formación de equipos de trabajo?					
42	¿Existe una adecuada comunicación entre el personal?					
43	¿En la empresa se escucha las inquietudes de los trabajadores?					

#### D.4. MOTIVACION

N°		5	4	3	2	1
<b>D.4.1. ESTIMULO</b>						
44	¿La empresa estimula la toma de decisiones de los trabajadores?					
45	¿Existe real preocupación por los problemas personales de los trabajadores?					
46	¿Existe real preocupación por la salud física y psicológica del trabajador?					
47	¿La empresa estimula las ideas creativas de los trabajadores?					
<b>D.4.2. VOLUNTAD</b>						
48	¿Crees que existe una igualdad de oportunidades entre los trabajadores?					
49	¿La empresa reconoce el esfuerzo y mejoramiento de los trabajadores?					
50	¿La empresa informa a los trabajadores de participar en ciertas decisiones?					

## ANEXO 4: VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**Anexo 4: ALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTION DE RECURSOS HUMANOS**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: RECLUTAMIENTO</b>								
1	¿La empresa informa adecuadamente sobre un puesto de trabajo desocupado?	✓		✓		✓		
2	¿La empresa verifica un perfil mínimo para el puesto de trabajo que se requiere?	✓		✓		✓		
3	¿La empresa incorpora adecuadamente a nuevos trabajadores?	✓		✓		✓		
4	¿Considera que se realiza una apropiada entrevista inicial a los postulantes?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: SELECCION</b>								
5	¿Crees que hay una apropiada selección inicial?	✓		✓		✓		
6	¿Considera que se realizan prueba de conocimientos?	✓		✓		✓		
7	¿Crees que existe una calificación de final?	✓		✓		✓		
8	¿Crees que están bien distribuidos los trabajadores en todos los puestos de trabajo?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: CAPACITACION</b>								
9	¿Considera que hay apropiado programa de capacitación?	✓		✓		✓		
10	¿Crees que hay una buena enseñanza en el puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
11	¿La empresa cuenta con un manual de organización y funciones?	✓		✓		✓		
12	¿Existe un adecuado sistema de aprendizaje en el puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
13	¿La empresa promueve la formación profesional de los trabajadores?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4: INCENTIVOS</b>								
14	¿La empresa te premia por lograr los objetivos?	✓		✓		✓		
15	¿La empresa te estimula con un pago extra por tus habilidades?	✓		✓		✓		
16	¿Considera que hay un justo aumento de sueldo?	✓		✓		✓		
17	¿Le gustaría recibir un incremento por méritos?	✓		✓		✓		
18	¿La empresa te incentiva con un pago a corto plazo?	✓		✓		✓		
19	¿La empresa le premia por cumplir resultados?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 5: SEGURIDAD Y SALUD</b>								
20	¿La empresa realiza exámenes médicos?	✓		✓		✓		
21	¿Cuenta con servicios médicos adecuados?	✓		✓		✓		
22	¿Considera que los servicios higiénicos son los adecuados?	✓		✓		✓		
23	¿Crees que existe un adecuado sistema de prevención de accidentes?	✓		✓		✓		
24	¿Cuenta con el servicio de seguridad adecuado por la empresa?	✓		✓		✓		
25	¿La empresa realiza programas de prevención de incendios?	✓		✓		✓		



## ANEXO 4: VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

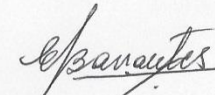
SI EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mg. Ing. BARRANTES RÍOS EDMUNDO JOSÉ

DNI: 25651955

Especialidad del evaluador: DOCENTE METODÓLOGO



Mg. Ing. Edmundo Barrantes Ríos

23 de setiembre del 2017

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

## ANEXO 4: VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**Anexo 4: ALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTION DE RECURSOS HUMANOS**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: RECLUTAMIENTO</b>								
1	¿La empresa informa adecuadamente sobre un puesto de trabajo desocupado?	✓		✓		✓		
2	¿La empresa verifica un perfil mínimo para el puesto de trabajo que se requiere?	✓		✓		✓		
3	¿La empresa incorpora adecuadamente a nuevos trabajadores?	✓		✓		✓		
4	¿Considera que se realiza una apropiada entrevista inicial a los postulantes?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: SELECCION</b>								
5	¿Crees que hay una apropiada selección inicial?	✓		✓		✓		
6	¿Considera que se realizan prueba de conocimientos?	✓		✓		✓		
7	¿Crees que existe una calificación de final?	✓		✓		✓		
8	¿Crees que están bien distribuidos los trabajadores en todos los puestos de trabajo?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: CAPACITACION</b>								
9	¿Considera que hay apropiado programa de capacitación?	✓		✓		✓		
10	¿Crees que hay una buena enseñanza en el puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
11	¿La empresa cuenta con un manual de organización y funciones?	✓		✓		✓		
12	¿Existe un adecuado sistema de aprendizaje en el puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
13	¿La empresa promueve la formación profesional de los trabajadores?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4: INCENTIVOS</b>								
14	¿La empresa te premia por lograr los objetivos?	✓		✓		✓		
15	¿La empresa te estimula con un pago extra por tus habilidades?	✓		✓		✓		
16	¿Considera que hay un justo aumento de sueldo?	✓		✓		✓		
17	¿Le gustaría recibir un incremento por méritos?	✓		✓		✓		
18	¿La empresa te incentiva con un pago a corto plazo?	✓		✓		✓		
19	¿La empresa le premia por cumplir resultados?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 5: SEGURIDAD Y SALUD</b>								
20	¿La empresa realiza exámenes médicos?	✓		✓		✓		
21	¿Cuenta con servicios médicos adecuados?	✓		✓		✓		
22	¿Considera que los servicios higiénicos son los adecuados?	✓		✓		✓		
23	¿Crees que existe un adecuado sistema de prevención de accidentes?	✓		✓		✓		
24	¿Cuenta con el servicio de seguridad adecuado por la empresa?	✓		✓		✓		
25	¿La empresa realiza programas de prevención de incendios?	✓		✓		✓		



## ANEXO 4: VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SI EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Dna. Grisi Bernardo Santiago*

DNI: *10041465*

Especialidad del evaluador: **DOCENTE TEMÁTICO**



<sup>1</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> **Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

23 de setiembre del 2017



## ANEXO 4: VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: DESEMPEÑO LABORAL

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL								
N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: DESEMPEÑO DE LA TAREA</b>								
26	¿En la empresa todos trabajan con dedicación y entusiasmo?	✓		✓		✓		
27	¿Considera que existe un apropiado cumplimiento de normas?	✓		✓		✓		
28	¿Crees que los trabajadores cumplen con la puntualidad?	✓		✓		✓		
29	¿Has logrado trabajar cómodamente dentro de la empresa?	✓		✓		✓		
30	¿La empresa te da las facilidades para poder cumplir tus resultados?	✓		✓		✓		
31	¿Consideras que hay mejoras tecnológicas en la empresa?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: APTITUD</b>								
32	¿Puedes desarrollar tus capacidades intelectuales en la organización?	✓		✓		✓		
33	¿En la empresa se le permite a los trabajadores aprender cosas nuevas?	✓		✓		✓		
34	¿La empresa realiza programas de capacidad física?	✓		✓		✓		
35	¿Desarrollas tus habilidades en la empresa?	✓		✓		✓		
36	¿La empresa promueve a los trabajadores a ser líderes?	✓		✓		✓		
37	¿Existe facilidades para intercambiar habilidades entre los trabajadores?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: COMUNICACION</b>								
38	¿Se le informa a usted sobre los cambios dentro de la empresa?	✓		✓		✓		
39	¿Considera que existe un buen clima laboral?	✓		✓		✓		
40	¿Existe buena comunicación entre las áreas?	✓		✓		✓		
41	¿La empresa impulsa la formación de equipos de trabajo?	✓		✓		✓		
42	¿Existe una adecuada comunicación entre el personal?	✓		✓		✓		
43	¿En la empresa se escucha las inquietudes de los trabajadores?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4: MOTIVACION</b>								
44	¿La empresa estimula la toma de decisiones de los trabajadores?	✓		✓		✓		
45	¿Existe real preocupación por los problemas personales de los trabajadores?	✓		✓		✓		
46	¿Existe real preocupación por la salud física y psicológica del trabajador?	✓		✓		✓		
47	¿La empresa estimula las ideas creativas de los trabajadores?	✓		✓		✓		
48	¿Crees que existe una igualdad de oportunidades entre los trabajadores?	✓		✓		✓		
49	¿La empresa reconoce el esfuerzo y mejoramiento de los trabajadores?	✓		✓		✓		
50	¿La empresa informa a los trabajadores de participar en ciertas decisiones?	✓		✓		✓		

## ANEXO 4: VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: DESEMPEÑO LABORAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

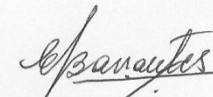
SI EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mg. Ing. BARRANTES RÍOS EDMUNDO JOSÉ

DNI: 25651955

Especialidad del evaluador: DOCENTE METODÓLOGO



Mg. Ing. Edmundo Barrantes Ríos

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

23 de setiembre del 2017



## ANEXO 4: VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: DESEMPEÑO LABORAL

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL								
N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: DESEMPEÑO DE LA TAREA</b>								
26	¿En la empresa todos trabajan con dedicación y entusiasmo?	✓		✓		✓		
27	¿Considera que existe un apropiado cumplimiento de normas?	✓		✓		✓		
28	¿Crees que los trabajadores cumplen con la puntualidad?	✓		✓		✓		
29	¿Has logrado trabajar cómodamente dentro de la empresa?	✓		✓		✓		
30	¿La empresa te da las facilidades para poder cumplir tus resultados?	✓		✓		✓		
31	¿Consideras que hay mejoras tecnológicas en la empresa?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: APTITUD</b>								
32	¿Puedes desarrollar tus capacidades intelectuales en la organización?	✓		✓		✓		
33	¿En la empresa se les permite a los trabajadores aprender cosas nuevas?	✓		✓		✓		
34	¿La empresa realiza programas de capacidad física?	✓		✓		✓		
35	¿Desarrollas tus habilidades en la empresa?	✓		✓		✓		
36	¿La empresa promueve a los trabajadores a ser líderes?	✓		✓		✓		
37	¿Existe facilidades para intercambiar habilidades entre los trabajadores?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: COMUNICACION</b>								
38	¿Se le informa a usted sobre los cambios dentro de la empresa?	✓		✓		✓		
39	¿Considera que existe un buen clima laboral?	✓		✓		✓		
40	¿Existe buena comunicación entre las áreas?	✓		✓		✓		
41	¿La empresa impulsa la formación de equipos de trabajo?	✓		✓		✓		
42	¿Existe una adecuada comunicación entre el personal?	✓		✓		✓		
43	¿En la empresa se escucha las inquietudes de los trabajadores?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4: MOTIVACION</b>								
44	¿La empresa estimula la toma de decisiones de los trabajadores?	✓		✓		✓		
45	¿Existe real preocupación por los problemas personales de los trabajadores?	✓		✓		✓		
46	¿Existe real preocupación por la salud física y psicológica del trabajador?	✓		✓		✓		
47	¿La empresa estimula las ideas creativas de los trabajadores?	✓		✓		✓		
48	¿Crees que existe una igualdad de oportunidades entre los trabajadores?	✓		✓		✓		
49	¿La empresa reconoce el esfuerzo y mejoramiento de los trabajadores?	✓		✓		✓		
50	¿La empresa informa a los trabajadores de participar en ciertas decisiones?	✓		✓		✓		

## ANEXO 4: VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: DESEMPEÑO LABORAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

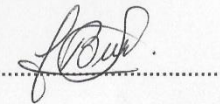
SI EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Dna. Grisi Bernardo Santiago*

DNI: *10041465*

Especialidad del evaluador: **DOCENTE TEMÁTICO**



<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

23 de setiembre del 2017







## ANEXO 6: CONSTANCIA DE CORRECCIÓN DE ESTILO

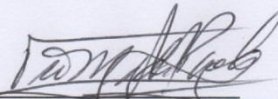
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

### CONSTANCIA DE CORRECCIÓN DE ESTILO

Quien suscribe, Mg. **VÍCTOR MANUEL MIGUEL DE PRIEGO CARBAJAL**, identificado con DNI N° 06722070, deja constancia de haber efectuado la revisión y corrección de estilo de la Tesis titulada "**LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE PRODUCCIÓN EN LA EMPRESA REYEMSA. LIMA. PERÚ. 2017.**" elaborada por la Bachiller **YURI ABRAHAM LÓPEZ PEÑAFIEL** para obtener el título profesional de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN.

Se expide la presente a solicitud del interesado para los fines que estime convenientes.

Lima, 28 de abril de 2018.



Mg. Víctor Manuel Miguel de Priego Carbajal  
Profesor de Lengua y Literatura  
Licenciado en Administración  
Maestro en Ingeniería Industrial  
.....  
MG. VICTOR M. MIGUEL DE PRIEGO C.  
ASESOR - TESIS