

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de **INGENIERÍA INDUSTRIAL**

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PROGRAMA DE DESARROLLO PRODUCTIVO EN LA UNIDAD ZONAL AGRO RURAL, CAJAMARCA, 2021”

Tesis para optar al título profesional de:

Ingeniero Industrial

Autores:

Eder Joselito Sanchez Cabrera

Walter Alberto Villanueva Quispe

Asesor:

Ing. Wilson Alcides Gonzales Abanto
<https://orcid.org/0000-0002-6856-0739>

Cajamarca - Perú

2023

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	Luis Roberto Quispe Vásquez	26716258
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	Viviana Rojas Gálvez	46951927
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	Ricardo Fernando Ortega Mestanza	40508943
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

INFORME DE SIMILITUD



DEDICATORIA

Dedicado a nuestro Padre Dios quien ha sido nuestra guía, constancia y a nuestros padres por su apoyo incondicional que han estado con nosotros hasta el día de hoy.

También lo dedico a mi hijo quien ha sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder llegar hacer un ejemplo para Él.

Eder Sánchez y Walter Villanueva.

AGRADECIMIENTO

Queremos expresar nuestro agradecimiento a nuestro Dios, quien con su bendición

llena siempre nuestras vidas y a toda nuestra familia por estar siempre presentes.

Agradecemos a nuestra casa de estudios, la Universidad Privada del Norte, por ser parte de nuestra vida académica, formativa y profesional; y, a nuestro asesor, el Mg. Ing.

Wilson Gonzáles, por ser nuestro apoyo constante e invaluable en la realización de esta investigación.

Eder Sánchez y Walter Villanueva

TABLA DE CONTENIDOS

Jurado evaluador	2
Informe de similitud.....	3
Dedicatoria.....	4
Agradecimiento.....	5
Tabla de contenidos	6
Índice de tablas	7
Índice de figuras.....	8
Resumen.....	9
Capítulo I: Introducción.....	10
Capítulo II: Metodología.....	17
Capítulo III: Resultados	23
Capítulo IV: Discusión y Conclusiones.....	78
Referencias.....	84
Anexos	93

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de operacionalización de variables	20
Tabla 2 Técnicas de recolección de datos	21
Tabla 3 Dimensión capacitaciones	24
Tabla 4 Dimensión evaluación	27
Tabla 5 Dimensión motivación.....	29
Tabla 6 Dimensión habilidades y competencias	31
Tabla 7 Dimensión productividad.....	33
Tabla 8 Cursos de capacitación	38
Tabla 9 Instrumentos de autoevaluación.....	48
Tabla 10 Instrumentos de evaluación entre pares.....	50
Tabla 11 Instrumentos de evaluación de trabajadores	52
Tabla 12 Rango de los resultados	54
Tabla 13 Incentivos monetarios a los colaboradores	58
Tabla 14 Cronograma de actividades	60
Tabla 15 Actividades de bienestar social.....	61
Tabla 16 Total de capacitaciones y participantes	63
Tabla 17 Proyección de personal capacitado.....	64
Tabla 18 Proyección de los cursos desarrollados para el diseño de capacitación	64
Tabla 19 Proyección de personal evaluado	65
Tabla 20 Proyección de cumplimiento de actividades de motivación.....	65
Tabla 21 Proyección de las habilidades y competencias por capacitaciones	66
Tabla 22 Proyección de productividad	67
Tabla 23 Costos por activos tangibles	68
Tabla 24 Costo total de equipos.....	69
Tabla 25 Sueldo personal instructor y tutores	69
Tabla 26 Gastos administrativos.....	70
Tabla 27 Costo en material de eventos y actividades	70
Tabla 28 Costo implementos deportivos.....	70
Tabla 29 Costos de movilidad	70
Tabla 30 Resumen gastos anuales.....	71
Tabla 31 Costos proyectados.....	72
Tabla 32 Indicadores de ahorro	72
Tabla 33 Flujo de caja neto proyectado	73
Tabla 34 Indicadores de evaluación	73
Tabla 35 Indicadores de ahorro - escenario optimista	74
Tabla 36 Flujo de caja neto proyectado - escenario optimista	74
Tabla 37 Indicadores de evaluación - escenario optimista	75
Tabla 38 Indicadores de ahorro - escenario pesimista	76
Tabla 39 Flujo de caja neto proyectado - escenario pesimista.....	76
Tabla 40 Indicadores de evaluación - escenario pesimista.....	77

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Dimensión cumplimiento de capacitaciones	26
Figura 2 Dimensión cumplimiento de evaluación	28
Figura 3 Dimensión cumplimiento de motivación.....	30
Figura 4 Dimensión cumplimiento de habilidades y competencias.....	32
Figura 5 Dimensión productividad	34
Figura 6 Esquema de organigrama	37
Figura 7 Formato de eventos	40
Figura 8 Formato Informe de trabajos en comisión de servicios	42
Figura 9 Comisión de viáticos	44
Figura 10 Plan de trabajo	45
Figura 11 Certificado de reconocimiento del empleado del mes.....	57
Figura 12 Tarjeta de cumpleaños.....	58
Figura 13 Flujo de caja neto proyectado.....	73
Figura 14 Flujo de caja neto proyectado - escenario optimista.....	75
Figura 15 Flujo de caja neto proyectado - escenario pesimista	77

RESUMEN

En la investigación se mostró un diseño de Sistema de Gestión de Recursos Humanos para Mejorar el Desempeño Laboral en la Unidad Zonal Agro Rural de Cajamarca. La investigación fue aplicada y de enfoque cuantitativo, se usó encuestas para recolectar información y los datos fueron procesados y analizados. Estos resultados fueron de vital importancia para diseñar un sistema de gestión para mejorar los resultados en el desempeño laboral, en la investigación se encontró en estado inicial que el 24% del personal ha recibido capacitaciones, el 28% conoce de los programas de capacitaciones, también los trabajadores mencionaron que no hay una cantidad adecuada de capacitaciones para que puedan realizar sus labores de forma óptima. Además, no hay una cultura de evaluación, solo el 20% del personal conocen sobre la aplicación de las evaluaciones. En tal sentido, consideramos que fue importante diseñar un sistema de gestión de recursos humanos basados en capacitación, evaluación y motivación al personal, esto permitiría mejorar el desempeño laboral en un 30% en forma global esta afirmación se basa en la en base científica, ya que la literatura especializada muestra una relación entre los sistemas de gestión y el desempeño laboral.

Palabras clave: Productividad, desempeño laboral, evaluaciones y capacitaciones.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

El 2021, la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral, se comenzó a construir a través de la teoría de campo de Kurt Lewin, el cual tuvo como particularidad definir el rol que permitió a los trabajadores relacionarse con su ambiente de labores (Rodríguez, 2020). Ya que, a nivel global y en el ámbito organizacional, este concepto fomenta la participación, el compañerismo y la cultura organizacional que mueve hacia los objetivos empresariales, pues estos influyen significativamente en los sentimientos de los colaboradores (Charry, 2018). Por ello, se mencionó que el desempeño laboral fomenta el rendimiento que los trabajadores necesitan desempeñar en las empresas del mundo (Pilligua y Arteaga, 2019).

La teoría del desempeño laboral del psicólogo Hacker, se encontró relacionada a la conducta humana, ya que es muy parecida a la teoría de las conductas humanas; sin embargo, esta teoría habla, en específico, de la conducta de las personas en su ambiente de trabajo (Govea y Zuñiga, 2020). Es por ello que, Hacker menciona que existen dos aspectos; la primera que va desde una meta hasta la realización de un plan y la retroalimentación posterior; y, la segunda que se genera de manera automática (Yoni et al., 2018). Además, La teoría de la motivación de Herzberg demostró que la presencia de factores que están asociados con la satisfacción laboral y la ausencia de otros con la insatisfacción laboral; por ello, se puede diferenciar los factores higiénicos que están relacionados al ambiente que rodea a la persona y las condiciones en que desempeñan sus funciones (Marin y Placencia, 2017).

La satisfacción laboral que deviene de una buena práctica de recursos humanos, en cuanto al campo del comportamiento organizacional y de la psicología laboral, ya que se

le brinda cada vez más importancia al factor humano y este beneficia a la empresa (Pujol y Dabos, 2018). Sin embargo, no considerar el área de recursos humanos como base importante de crecimiento de la organización y o sin adoptar como cultura las buenas prácticas para lograr mayor efectividad organizacional, entonces esta se transformará en una empresa que no responde a las necesidades de su gente y el desempeño laboral se verá perjudicado (Oliveros, 2017). Entonces, el desempeño laboral se encontró relacionado al clima organizacional y tiene un gran impacto en las mismas, así como en sus trabajadores, ya que, a través de estas, la persona podrá desarrollar mejor su trabajo, se incrementará la rentabilidad y beneficiará a la organización, desde los empleados hasta los directivos (Palacios, 2019).

Un estudio realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo, sobre la satisfacción laboral de los latinoamericanos alcanza a un 81% (Arboleda y Cardona, 2018); esto fue positivo porque significa que las organizaciones cada vez están más comprometidos con sus trabajadores. Es importante que el área de recursos humanos contribuya en la calidad de vida de los trabajadores generando actividades que promuevan el bienestar integral, que permiten incrementar la productividad laboral (Madero, 2020). Desde el 2020 cambió la forma de trabajo, muchas organizaciones han realizado sus trabajos mediante entornos virtuales, para ello es importante flexibilizar el trabajo, asumiendo nuevos compromisos para no cambiar el rendimiento (Obeso, 2020)

La importancia de la aplicación de un modelo en la gestión de recursos humanos, aportará en el sentir del trabajador; y, además, a la empresa en cuanto al manejo social y liderazgo de los directivos, con el comportamiento de sus pares, la manera de trabajar, la interacción con los jefes directos y subordinados (Oliveros, 2017). Hay prácticas como la rotación de personal en diferentes áreas, tiene un efecto en el desempeño laboral porque el

personal adquiere nuevas capacidades, aplicado en un instituto especializado de enfermería Colombia (Campos et al., 2019). Además, son importante las evaluaciones de desempeño de los trabajadores porque asegura los logros específicos de las organizaciones, aplicado a un conjunto de empresas chilenas (Sánchez y Alvear, 2021).

El área de recursos humanos debe tener un objetivo en común con los trabajadores, el cual es la productividad, ya que este es un proceso donde se provee de un mejor ambiente en pos de buscar aumentar los niveles de satisfacción del trabajador (Montoya y Boyero, 2016). Hay varios factores que permiten mantener la productividad de los trabajadores o maximizarlos; como mencionan Báez et al. (2018), el 37% de los empresarios Colombianos de empresas manufactureras de un corredor industrial, prefieren cubrir una vacante con personal externo porque motiva al personal, estos pueden ver una posible amenaza con sus puestos de trabajo; además, es importante conocer las motivaciones de permanecer en un puesto y las emociones que consideran algunos autores. La buena gestión de recursos humanos está mostrada a través de las emociones positivas de sus trabajadores, pero también de las negativas, por ello se debe cuidar al recurso humano de toda organización (Charry, 2018)

En el Perú existe una evolución de la Gestión, como menciona Rivera, (2013), los perfiles han cambiado, desde los años 1970 sin estudios universitarios hasta el 2013 estudios de posgrado y con experiencia y alineados a los interés de las empresas. Esta importante evaluación se debe al ingreso de muchas empresas extranjeras que han permitido potenciar las habilidades de los trabajadores y tener un mejor desempeño laboral Escuela de Administración de Negocios (ESAN, 2017). De acuerdo El Comercio, (2021) en una encuesta aplicada a un grupo empresarial, el 33% menciona que buscan, el bienestar,

flexibilización del trabajo son fundamentales para mejorar productividad y motivación de los trabajadores.

En la región existe una gran cantidad de instituciones que pertenecen al sector público y privado; del sector privado existe varias entidades financieras. Estudios sobre la gestión de recursos humanos, no se encuentran en demasía en la literatura científica, existen algunos documentos de tesis. Los autores Velásquez y Guevara, (2018) mencionan de un estudio de gestión de recursos humanos por competencias para mejorar el desempeño laboral de una entidad financiera de la región, el desarrollo de las competencias. Otro estudio, realizado en el ministerio de agricultura muestra la poca o ausencia de una buena gestión de recursos humanos en el sector (Ruiz, 2019). Además, un estudio realizado en el hospital regional sobre la gestión de los recursos humanos, mostrando que los trabajadores tienen muchas falencias en varios aspectos (Arana, 2014).

La investigación se centró en el diseño de un sistema de gestión de recursos humanos para mejorar el desempeño laboral, en el sector público de la Unidad Zonal Agro Rural, Cajamarca. En la Unidad Zonal Agro Rural se identificó falta de capacitaciones para el personal, o de instrumentos que permitan conocer los lineamientos de las actividades que debe realizar los trabajadores, que sirvan como elementos para la auto capacitación, se tiene conocimiento que hay personal que no ha sido capacitado para poder desempeñar sus funciones, por otro lado, las capacitaciones son escasas o nulas anualmente. Además, está comprobado que las evaluaciones fortalecen el desempeño de un trabajador porque puede realizarse una retroalimentación de forma oportuna; sin embargo, no se aplican evaluaciones que permitan medir el desempeño laboral. En ese sentido consideramos importante diseñar un sistema de gestión de recursos humanos para la Unidad Zonal.

Por otro lado, se puede observar, una poca motivación o falta de interés y compromiso, por algunos colaboradores, siendo su productividad menor en consecuencia afecta al desempeño laboral. Esto se demuestra en términos numéricos bajos en cuanto a actividades de campo y campañas realizadas por la institución, estos factores afectan, a la calidad de los servicios brindados a la comunidad. En esta temporada de pandemia se contrató personal para realizar campañas, y se pueden observar la existencia de retrasos en el cumplimiento de las campañas. Esto, se puede dar muchas veces porque desconocen sus funciones, tanto los nuevos trabajadores e incluso los que llevan por años trabajando en la institución

Sistemas de recursos humanos es un proceso primordial para las organizaciones, nacionales o privadas porque es un factor fundamental que promueve las políticas empresariales y la eficiencia organizacional, dado que su impacto tiene alcance no solo en el interior de la organización, sino que trasciende al ámbito social (Armijos et al., 2019). Cuando los sistemas de gestión de recursos humanos son eficaces, impulsan a que las empresas se posicionen y se mantenga más sólidas en el mercado, ya que, manejar eficientemente esta gestión, aumenta la competencia y por tanto, la necesidad de que la organización sea más competitiva y sus trabajadores se sientan más identificados con su centro de trabajo (Cuesta et al., 2018). Además, como mencionan Guerrero y Luy, (2016) un buen sistema de gestión de recursos humanos permite el crecimiento profesional y un buen desempeño laboral.

El desempeño laboral es el rendimiento que los trabajadores reflejan al realizar actividades que corresponden al puesto laboral asignado porque este tiene un gran impacto en las organizaciones, así como en sus trabajadores (Pujol y Dabos, 2018). Ya que en función a los medios que este ofrece, la persona podrá desarrollar mejor su trabajo y su

rendimiento laboral se acrecentará. Además, en el desempeño laboral entran a tallar las competencias profesionales y las habilidades interpersonales que repercuten de manera directa en la calidad de los productos o servicios que se brindan (Vera & Suárez, 2018). Es, además, como la persona pone a disposición sus habilidades interpersonales los cuales repercuten en el crecimiento de la empresa (Palacios, 2019).

1.2. Formulación del problema

¿En qué medida el Diseño de un Sistema de Gestión de Recursos Humanos en el Programa de Desarrollo Productivo en la Unidad Zonal Agro Rural mejora el desempeño laboral, Cajamarca, 2021?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Diseñar un sistema de gestión de recursos humanos en el Programa de Desarrollo Productivo en la Unidad Zonal Agro Rural para mejorar el desempeño laboral, Cajamarca, 2021.

1.3.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual del desempeño laboral y la gestión de recursos humanos.
- Diseñar un sistema de gestión de recursos humanos en el Programa de Desarrollo Productivo en la Unidad Zonal Agro Rural.
- Proyectar el desempeño laboral después del diseño del sistema de gestión de recursos humanos en el Programa de Desarrollo Productivo en la Unidad Zonal Agro Rural.
- Realizar una evaluación económica del diseño del sistema de gestión de recursos humanos.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

El diseño de un sistema de gestión de recursos humanos mejora el desempeño laboral del Programa de Desarrollo Productivo en la Unidad Zonal Agro Rural, Cajamarca, 2021.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

2.1.1. Tipo de investigación

Según el Propósito

De tipo aplicada: El tipo de investigación según el propósito de la investigación fue aplicada porque se cumplió con la rigurosidad teórica y metodológica que subyace al quehacer científico de manera práctica (Cuenca, 2018). Por lo que, se orientó a conseguir nuevos conocimientos destinados y a obtener soluciones de problemas de manera práctica para solucionar problemas que presenta la sociedad y el sector productivo (Mayta, 2016). Finalmente, este estudio tuvo por objeto resolver un problema en específico, como en el caso de las ciencias que estudian a la ingeniería, para darle respuesta inmediata y aportar al conocimiento académico y científico (Ortega, 2017).

Según el Enfoque:

De tipo cuantitativo: El tipo de investigación según el enfoque de este estudio fue cuantitativo porque se trabajó con fenómenos medibles y cuantificables a través de la utilización de técnicas estadísticas para el análisis e interpretación de los datos, según las investigaciones de (Sánchez, 2019). Igualmente, (Neill y Cortez , 2018), precisó que, su propósito más importante se encuentra centrado en la descripción, predicción, control y objetividad de sus causas donde se utiliza rigurosamente la métrica y se obtienen conclusiones que pueden ser representadas de forma matemática, dado que son útiles para comprobar resultados. De la misma manera, Falcó et al.

(2016), mencionaron que, este tipo de estudio hace que el investigador se aleje de su subjetividad al observar el hecho o contexto objetivo.

Según su Alcance:

De tipo descriptivo: El tipo de investigación según el alcance de este estudio fue descriptivo porque este diseño se aplica cuando se requieran resaltar las características específicas que serán descubiertas a lo largo de la investigación (Navarro y Moyano, 2017). Además, este estudio se encarga de describir la situación, población o fenómeno para brindar información acerca de un problema de la investigación en particular (Corona, 2016). Este alcance utiliza técnicas como la observación o la encuesta y responde al qué y no al por qué; y, al obtener los datos de las variables es posible que se puedan realizar pronósticos ya que proviene de datos cuantitativos (Vera, 2016).

2.1.2. Diseño de investigación

Experimental: El tipo según el diseño de la investigación fue experimental porque es un estudio realizado con un enfoque científico y llevado a cabo para validar una hipótesis. Chávez et al. (2020), dio a conocer que son un grupo de diseños que se utilizan para evaluar varios tipos de intervenciones que se presentan ante la manipulación de una variable no comprobada. Por su parte, Toledo et al. (2019) mencionan que es una actividad que no puede ser improvisada ya que tiene una metodología y necesita de ciertas condiciones para ser aplicada.

Además, por el tipo de investigación a desarrollar, se considera de **pre experimental**, dado que es aquella en donde el investigador trata de aproximarse a una investigación experimental porque no se tienen los medios de control suficientes, de acuerdo al estudio de (Sáiz, 2017); aunado a lo anterior, este diseño se realizó con el fin de hacer un esbozo permanente para la investigación experimental (Hagopian, 2016). Finalmente, la investigación pre-experimental fue considerada como un ensayo o una prueba de lo que será verdaderamente en lo posterior, la investigación experimental, a pesar que estos estudios se caracterizan por un bajo nivel de control (Chávez et al., 2020).

2.2. Unidad de análisis

La Unidad Zonal Agro Rural Cajamarca, es donde se aplicó el estudio de esta investigación.

2.3. Matriz de operacionalización de variables

En la siguiente tabla se presenta la operacionalización de variables que definen el estudio de la investigación, en la Unidad Zonal Agro Rural.

Tabla 1

Matriz de operacionalización de variables

Tipo de Variable	Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores
Variable Independiente	Sistema de Gestión de Recursos Humanos.	Un sistema de gestión es un conjunto de herramientas, políticas, manuales que permiten planificar, gestionar y fortalecer las habilidades de un trabajador (Anido & Rondón, 2016).	Cumplimiento de capacitaciones	% del personal capacitado % del personal que conoce sus funciones Tasa capacitaciones anuales
			Cumplimiento de evaluación	% de personal evaluado % de evaluaciones al año
Variable Dependiente	Desempeño Laboral.	Es la calidad del servicio o producto que presentan los empleados en su lugar de trabajo y dentro de una organización, en el cual se relacionan las habilidades, competencias, creencias, virtudes, etc. que aporta el activo humano a una	Motivación	Nivel de Incentivos Nivel salarial Nivel de cumplimiento del puesto.
			Productividad	Nivel capacidad para resolución de problemas Tiempo para alcanzar una meta. % de tareas alcanzadas por ciclo productivo

empresa (Velásquez, 2017)

Nota: En la tabla se observa la operacionalización de las variables de estudio.

2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección y Análisis de datos

Tabla 2

Técnicas de recolección de datos

Técnicas	Instrumentos	Análisis de datos
La técnica empleada por la naturaleza de investigación es la encuesta, se puede ver en el anexo 16	El instrumento es un cuestionario que está basado en los autores (Reyes, 2020; Pérez & Ruiz, 2018) y el instrumento y la validación se encuentra desde el anexo 01 hasta el anexo 15.	Para el análisis de datos se utilizó Microsoft Excel, para presentar las gráficas y su respectiva interpretación.

Nota: Se muestra la técnica, el instrumento que se va a emplear y el análisis de resultados.

2.5. Procedimiento

En la investigación se utilizó una encuesta como técnica para recolectar los datos, se siguieron las siguientes etapas:

Primera etapa: La primera acción fue la elaboración de una encuesta, para ello nos basamos en trabajos de investigación con instrumentos validados (Reyes, 2020; Pérez & Ruiz, 2018); además, se validó por profesores expertos de la Universidad Privada del Norte, la validación se encuentra en los anexos desde el 02 hasta el 15. El instrumento utilizado fue adaptado en base a los autores antes mencionados de acuerdo a las necesidades de esta investigación, consta de 28 ítems que permite recolectar la información para las variables de estudio.

Segunda etapa: La recolección de información, el instrumento se convirtió en un formulario haciendo uso de los recursos de Google, como se puede ver en el anexo 17, se hizo la subdivisión de cada dimensión con sus respectivos ítems. La dimensión

cumplimiento de capacitaciones tiene 9 ítems, cumplimiento de evaluaciones tiene 4 ítems, motivación tiene 6 ítems, habilidades y competencias 5 ítems y productividad tiene 4 ítems haciendo un total de 28 ítems. Este formulario fue aplicado a todos los colaboradores de la Unidad Zonal Agro Rural. Además, para evitar cualquier sesgo de la información la aplicación de la encuesta fue anónima.

Tercera etapa: Análisis de la información, en este caso se hizo uso de Excel para gráficas los resultados obtenidos de las encuestas. El análisis realizado es dimensión por dimensión de cada variable de estudio.

2.6. Aspectos éticos

Los aspectos éticos a considerar en una investigación es de vital importancia, para no vulnerar los derechos de otras personas. En tal sentido, se ha respetado a las ideas de los demás, mediante el uso de probidad académica, citando y referenciando de acuerdo al manual APA séptima versión, las ideas que pertenecen a terceros. El instrumento aplicado se basa en trabajo de investigación con instrumentos validados como se puede apreciar en los anexos desde 2 hasta 15, este instrumento es adaptado. Como parte de la originalidad del trabajo de investigación se usó el parafraseo como tipo de citas, para la construcción de la realidad problemática, en todo el texto no se evidencia plagio o copia de otros trabajos de investigación

CAPÍTULO III: RESULTADOS

3.1. Diagnóstico actual del problema de estudio

3.1.1. Datos Generales:

La aplicación de la investigación fue en la institución Unidad Zonal Agro Rural que pertenece al Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. Esta fue creada mediante el Decreto Legislativo N° 997, del 13 de marzo del 2008. Esta institución se encuentra ubicada en Jr. Clodomiro Cerna 282 Cajamarca.

3.1.2. Descripción de la institución:

Esta institución tiene como funciones, diseñar, promover y gestionar modelos de desarrollo agrario rural que faciliten la articulación de las inversiones público-privadas y que contribuyan a la reducción de la pobreza y a la inclusión de las familias de la ciudad de Cajamarca.

3.1.3. Descripción de actividades de la institución:

Las actividades que realiza son:

- Elaboración de planes de desarrollo tecnológico para las cadenas de valor agrícolas.
- Promocionar las ferias agrícolas realizadas en la región.
- Acceso y uso de la infraestructura de la producción agraria.
- Proveer y financiar a las familias agricultoras de semillas certificadas.
- Proporcionar medios de información agraria a los pequeños y medianos agricultores.

3.2. Diagnóstico de la investigación

3.2.1. Variable Independiente: Sistema de Gestión de Recursos Humanos

3.2.1.1. Cumplimiento de capacitaciones

De acuerdo a la literatura, se pudo encontrar diversos significados de capacitación, pero se puede considerar como la acción que busca potenciar las habilidades, aptitudes, ampliar los conocimientos, y mejorar actitudes y conductas personales, lo cual le permitirá desempeñarse de forma efectiva en su centro laboral (Gestión, 2017). En la institución no se cuenta con una política de capacitación para al personal, el resultado de las respuestas de los 9 ítems muestra, para el indicador “nunca” se encuentra entre 0% y 32%, y para el “siempre” está entre 20 % y 60% como se puede observar en la tabla 3 y la figura 1, a partir de los resultados existe una necesidad de capacitación al personal para que todos estén 100% capacitados.

Tabla 3

Dimensión capacitaciones

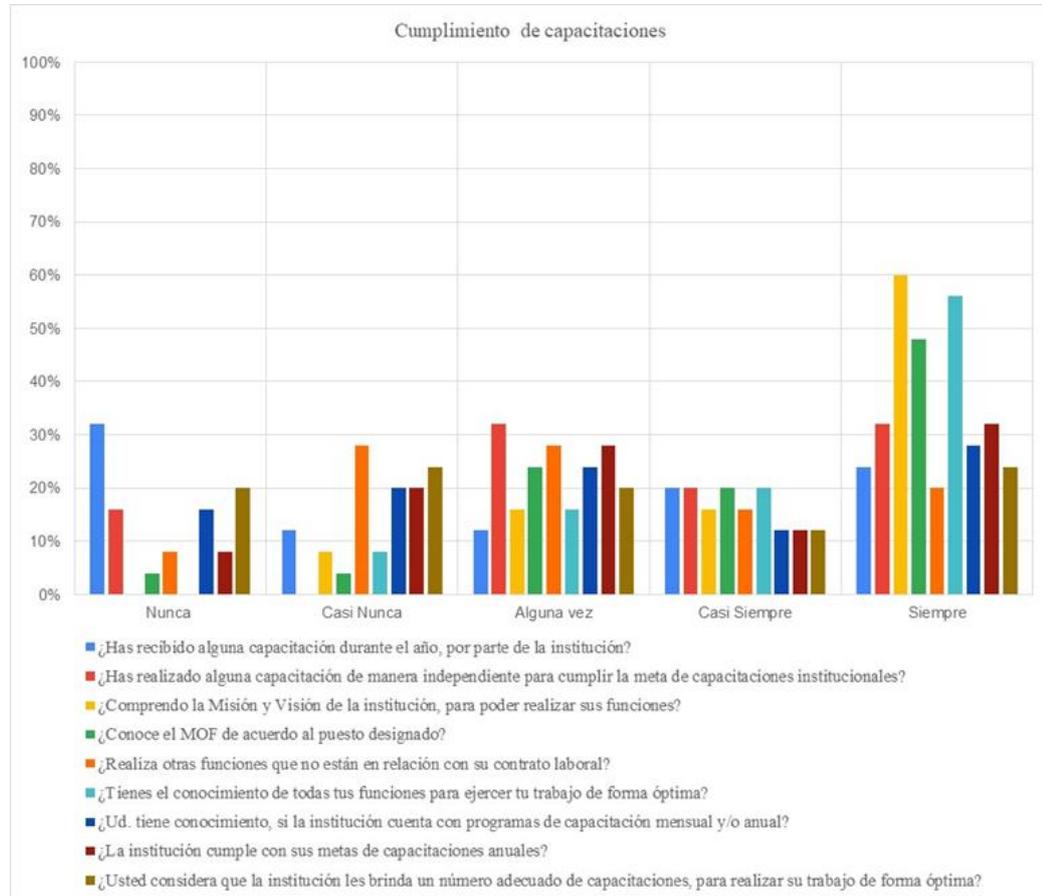
Preguntas	Nunca	Casi Nunca	Alguna vez	Casi Siempre	Siempre
¿Has recibido alguna capacitación durante el año, por parte de la institución?	32%	12%	12%	20%	24%
¿Has realizado alguna capacitación de manera independiente para cumplir la meta de capacitaciones institucionales?	16%	0%	32%	20%	32%
¿Comprendo la Misión y Visión de la institución, para poder realizar sus funciones?	0%	8%	16%	16%	60%

¿Conoce el MOF de acuerdo al puesto designado?	4%	4%	24%	20%	48%
¿Realiza otras funciones que no están en relación con su contrato laboral?	8%	28%	28%	16%	20%
¿Tienes el conocimiento de todas tus funciones para ejercer tu trabajo de forma óptima?	0%	8%	16%	20%	56%
¿Ud. tiene conocimiento, si la institución cuenta con programas de capacitación mensual y/o anual?	16%	20%	24%	12%	28%
¿La institución cumple con sus metas de capacitaciones anuales?	8%	20%	28%	12%	32%
¿Usted considera que la institución les brinda un número adecuado de capacitaciones, para realizar su trabajo de forma óptima?	20%	24%	20%	12%	24%

Nota: En la siguiente tabla se puede observar los resultados obtenidos de los trabajadores de la institución Unidad Zonal, con respecto al cumplimiento de capacitaciones.

Figura 1

Dimensión cumplimiento de capacitaciones



Nota: En la gráfica se puede observar el 32% nunca recibió una capacitación durante un año, solo el 56% de los trabajadores conoce sus funciones, el 28% mencionó que conoce de un programa de capacitaciones, también se puede mencionar que no hay una cantidad suficiente de capacitaciones.

3.2.1.2. Cumplimiento de evaluación

La **evaluación** es una herramienta importante de la gestión de capital humano que permite realizar el seguimiento del desarrollo profesional de los colaboradores de una empresa, la evaluación se puede dar de diferentes formas como una entrevista o un cuestionario, de forma periódica (Sydle, 2022). Además, permite realizar retroalimentación de forma oportuna al colaborador, además conocer sus fortalezas y debilidades, esta no se centra en el rendimiento general, sino específicamente en el desempeño laboral (Quispe, 2020). La

Unidad Zonal Agro Rural no cuenta con un sistema de evaluación, como se puede apreciar la información recabada a partir de la aplicación de la encuesta (anexo 16), y se muestra en la tabla 4 correspondiente a la esta dimensión.

Tabla 4

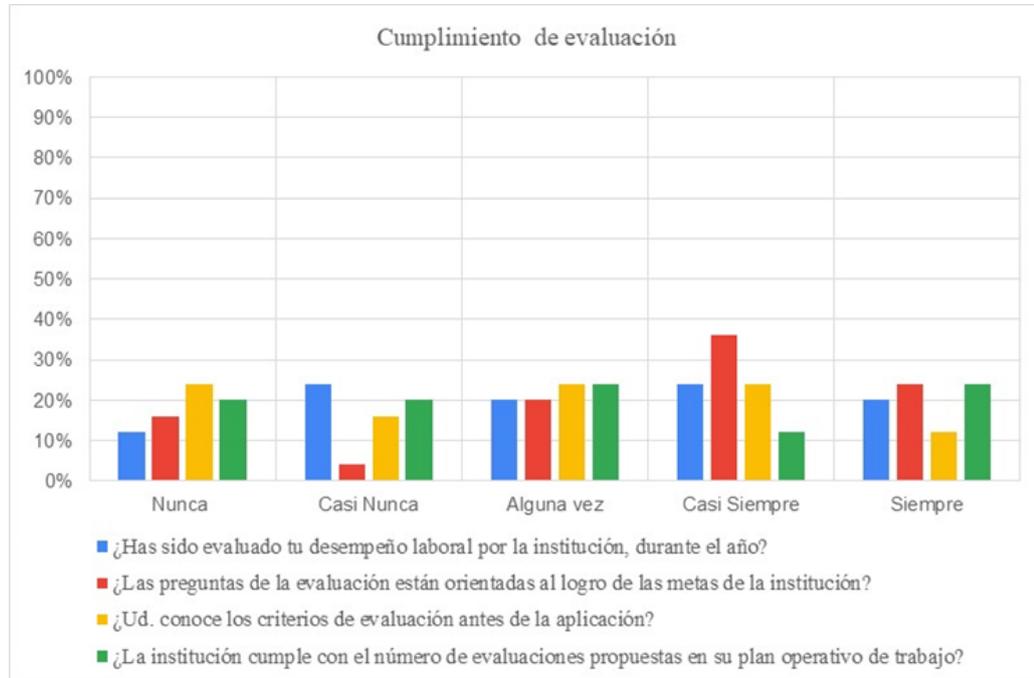
Dimensión evaluación

Preguntas	Nunca	Casi Nunca	Alguna vez	Casi Siempre	Siempre
¿Has sido evaluado tu desempeño laboral por la institución, durante el año?	12%	24%	20%	24%	20%
¿Las preguntas de la evaluación están orientadas al logro de las metas de la institución?	16%	4%	20%	36%	24%
¿Ud. conoce los criterios de evaluación antes de la aplicación?	24%	16%	24%	24%	12%
¿La institución cumple con el número de evaluaciones propuestas en su plan operativo de trabajo?	20%	20%	24%	12%	24%

Nota: En la tabla se muestra los resultados de la dimensión cumplimiento, solo el 20% de los encuestados mencionan que fueron evaluados.

Figura 2

Dimensión cumplimiento de evaluación



Nota: En la imagen se puede apreciar que el indicador de frecuencia “nunca” está entre el 12% y 24% de las respuestas de todas las preguntas; y el indicador “siempre” alcanza como máximo de 24%.

3.2.1.3. Motivación

La motivación tiene como definición de la capacidad que tiene una organización de mantener implicados a sus colaboradores para dar el máximo rendimiento y poder alcanzar los objetivos planificados (UpSpain, 2018). Además, la motivación es importante porque produce resultados duraderos de satisfacción, esta se entiende como un sentimiento de realización, crecimiento profesional que se muestra en la ejecución de actividades que significan desafíos, además, los incentivos económicos, los reconocimientos, hacer sentir parte de la organización propician la motivación en los trabajadores (Manjarrez et al.,

2020). En la institución no promueve la motivación en los trabajadores como se puede ver reflejada en la encuesta aplicada a los trabajadores.

Tabla 5

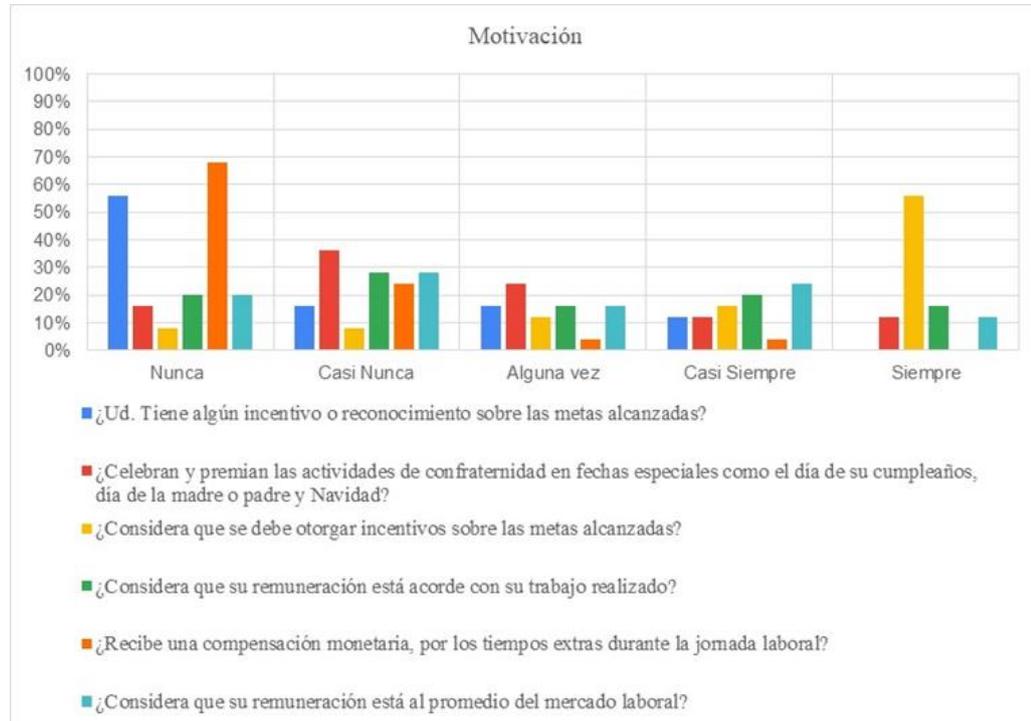
Dimensión motivación

Preguntas	Nunca	Casi Nunca	Alguna vez	Casi Siempre	Siempre
¿Ud. ¿Tiene algún incentivo o reconocimiento sobre las metas alcanzadas?	56%	16%	16%	12%	0%
¿Celebran y premian las actividades de confraternidad en fechas especiales como el día de su cumpleaños, día de la madre o padre y Navidad?	16%	36%	24%	12%	12%
¿Considera que se debe otorgar incentivos sobre las metas alcanzadas?	8%	8%	12%	16%	56%
¿Considera que su remuneración está acorde con su trabajo realizado?	20%	28%	16%	20%	16%
¿Recibe una compensación monetaria, por los tiempos extras durante la jornada laboral?	68%	24%	4%	4%	0%
¿Considera que su remuneración está al promedio del mercado laboral?	20%	28%	16%	24%	12%

Nota: En la tabla se muestra las respuestas a las preguntas correspondientes a la motivación.

Figura 3

Dimensión cumplimiento de motivación



Nota: En la imagen se puede observar, en base a la escala de Likert, las respuestas se centran en el indicador “nunca” que alcanza hasta un 68%; los trabajadores no han recibido algún tipo de incentivo de acuerdo al indicador “siempre” es de 0%, consideramos en las organizaciones de vital importancia tener motivado al personal, esto podría contribuir en el desempeño laboral.

3.2.2. Variable Dependiente: Desempeño laboral

3.2.2.1. Habilidades y competencias

La habilidad se define como la capacidad de una persona para realizar una actividad de forma correcta y con facilidad; y la competencia se define como características personales tales como los, valores, motivación entre otras, que le permiten a una persona desempeñarse de forma óptima en su puesto laboral (Endalia, 2019). También, las habilidades y competencias son importantes en una organización, estas permiten desarrollar sus actividades laborales de forma correcta, se busca siempre que los trabajadores poseen habilidades blandas como la comunicación efectiva, entre otras (Delpueche, 2021). Consideramos de vital

importancia fortalecer las habilidades y competencias en la institución porque puede permitir al trabajador tomar sus propias decisiones, proponer iniciativas.

En la siguiente tabla se muestra la información recolecta de la aplicación de la encuesta (Anexo 4).

Tabla 6

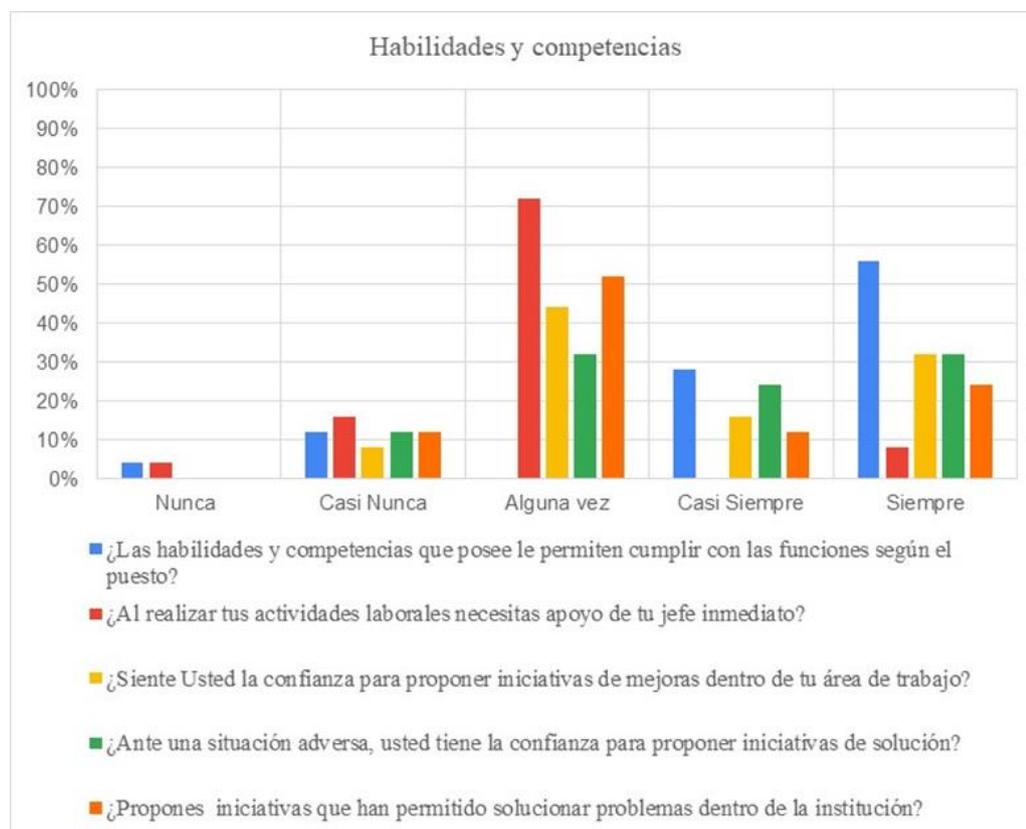
Dimensión habilidades y competencias

Preguntas	Nunca	Casi Nunca	Alguna vez	Casi Siempre	Siempre
¿Las habilidades y competencias que posee le permiten cumplir con las funciones según el puesto?	4%	12%	0%	28%	56%
¿Al realizar tus actividades laborales necesitas apoyo de tu jefe inmediato?	4%	16%	72%	0%	8%
¿Siente Usted la confianza para proponer iniciativas de mejoras dentro de tu área de trabajo?	0%	8%	44%	16%	32%
¿Ante una situación adversa, usted tiene la confianza para proponer iniciativas de solución?	0%	12%	32%	24%	32%
¿Propones iniciativas que han permitido solucionar problemas dentro de la institución?	0%	12%	52%	12%	24%

Nota: En la tabla se puede observar que los resultados para todas las preguntas en la escala de “siempre” se encuentran entre 8% y 56%.

Figura 4

Dimensión cumplimiento de habilidades y competencias



Nota: De los resultados obtenidos, se puede observar que solo el 56% de los encuestados mencionaron que tiene las habilidades y competencias, solo el 32% tiene la capacidad de proponer iniciativas y solo el 24% las iniciativas propuestas han permitido una mejora de solución; esto refuerza la idea que se necesita implementar sistemas de gestión de recursos humanos la Unidad Zonal.

3.2.2.2.Productividad:

Se puede encontrar diferentes definiciones de la productividad, pero para esta investigación se puede definir como la capacidad de hacer más tareas en menor tiempo posible, si una organización tiene la capacidad de mejorar su productividad, esto permite que el valor de sus productos crece a una tasa más rápida (Drew, 2023). En la siguiente tabla se muestra la información con respecto a la dimensión productividad.

Tabla 7

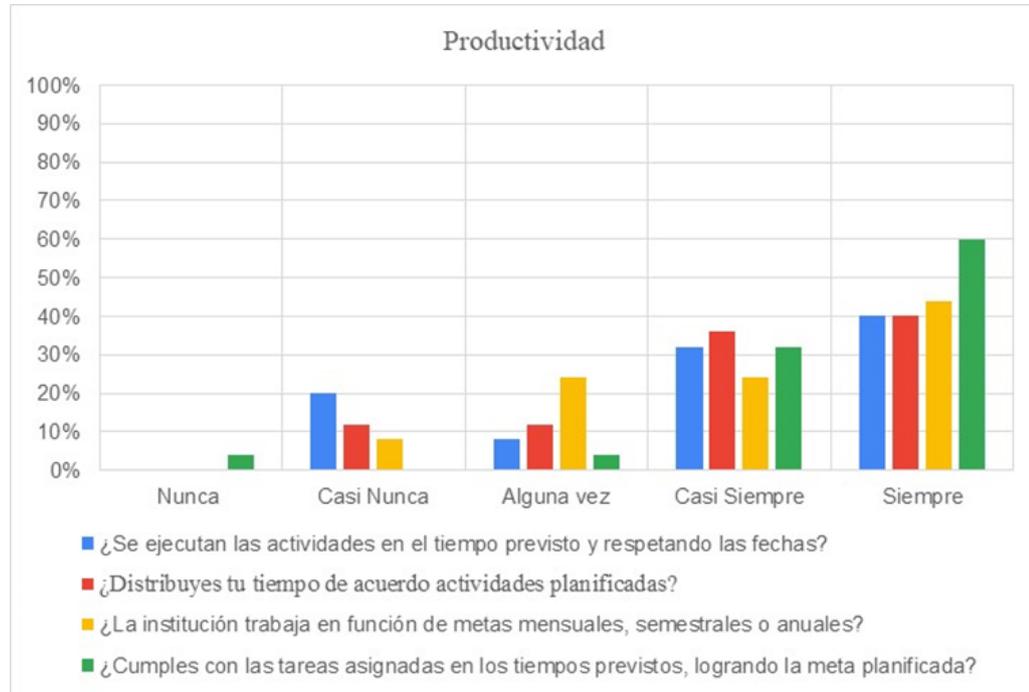
Dimensión productividad

Preguntas	Nunca	Casi Nunca	Alguna vez	Casi Siempre	Siempre
¿Se ejecutan las actividades en el tiempo previsto y respetando las fechas?	0%	20%	8%	32%	40%
¿Distribuyes tu tiempo de acuerdo actividades planificadas?	0%	12%	12%	36%	40%
¿La institución trabaja en función de metas mensuales, semestrales o anuales?	0%	8%	24%	24%	44%
¿Cumples con las tareas asignadas en los tiempos previstos, logrando la meta planificada?	4%	0%	4%	32%	60%

Nota: En la tabla se muestra los resultados de los encuestados.

Figura 5

Dimensión productividad



Nota: En la imagen se puede observar en base a las respuestas de los colaboradores, solo el 40% de los colaboradores alcanzan sus actividades de acuerdo a los tiempos propuesto; el 44% trabaja en función a metas propuestas y solo el 60% alcanza su meta. Esto permite corroborar que la institución necesita la implementación de un sistema de gestión de recursos humanos.

3.3. Diseño del sistema de gestión de recursos humanos

3.3.1. Diseño de un plan de capacitación

3.3.1.1. Bienvenida:

El presente diseño de capacitación está orientado a desarrollar sus capacidades laborales de los trabajadores de la Unidad Zonal Agro Rural. La capacitación es importante en una organización, porque potencia las habilidades, le permite adquirir nuevos conocimientos, de tal forma que puedan desarrollar sus actividades de forma óptima los colaboradores. Además, las capacitaciones deben ser de forma periódica, de tal forma que los trabajadores estén actualizados.

3.3.1.2. Actividad Operativa de la institución

La Unidad Zonal Agro Rural está encargada de ejecutar los procesos técnicos, operativos y administrativos en materia de infraestructura de riego, conservación de suelos, desarrollo forestal, desarrollo productivo agrario, prevención y gestión de riesgo de desastres naturales; así como la venta y distribución del guano de las islas.

3.3.1.3. Objetivo del diseño de capacitación

El objetivo de este diseño fue mejorar el Desempeño Laboral en la Unidad Zonal y que busca brindar el mejor servicio y de forma eficiente; además, ser el mejor lugar de trabajo para todos.

3.3.1.4. Fines de la capacitación

El propósito general fue mejorar el desempeño laboral de la institución, la capacitación permite contribuir en los siguientes aspectos:

- Elevar el nivel de productividad de los trabajadores de la Unidad Zonal Agro Rural Cajamarca.
- Mejorar las capacidades de los colaboradores para asegurar la calidad de servicio para la comunidad.
- Actualizar en el uso de herramientas que permitan un mejor desempeño laboral de los trabajadores.

3.3.1.5. Valores y Principios Institucionales

- a) **Integridad:** Actuar con rectitud, honradez y honestidad, sin buscar el provecho personal o satisfacer sus propias necesidades, más bien buscar el interés general.

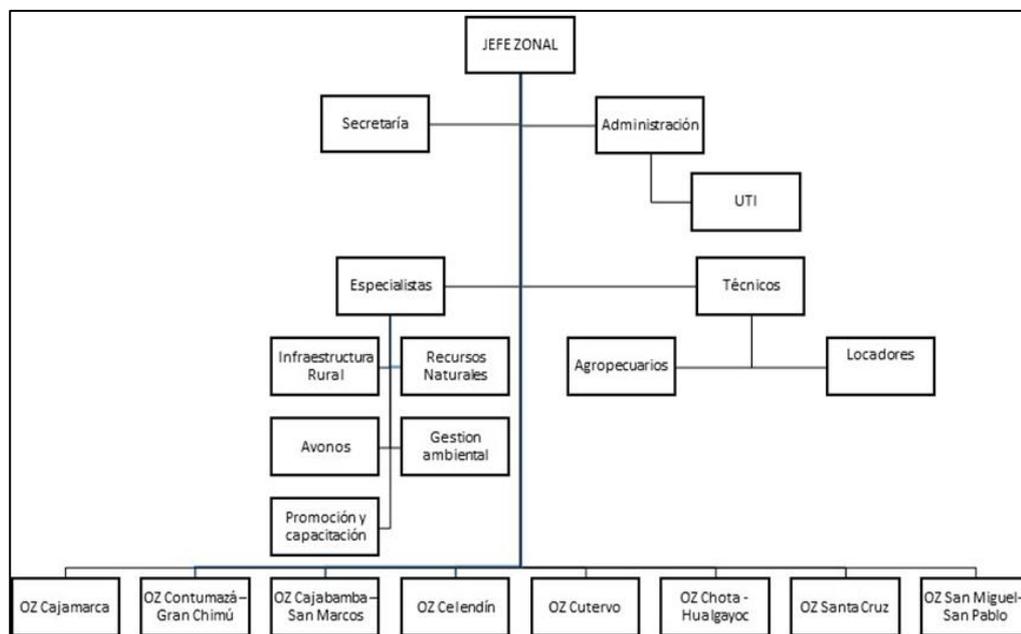
- b) **Eficiencia:** Brindar calidad en cada una de las funciones asignadas, y usar una menor cantidad de recursos para el logro de los objetivos de la institución.
- c) **Justicia y Equidad:** Estar dispuesto para el cumplimiento de sus funciones, otorgando a cada uno lo que le es debido, y su actuar en equidad en sus relaciones con la institución, con el administrado, con sus superiores, con sus subordinados y con la ciudadanía en general.
- d) **Respeto:** Cumplir con la entrega de productos en las fechas establecidas, promover un trato cordial y digno entre todos los trabajadores, además, respetar las opiniones de todos los Servidores y tener un trato horizontal.
- e) **Trabajo en equipo:** Desarrollar proyectos en bien de la comunidad, en este caso deben estar inmersos los directivos, técnicos y clientes. Visitar a las comunidades para solucionar problemas en forma conjunta.
- f) **Compromiso:** El compromiso es con la comunidad brindar el mejor servicio para el desarrollo de sus proyectos o ideas de emprendimiento en la agricultura, ganadería y mercados itinerantes.

3.3.1.6. Organización Jerárquica de la Institución

La institución tiene colaboradores de diferentes campos profesionales, que necesitan ser atendidos con un plan de capacitaciones, en la siguiente imagen se muestra el organigrama de la institución Unidad Zonal Agro Rural Cajamarca.

Figura 6

Esquema de organigrama



Nota: En la imagen se muestra un esquema del organigrama.

3.3.1.7. Metas:

Tener al personal 100% capacitado al término del año 2021

3.3.1.8. Estrategias

De acuerdo al entorno actual, se puede realizar capacitaciones de forma presencial, y capacitaciones de forma virtual de manera asincrónica y sincrónica.

3.3.1.9. Acciones a desarrollar

De acuerdo a las áreas de trabajo en la institución, se plantea las siguientes acciones para el desarrollo del plan de capacitación, en tal sentido se sugieren los siguientes temas que permitirán mejorar las capacidades de los recursos humanos que les permita desarrollar mejor sus actividades, por consiguiente, se sugiere los siguientes campos temáticos:

- Curso de Redacción Eficaz

- Curso de Presupuesto Público
- Curso de gestión Pública
- Curso de SIAF, SIGA y SEACE
- Curso de Sistema de Control Interno
- Curso de Siembra y Cosechas de Agua
- Curso de Formulación y Evaluación de Proyectos de Infraestructura de Riego y Sistemas de Riego en el marco de invierte PE
- Curso de Manejo de Archivo
- Curso de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Curso de Gestión Pública con enfoque de Género de Servir

En la tabla se muestra de forma detalla los costos del curso:

Tabla 8

Cursos de capacitación

Área	Curso de Capacitación	Modalidad	N° Participantes	Costo Total (S/)
Todas las áreas	Curso de Redacción Eficaz	VIRTUAL	25	S/. 1020.00
Todas las áreas	Curso de Presupuesto Público	VIRTUAL	25	S/. 470.00
Todas las áreas	Curso de gestión Pública	VIRTUAL	25	S/. 130.00
Administración	Curso de SIAF, SIGA y SEACE	VIRTUAL	08	S/. 300.00

Administración	Curso de Sistema de Control Interno	VIRTUAL	08	S/. 195.00
Infraestructura Rural	Curso de Siembra y Cosechas de Agua	VIRTUAL	11	S/. 95.00
Infraestructura Rural	Curso de Formulación y Evaluación de Proyectos de Infraestructura de Riego y Sistemas de Riego en el marco de invierte PE	VIRTUAL	11	S/. 3,500.00
Informática, Administración y Secretaría	Curso de Manejo de Archivo	VIRTUAL	10	S/. 200.00
Todas las áreas	Curso de Seguridad y Salud en el Trabajo	VIRTUAL	25	S/. 120.00
Todas las áreas	Curso de Gestión Pública con enfoque de Género de Servir	VIRTUAL	25	S/. 120.00

Nota: En la tabla se muestra los cursos que se tienen que realizar como parte de capacitaciones

- b) **Formato 4:** Después de realizar un trabajo de campo, los colaboradores están obligados a presentar un informe de la comisión de servicios.

Procedimientos para completar el formato 4:

- Datos personales del trabajador, y cargo que ocupa en la institución.
- Presentar el informe de trabajo, dentro de los 3 días hábiles.
- Describir las actividades de forma detallada y explícita.
- Presentar a secretaria para su verificación y conformidad.
- Presentar al jefe zonal para su aprobación y conformidad de las actividades a realizar.

A continuación, se muestra un ejemplo del llenado del formato 4.

Figura 8

Formato Informe de trabajos en comisión de servicios

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO Viceministerio de Desarrollo e Infraestructura Agraria y Riego. AGRO RURAL.		Dirección Zonal Cajamarca
"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"		
FORMATO N° 04		
INFORME DE TRABAJOS EN COMISION DE SERVICIOS		
Apellidos y Nombres del Trabajador: SANCHEZ CABRERA, EDER JOSELITO		Dirección: DIRECCION ZONAL CAJAMARCA
Cargo: Tec. En Comp. E Informática	Destino: Agencia Zonal Celendín	Condición del Trabajador: Contratado: x Nombrado :
N° de días Proyectados: 01	Acompañantes: 01	
<p>Por el presente se informa sobre la comisión de servicios realizado durante el día 15 del mes de octubre del año 2020; la finalidad: de apoyar con el inventario de bienes patrimoniales de la Agencia Zonal Celendín juntamente con la CPC. Norma Chávez Cuenca.</p> <p>Se realizó limpieza interna de tres equipos de cómputo de la Agencia Celendín.</p> <p>Se realizó el traslado del camión ISUZU furgón de placa XC1407 de la Dirección a la Agencia Celendín.</p> <p>Traslado de camioneta Toyota de placa EGA373, según MEMORANDO N° 323-2020-MINAGRI-DVDIAR-AGRORURAL-DZCAJ.</p> <p>Luego de haber realizado nuestra labor realice mi desplazamiento hacia la ciudad de Cajamarca siendo las 20:00 horas.</p> <p>Conclusiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se realizó la comisión de forma conveniente. • Se verificó bienes patrimoniales de dicha Agencia. • Se realizó la entrega de bienes con sus respectivos formatos de desplazamiento de bienes y asignación de bienes. <p>Es cuanto informo a Ud. para su conocimiento y fines.</p> <p>Atentamente,</p> <p>Fecha: 16 de octubre del 2021.</p> <p>Firma: _____</p> <p style="text-align: center;">Firma del Trabajador</p> <p style="text-align: right;">Firma y Sello del Jefe de la Dependencia o de quién éste Delegue.</p>		
<p>PROGRAMA DE DESARROLLO PRODUCTIVO AGRARIA RURAL – AGRORURAL Jr. Las Casuarinas N° 126 – El Ingenio – Cajamarca. Telefax. 076-365040 – 076 364870</p>		

- c) **Formato 01:** Formato de viáticos, todos los trabajadores que realizan comisión de servicios deben presentar el formato 1.

Procedimientos para completar el formato 1:

- Elaborar el informe de comisión de viáticos y consignar todas las actividades realizadas y el lugar a donde fue comisión,
- Consignar los gastos incurridos, en alimentación diaria no puede superar de los 180.00 soles, con respecto al hospedaje no debe superar a los 100.00 soles.
- Presentar y acreditar mediante boletas o facturas a nombre de la Institución y con la respectiva RUC.
- Presentar el informe de trabajo, dentro de los 7 días hábiles terminada la comisión de trabajo.
- Presentar al jefe zonal para su aprobación y conformidad de la comisión de viáticos.

A continuación, se presenta un ejemplo de un llenado de la comisión de viáticos.

Figura 9

Comisión de viáticos



AGRO RURAL
PROGRAMA DE DESARROLLO PRODUCTIVO AGRARIO RURAL

FORMATO N° 01
PLANILLA DE SOLICITUD DE VIATICOS

N° 001 SIAF.4067

BANCO: **NACION**
CUENTA DE AHORROS N°

FIRMA
ESTE NUMERO CORRESPONDE A MI CUENTA, LO CUAL DOY FE.

1.- APELLIDOS Y NOMBRES DEL TRABAJADOR : **EDER JOSELITO SANCHEZ CABRERA**

2.- DEPENDENCIA : **DIRECCION ZONAL CAJAMARCA**

3.- CARGO : **RESPONSABLE DE PATRIMONIO**

4.- CONDICION : CAP CAS RPH

5.- DOCUMENTO DE AUTORIZACION DE VIAJE: _____

6.- DESTINO Y LUGARES DE TRABAJO
AGENCIA ZONAL CELENDIN

7.- OBJETO DE LA COMISION
TRASLADO DEL CAMION ... DE PLACA A LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA SU MANTENIMIENTO, ASIMISMO REALIZAR INVENTARIO DE BIENES PATRIMONIALES DE LA AGENCIA ZONAL CAJAMARCA

8.- FECHA DE INICIO DE COMISION: **15/10/2020** 8.- FECHA DE TERMINO: **15/10/2020**
HORA: **08.00 A.M** HORA: **6.00PM**

10.- ITINERARIO Y MEDIOS DE TRANSPORTE:
AEREO: _____
TERRESTRE: **PROVINCIA DE CELENDIN**

11.- ESTIMADO DE GASTOS

		SOLES
a) Pasajes aéreos	_____	80.00
Pasaje terrestre	_____	
PASAJES POR OTRO MEDIO DE TRANSPORTE VIA TERRESTRE:		
b) Alimentación, hospedaje y movilidad local	1.00 días a \$/ 80.00 por día	
d) Combustible, carburantes y lubricantes	_____	
e) Reparaciones menores y mantenimiento	_____	
f) Otros	Impuesto TUJUA _____ Imprevistos _____ Llamada Telefónica _____ Varios _____	0.00
TOTAL PRESUPUESTO COSTO ACTIVIDAD		80.00

12.- OBSERVACIONES: FECHA DE SALIDA: **15/10/2020** FECHA DE RETORNO: **15/10/2020**
(Para Sede Huancayo) HORA: **08.00 A.M** HORA: **6.00PM**

13.- LUGAR Y FECHA: **15 de octubre de 2020**

14.- _____ 13.- _____
Firma del Trabajador Comisionado Firma y Sello del Jefe de la Dependencia
D.N.I. o de quien éste delegue

AUTORIZACION DE DESCUENTO

YO, **EDER JOSELITO SANCHEZ CABRERA** con D.N.I. N° _____
con domicilio en: _____
Autorizo al: **PROGRAMA DE DESARROLLO PRODUCTIVO AGRARIO RURAL - AGRORURAL**
Para que se me descuenta del monto que me adeude, el importe de **S/ 80.00**
Correspondiente a la Planilla de Viáticos N° 001, el mismo que se efectivizará, si no cumpliera con lo establecido en el inciso 68.3 del Art. 68° de la Directiva de Tesorería para el Año Fiscal 2007 - R.D: N° 002-2007-EF/77.15(*)

(*) ARTICULO 68°.- APLICACIÓN DE INTERESES POR PAGOS INDEBIDOS O EN EXCESO Y VIATICOS NO UTILIZADOS.
68.3.- Cuando la Comisión de servicios se desarrolla en el interior del país, el plazo máximo para la rendición de cuenta de viáticos es de ocho (08) días calendario después de culminada la misma y cuando dicha comisión es en el exterior, el plazo máximo es de quince (15) días calendario

Suscribo la presente autorización en forma voluntaria el, **15 de octubre de 2020**

FIRMA
DNI N° _____

- d) **Formato de plan de trabajo:** Los trabajadores, al inicio de cada mes deben elaborar sus planes de trabajo, el cual le permitirá organizar, optimizar y simplificar las actividades.

Procedimientos para completar el formato de plan de trabajo:

- Elaborar sus planes de trabajo al inicio de cada mes.
- Utilizar las siguientes preguntas para la elaboración ¿Qué tareas tengo para este mes? ¿Cuándo se tiene que entregar? ¿Cuántos días tengo o cuántos días necesito para realizar dicha actividad?
- Presentar los objetivos mensuales, metas, actividades y cronograma de tiempo en las 4 semanas.

Figura 10

Plan de trabajo

Nombre del plan de trabajo					
Nº	Objetivos mensuales	Meta	Actividades	Recursos	Cronograma (4 semanas)
1	Mencionar logros posibles para alcanzar.	Indicar de forma cuantitativa del objetivo propuesto.	Mencionar las actividades a realizar durante el mes.	Describir los recursos a utilizar	
2					
3					
4					
Responsables					

3.3.2. Diseño de un Sistema de Evaluación al Personal

3.3.2.1. Introducción

La evaluación de desempeño del personal es importante en una organización, permite conocer de forma oportuna las habilidades y aspectos que deben mejorar los colaboradores. Con el desarrollo de este sistema se busca evaluar las capacidades de los trabajadores y conocer el cumplimiento de sus objetivos de gestión; sin embargo, no está diseñado para ser punitivo sino más bien para fortalecer sus capacidades y que tengan una retroalimentación a tiempo.

3.3.2.2. Descripción del sistema de evaluación

Para diseñar un sistema de evaluación de desempeño del personal y que sea una herramienta beneficiosa para la institución es necesario elaborar instrumentos que permitan recolectar información sobre el logro de sus objetivos, además, los indicadores tienen que ser medibles. El uso de un sistema de evaluación permite medir el desempeño laboral y tener información actualizada y a partir de los resultados implementar medidas para que todos los trabajadores logren sus metas. La aplicación de la evaluación no tiene que ser orientadas para aplicar despidos a los trabajadores, o alguna sanción. Busca recomendar trabajar en sus debilidades encontradas y fortalecer sus capacidades, lo cual lo ayudará a desarrollarse profesionalmente y a contribuir con los objetivos de la institución.

3.3.2.3. Objetivo del diseño del sistema de evaluación

El objetivo fue diseñar un sistema de evaluación donde se tenga las herramientas para medir el desempeño laboral de los recursos humanos en la Unidad Zonal.

3.3.2.4. Tipos de evaluación de desempeño

Existen diferentes tipos de evaluación de desempeño, las cuales permiten al trabajador conocer sus debilidades. Además, la aplicación debe ser de manera semestral y anual, o al final de un proyecto de los especialistas. Para el diseño de sistema de gestión, se debe aplicar las siguientes evaluaciones.

a) Autoevaluación:

El autoconocimiento como trabajador es importante permite conocer tus habilidades. La autoevaluación es evaluar su propio desempeño, y pueda comprenderse mejor cómo persona y tener conocimiento de sus potencialidades. Además, es importante porque permite tener un punto medio entre la evaluación de un jefe y el trabajador. Esta evaluación debe ser de aplicada por el trabajador de forma objetiva para que tenga un resultado real.

b) Evaluación entre pares

La evaluación por pares permite conocerse más entre el equipo de trabajo, y mejora las relaciones interpersonales. En esta evaluación los trabajadores tienen la oportunidad de evaluar a sus colegas, mediante un formulario de preguntas, por lo general esta evaluación es escrita. La evaluación debe ser objetiva para que puedan conocer sus habilidades y que necesidades tienen por mejorar. Además, se podrá aprovechar esta información, obtenida los comentarios de compañeros de trabajos de forma positiva.

c) Evaluación del desempeño laboral

La evaluación de desempeño laboral debe tener carácter obligatorio y mínimo una vez una vez al año. Esta permite calificar el rendimiento de las personas, la evaluación ayuda a conocer las habilidades y en que puede mejorar y potenciar sus habilidades.

3.3.2.5. Procedimientos de usos de instrumentos de evaluación

Para completar los instrumentos, se debe seguir los siguientes procedimientos, además, considerando que las evaluaciones tienen que ser realizadas de manera objetiva.

Formato de autoevaluación: Para completar el formato de autoevaluación, el trabajador debe seguir los siguientes procedimientos

Procedimiento para llenar la autoevaluación:

- Los trabajadores deben conocer el instrumento de evaluación con anticipación.
- Completar el instrumento de manera objetiva.
- Realizar comentarios y compromisos.
- Realizar la evaluación de forma periódica.
- Los resultados compartir con su jefe inmediato.

Tabla 9

Instrumentos de autoevaluación

	INSTRUMENTO DE DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES QUE LABORA EN LA UNIDAD ZONAL AGRO RURAL		
	Fecha:(D/M/A)/...../.....	
Datos			
Nombre completo		DNI	

Cargo		Servicio				
Niveles	Muy bajo: 1 Inferior - Desempeño laboral deficiente. Bajo: 2 Inferior al promedio - Desempeño laboral regular. Moderado: 3 Promedio - Desempeño laboral bueno. Alto: 4 Superior al promedio - Desempeño laboral muy bueno. Muy Alto: 5 Superior - Desempeño laboral excelente.					
N°	Cumplimiento de metas	Valoración				
1	¿Has alcanzado todas tus actividades planificadas en el último período	5	4	3	2	1
2	¿Alcanzas tus metas propuestas dentro del periodo, sin dificultades?	5	4	3	2	1
3	¿Consideras que necesitas ayuda para lograr tus objetivos planteados?	5	4	3	2	1
4	¿Todas tus actividades logras de manera eficiente en los tiempos previstos?	5	4	3	2	1
	Proactividad					
5	¿Has aportado con nuevas ideas para mejorar el desempeño laboral?	5	4	3	2	1
6	¿Tienes capacidad para resolver problemas de forma efectiva?	5	4	3	2	1
7	¿Trabajas de manera autónoma?	5	4	3	2	1
8	¿Te anticipas a las posibles dificultades?	5	4	3	2	1
	Organización					
9	¿Siempre has planificado tus actividades para el logro de objetivos?	5	4	3	2	1
10	¿Alineas tus metas con los indicadores de la institución?	5	4	3	2	1
11	¿Estableces metas de entrega de productos?	5	4	3	2	1
PUNTAJE TOTAL:						
Comentarios de la evaluación:						
Compromisos de mejora:						

Formato de evaluación entre pares: Para completar el formato de evaluación entre pares, los trabajadores deben seguir los siguientes procedimientos

Procedimiento para llenar la evaluación por pares:

- Los trabajadores deben conocer el instrumento de evaluación con anticipación.
- La evaluación tiene que ser objetiva y con respeto al colaborador.
- Debe realizarse en un ambiente cómodo.
- Se debe practicar la escucha activa en todo momento de la evaluación.
- Realizar la evaluación de forma periódica.
- Los resultados compartir con su jefe inmediato.

Tabla 10

Instrumentos de evaluación entre pares

		INSTRUMENTO DE DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES QUE LABORA EN LA UNIDAD ZONAL AGRO RURAL				
		Fecha:(D/M/A)	/...../.....		
Datos						
Nombre completo					DNI	
Cargo					Servicio	
Niveles	Muy bajo: 1 Inferior - Desempeño laboral deficiente. Bajo: 2 Inferior al promedio - Desempeño laboral regular. Moderado: 3 Promedio - Desempeño laboral bueno. Alto: 4 Superior al promedio - Desempeño laboral muy bueno. Muy Alto: 5 Superior - Desempeño laboral excelente.					
N°	Ítems	Valoración				
1	¿Fija metas o tareas a desarrollar durante un periodo de tiempo?	5	4	3	2	1
2	¿Alcanzó todas sus actividades planificadas en el último período?	5	4	3	2	1
3	¿Realiza sus actividades de forma autónoma?	5	4	3	2	1

4	¿Alcanza sus metas propuestas dentro del periodo, sin dificultades?	5	4	3	2	1
5	¿Aporta con ideas positivas al equipo de trabajo?	5	4	3	2	1
6	¿Empleó las herramientas correctas para alcanzar su trabajo planificado?	5	4	3	2	1
7	¿Conoce sus funciones dentro de la institución?	5	4	3	2	1
8	¿Emplea su tiempo de forma eficiente dentro de la institución?	5	4	3	2	1
PUNTAJE TOTAL:						
Comentarios de la evaluación:						
Compromisos de mejora:						

Formato de evaluación del desempeño laboral: Para la evaluación del desempeño laboral se presenta el siguiente formato y los procedimientos a seguir.

Procedimientos para evaluar el desempeño: Este instrumento debe ser aplicado por el jefe de la unidad zonal agro rural.

- Los trabajadores deben conocer el instrumento de evaluación con anticipación.
- El evaluado debe estar presente con el evaluador, para que sea una evaluación transparente.
- Evitar las subjetividades al momento de valor, en tal sentido centrarse en la evaluación de habilidades, competencias, compromisos del trabajador, logro de objetivos.

- Asignar los puntajes correspondientes de forma objetiva.
- Si va incluir algún comentario que sea en forma positiva remarcando sus fortalezas y cuáles serían sus debilidades por mejorar.
- Entregar una copia al evaluado, debidamente firmada y sellada.

Tabla 11

Instrumentos de evaluación de trabajadores

		INSTRUMENTO DE DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES QUE LABORA EN LA UNIDAD ZONAL AGRO RURAL				
		Fecha:(D/M/A)	/...../.....		
Datos del evaluador						
Nombre completo		DNI				
Cargo		Servicio				
Datos del evaluado						
Nombre completo		DNI				
Cargo		Servicio				
Niveles	Muy bajo: 1 Inferior - Desempeño laboral deficiente. Bajo: 2 Inferior al promedio - Desempeño laboral regular. Moderado: 3 Promedio - Desempeño laboral bueno. Alto: 4 Superior al promedio - Desempeño laboral muy bueno. Muy Alto: 5 Superior - Desempeño laboral excelente.					
N°	Cumplimiento de metas	Valoración				
1	Realiza sus actividades planificadas de manera oportunamente	5	4	3	2	1
2	Cumple con todas sus actividades asignadas	5	4	3	2	1
3	Cumple con sus actividades de trabajo todos los meses	5	4	3	2	1
4	Logra todas sus actividades de manera eficiente en los tiempos previstos	5	4	3	2	1
5	Cumple con todos sus objetivos	5	4	3	2	1
	Responsabilidad					
6	No requiere ser supervisado	5	4	3	2	1
7	Hace uso de los recursos de forma adecuada	5	4	3	2	1
8	Los errores cometidos son mínimos, los cuales no afectan a los resultados	5	4	3	2	1

9	No tiene quejas por parte de los usuarios	5	4	3	2	1
10	No tiene amonestaciones por ningún otro trabajador.	5	4	3	2	1
Proactividad						
11	Da nuevas ideas para mejorar el desempeño laboral	5	4	3	2	1
12	Demuestra capacidad para resolver problemas	5	4	3	2	1
13	Demuestra trabajo autónomo	5	4	3	2	1
14	En situaciones nuevas propone ideas para solucionar.	5	4	3	2	1
15	Se anticipa a las posibles dificultades que se pueden presentar.	5	4	3	2	1
Habilidades blandas						
16	Comunicación asertiva con sus compañeros de trabajo.	5	4	3	2	1
17	Muestra aptitud positiva para trabajos colaborativos	5	4	3	2	1
18	Demuestra pensamiento crítico y creativo.	5	4	3	2	1
19	Evita confrontaciones entre sus compañeros de trabajo.	5	4	3	2	1
20	Dispuesto al cambio y a la adaptación a cualquier entorno	5	4	3	2	1
PUNTAJE TOTAL:						

Formato de comentarios

<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <p>Sello/Firma del evaluador</p>	<p>Comentarios y Sugerencias</p>
--	----------------------------------

Rango de las Valoraciones de la evaluación

Tabla 12

Rango de los resultados

Rango de los resultados		
Descripción cualitativa	Rango cuantitativo	Puntaje Total
Excelente	81 – 100	
Muy Bueno	61 – 80	
Bueno	50 – 60	
Regular	26 – 49	
Deficiente	0 – 25	

3.3.3. Diseño de un plan de motivación para el personal

3.3.3.1. Introducción

El recurso humano es fundamental para que una organización tenga éxito, por lo tanto, la Unidad Zonal Rural, considera que el personal que labore en las diferentes áreas debe encontrarse motivado al momento de desarrollar sus actividades en cada puesto de trabajo, logrando que se encuentre satisfecho y mejore su desempeño laboral dentro de la empresa. El diseño de plan de motivación contribuiría a que el personal mejore la productividad, y contribuya en el logro de los objetivos organizacionales.

3.3.3.2. Justificación

La motivación a los trabajadores porque permite tenerlos satisfechos, además, se pudo desarrollar sus actividades de forma eficiente, se puede motivar de diversas maneras, con mayor remuneración, incentivos en fechas importantes, como

fechas de cumpleaños, día de la madre, día del padre, navidad, en tal sentido consideramos importante elaborar un plan de motivación. La motivación es importante en los servidores, está demostrado que tiene un impacto en el desempeño laboral, por consiguiente, las instituciones públicas deberían contar con planes que permitan a sus colaboradores estar motivados.

3.3.3.3. Propósito

El presente plan de motivación se tuvo como propósito establecer el procedimiento a seguir para que los servidores públicos de la Unidad Zonal Agro Rural se encuentren motivados en su puesto de trabajo.

3.3.3.4. Alcance

La propuesta del plan de motivación está dirigida para los servidores públicos de la Unidad Zonal Agro Rural.

3.3.3.5. Motivación y Estrategias

- a) **Motivación:** Para una mejor comprensión de la motivación laboral, en un principio se fundamenta sobre las necesidades humanas. Existen teorías de la motivación que mencionan los principales factores que motivan a los trabajadores, para que las organizaciones pueden obtener mayor beneficio y lograr sus objetivos. En tal sentido, una teoría es expuesta por el psicólogo Abraham Maslow, en su conocida “pirámide de Maslow”, donde menciona acerca de la motivación y las necesidades que tiene un ser humano (Ignatova, 2018).
- b) **Estrategias:** Se debe realizar ciertas acciones que le permita al trabajador estar motivado, tales como: Reconocimientos a los empleados

del mes, en fechas especiales como cumpleaños, día de la madre, día del padre, día del trabajador, entre otras actividades de tal forma que el colaborador se sienta considerado dentro la institución.

✓ **Empleado del mes**

La Unidad Zonal Agro Rural con la finalidad de mostrar que aprecias y valoras su talento dentro de la empresa, identificará a los empleados que realizan su trabajo adecuadamente, considerando a los que realizan un esfuerzo adicional a lo normal, generando un buen desempeño laboral. El programa del empleado del mes es una estrategia que se propone para reconocer y valorar el esfuerzo que realizan los empleados que tienen un mayor desempeño durante un mes dentro de la institución.

Se tendrá consideración a los siguientes aspectos:

- El empleado alcanzó todas sus metas propuestas durante el mes.
- Las metas alcanzadas ayudan al cumplimiento del plan anual de trabajo de institución.
- Aporta de forma positiva al equipo de trabajo.
- Promueve el respeto y valores y políticas de la institución.

Figura 11

Certificado de reconocimiento del empleado del mes



Nota: Se otorgará a cada trabajador por su buena productividad.

✓ **Reconocimiento por cumpleaños**

La Unidad Zonal Agro Rural realizará un reconocimiento por su cumpleaños de cada trabajador, mediante de la entrega de una tarjeta.

Figura 12

Tarjeta de cumpleaños



✓ **Incentivos monetarios**

La Unidad Zonal Agro Rural, a través del área de recursos humanos realizará cada semestre la evaluación de desempeño a los empleados, filtrando a los empleados con mayor productividad, creatividad y trabajo en equipo, con el propósito de otorgarles bonos extraordinarios por cumplimiento de metas al termino un año, dicho bono se entregará al empleado en la ceremonia de fin de año.

Tabla 13

Incentivos monetarios a los colaboradores

Ítem	Tipo	Detalle	Presente	Costo (S/)
1	Trabajador del mes	Se otorgará a los empleados que hayan	Un certificado y	S/500.00

	obtenido un buen de desempeño laboral	premio en dinero	
2	Trayectoria a Laboral	Se otorgará a los empleados que tengan tiempo de 5, 10, y más años de servicios	placa recordatoria y premio monetario S/1,000.00
3	Liderazgo y Participación destacada	Se otorgará a los empleados que hayan participado activamente en las actividades que permiten el logro de los objetivos de la institución	Un certificado y premio en dinero S/500.00

✓ **Incentivos no monetarios**

La Unidad Zonal Agro Rural, a través del área de recursos humanos organizará y brindará los siguientes:

- **Ambiente de trabajo:** Es de gran importancia para un empleado, por lo tanto, se debe buscar que el lugar donde los empleados pasan horas laborando sea agradable, ventilado y con iluminación.
- **Actividades de integración:** Se plantea las siguientes actividades de integración, deportivas, culturales y recreativas, y fechas especiales, para los empleados de la Unidad Zonal Agro Rural.

Actividades propuestas:

- Reconocimiento por el día de cumpleaños.
- Campeonato deportivo de fútbol femenino y masculino.
- Campeonato de vóley masculino y femenino.

- Concursos entre oficinas de canto, teatro y baile.
- Almuerzos recreativos en zonas campestres.

Tabla 14

Cronograma de actividades

Cronograma de actividades del plan anual de motivación					
Ítem	Actividades de integración	Detalle	Mes	Lugar	Costo (S/)
1	Día de la amistad	Presente corporativo (desayuno saludable) Se realizará una charla presencial: "Empoderamiento Femenino"	Febrero	Unidad Zonal Agro Rural	S/500.00
2	Día Internacional de la Mujer	Se otorgará un presente corporativo con frases célebres a la fecha. Se realizará campeonatos deportivos de fútbol y vóley	Marzo	Unidad Zonal Agro Rural	S/500.00
3	Día del trabajo	Almuerzo de confraternidad Se realizará concurso de karaoke	Abril	Centros recreacionales campestres	S/1,000.00
4	Día de la Madre	Almuerzo de confraternidad Se realizará concurso de teatro	Mayo	Unidad Zonal Agro Rural Restaurant	S/1,000.00
5	Día del Padre	Almuerzo de confraternidad	Junio	Unidad Zonal Agro Rural Restaurant	S/1,000.00
6	Fiestas patrias	Show con clowns	Julio	Unidad Zonal Agro Rural	S/2,000.00
7	Día de la Canción criolla	Feria gastronómica	Octubre	Unidad Zonal Agro Rural	S/700.00
8	Navidad	Concurso de nacimientos vivos	Diciembre	Unidad Zonal Agro Rural	S/500.00

9	Fiesta de integración de fin de año	Ceremonia y reunión de fin de años	Diciembre	Local privado	S/2,500.00
---	-------------------------------------	------------------------------------	-----------	---------------	------------

Nota: Actividades de integración para los trabajadores de la institución.

- ✓ **Programa de bienestar social:** Se propone el programa de bienestar social, con la finalidad que los empleados de la Unidad Zonal Agro Rural se encuentren informados y mejoren su calidad de vida.

Actividades propuestas:

- Se les otorgará a todos los empleados la opción de emigrar al seguro familiar de EPS de acuerdo a la antigüedad laboral. (5 años de permanencia)
- Evaluación médica anual EPS-ESSALUD.
- Se realizarán campañas de despistaje de cáncer en el cuello uterino y de mamas.
- Se realizarán campañas de despistaje de glucosa, colesterol y triglicéridos.
- Se realizarán campañas odontológicas y oftalmológicas.

Tabla 15

Actividades de bienestar social

Ítem	Actividad	Detalle	Mes	Lugar	Costo (S/)
1	Charlas preventivas	Se realizará un día al mes (viernes), y estará dirigida por personal del seguro social	enero	Unidad Zonal Agro Rural	S/500.00
2	Despistaje de Cáncer del	Se coordinará con la institución " Liga contra el cáncer",	setiembre	Institución liga contra el cáncer	S/1,000.00

	cuello uterino y mamas	para que el personal sea atendido de forma programada en sus instalaciones.			
3	Despistaje de glucosa, colesterol y triglicéridos	Se coordinará con el representante del seguro social, para solicitar que personal idóneo se apersonen a las instalaciones de la institución.	noviembre	EPS, EsSalud	S/0.00
4	Campañas odontológicas y oftalmológicas	Se coordinará con el representante del seguro social, para solicitar que personal idóneo se apersonen a las instalaciones de la institución.	noviembre	Institución especializada	S/2,000.00

3.3.4. Datos Generales:

La aplicación de la investigación fue en la institución Unidad Zonal Agro Rural que pertenece al Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. Esta fue creada mediante el Decreto Legislativo N° 997, del 13 de marzo del 2008. Esta institución se encuentra ubicada en Jr. Clodomiro Cerna 282 Cajamarca.

3.4. Proyectar el desempeño laboral después del diseño del sistema de gestión de recursos humanos.

3.4.1. Variable Independiente: Sistema de gestión de recursos humanos

3.4.1.1. Cumplimiento de capacitaciones

Con el diseño del manual de capacitación, se considera que los trabajadores de la Unidad Zonal de Agro Rural podrán tener un mejor desempeño laboral, porque conocerán sus funciones, realizarán sus planes de trabajo, orientados al logro de objetivo.

El diseño se propone un total de 10 cursos de capacitaciones al personal, en total de 173 recibirán capacitaciones como se muestra en la tabla 12. Consideremos que

Tabla 16

Total de capacitaciones y participantes

Área	Curso de Capacitación	Modalidad	N° Participantes
Todas las áreas	Curso de Redacción Eficaz	VIRTUAL	25
Todas las áreas	Curso de Presupuesto Público	VIRTUAL	25
Todas las áreas	Curso de gestión Pública	VIRTUAL	25
Administración	Curso de SIAF, SIGA y SEACE	VIRTUAL	08
Administración	Curso de Sistema de Control Interno	VIRTUAL	08
Infraestructura Rural	Curso de Siembra y Cosechas de Agua	VIRTUAL	11
Infraestructura Rural	Curso de Formulación y Evaluación de Proyectos de Infraestructura de Riego y Sistemas de Riego en el marco de inversión PE	VIRTUAL	11

Informática, Administración y Secretaría	Curso de Manejo de Archivo	VIRTUAL	10
Todas las áreas	Curso de Seguridad y Salud en el Trabajo	VIRTUAL	25
Todas las áreas	Curso de Gestión Pública con enfoque de Género de Servir	VIRTUAL	25
TOTAL	10 Cursos		173

Nota: En la tabla se muestra los cursos y el alcance a los trabajadores con un total de 10 cursos y 173 participaciones.

La proyección, que tenga un alcance al 90 % del personal a capacitarse de un total de 173, como se muestra en la tabla 13. Además, se espera que se cumpla con el 90 % de los 10 cursos ofrecidos.

Tabla 17

Proyección de personal capacitado

Cobertura de capacitación		
Personal capacitado	155	90%
Población total	173	

Tabla 18

Proyección de los cursos desarrollados para el diseño de capacitación

Cumplimiento de capacitación		
Actividades ejecutadas	9	90%
Total de actividades	10	

3.4.1.2. Cumplimiento de evaluaciones

Se considera que plan de evaluación, le permite conocer sus fortalezas y debilidades; sin embargo, es importante que los trabajadores deben conocer la

forma de evaluar y los criterios de evaluación y los tipos de evaluación se propone en el diseño 3 tipos de evaluaciones.

Tabla 19

Proyección de personal evaluado

Tipo de evaluación	N° participantes	% Proyección
Autoevaluación	25	100%
Evaluación por pares	25	100%
Evaluación de desempeño labora	25	100%

Nota: Se proyecta que todo el personal sea evaluado, además, permite una mejora en sus capacidades y habilidades e identificar sus aspectos de mejor.

3.4.1.3.Motivación

La motivación es muy importante en los empleados porque incrementa la productividad, en el diseño se desarrolla un plan de motivación de tal forma que los empleados puedan sentirse motivados para ello se propone actividades como: el empleado del mes, reconocimiento por cumpleaños, incentivos monetarios, incentivos no monetarios y programa de bienestar social. Además, los estudios revisados en la literatura corroboran nuestra afirmación que los sistemas de gestión tienen una relación con el desempeño laboral.

Tabla 20

Proyección de cumplimiento de actividades de motivación

Actividades	Participantes	% proyección
Empleado del mes	25	100%
Reconocimiento por cumpleaños	25	100%
Incentivos monetarios,	25	100%
Incentivos no monetarios	25	100%
Programa de bienestar social	25	100%

Nota: En la tabla se muestra, la proyección, se espera que se cumpla al 100%, el cumplimiento de las actividades y la participación de los colaboradores es un eje principal la motivación en el personal para un mejor desempeño laboral.

3.4.2. Variable Dependiente: Desempeño laboral

3.4.2.1. Habilidades y competencias:

El diseño de un sistema de gestión de recursos está orientado a la mejora de habilidades y competencia de los trabajadores de la Unidad Zonal.

Tabla 21

Proyección de las habilidades y competencias por capacitaciones

Autor	Habilidades y competencias
Del Castillo, 2018	El autor menciona en su investigación que esperan que los trabajadores desarrollen el 40% de sus habilidades con un plan de capacitación del modelo SERVIR.
Zarta & Mancera, 2018	Los autores mencionan que “Los procesos de capacitación generan el 90% de desarrollo en competencias y habilidades en las personas proporcionando responsabilidades y ayudando a mejorar su calidad de trabajo”
Velásquez & Guevara, 2018	La gestión de recursos humanos por competencias contribuye en el desempeño laboral, como mencionan los investigadores una buena gestión por competencias incrementa el promedio de los indicadores del desempeño laboral: “Habilidades/capacidades en un 0.32%, Comportamientos en 0.20%, Metas y resultados en 0.45%”

Nota: La proyección de la variable dependiente basada en autores se promedió que los procesos de capacitación generan el 45% de desarrollo en habilidades, competencias, metas y resultados.

3.4.2.2. Productividad

Proyección de la productividad mediante los diseños de instrumentos para los recursos humanos.

Tabla 22

Proyección de productividad

Autor	Productividad
Sáenz, 2017	El autor menciona que la capacitación y productividad tienen una relación directa, en su estudio encontraron un impacto favorable de 25% en la productividad en relación a la capacitación. Esta logró impactar positivamente en los colaboradores en puntos específicos como la “reflexión sobre acciones en su vida laboral y personal como niveles de responsabilidad, motivación, satisfacción en el trabajo y el trabajo en equipo”
Palacios, 2019	Palacios menciona que la capacitación y la productividad laboral, tienen una relación directa, obteniendo como impacto favorable un 95%
Gerens, 2017	Se menciona que El Centro Nacional para la Calidad de la Educación de la Fuerza Laboral, encontró en una investigación realizada en más de 3100 lugares de trabajo que, en promedio, “el crecimiento de 10% en los niveles de educación de la fuerza laboral generaban 8.6 % de ganancia en la productividad total”.

Nota: En la tabla se muestra la proyección la dimensión productividad.

En base a las otras investigaciones, podemos proyectar una mejora del desempeño laboral de un 30% con la implementación del sistema de gestión de recursos humanos en la Unidad Zonal Agro Rural Cajamarca.

3.5. Análisis económico/financiero

3.5.1. Costos de activos tangibles

Tabla 23

Costos por activos tangibles

ÍTEM	MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	INVERSIÓN TOTAL
ÚTILES DE ESCRITORIO				
Papel de calidad (certificados)	Unidad	100	S/. 55.20	S/. 55.20
Hojas bond A4	Millar	1	S/. 36.00	S/. 36.00
Bolígrafo	Unidad	2	S/. 3.00	S/. 6.00
Lápiz	Unidad	2	S/. 2.00	S/. 4.00
Marcador	Unidad	2	S/. 5.00	S/. 10.00
Resaltador	Unidad	2	S/. 6.00	S/. 12.00
Tinta de impresora	Unidad	2	S/. 50.00	S/. 100.00
Engrampador	Unidad	1	S/. 10.00	S/. 10.00
Bloc de notas	Unidad	1	S/. 12.00	S/. 12.00
Archivadores	Unidad	2	S/. 15.00	S/. 30.00
EQUIPOS DE OFICINA				
Impresora	Unidad	1	S/. 650.00	S/. 650.00
Computadora	Unidad	1	S/. 3500.00	S/. 3500.00
Cámara fotográfica	Unidad	1	S/. 450.00	S/. 450.00
Memorias USB	Unidad	1	S/. 30.00	S/. 30.00
MATERIALES				
Materiales decoración	Unidad	10	S/. 300.00	S/. 300.00
Materiales manualidades	Unidad	10	S/. 300.00	S/. 300.00
CAPACITACIÓN AL PERSONAL				
Curso de Redacción Eficaz	Horas	8	S/. 350.00	S/. 350.00
Curso de Presupuesto Público	Horas	8	S/. 350.00	S/. 350.00
Curso de gestión Pública	Horas	8	S/. 400.00	S/. 400.00
Curso de SIAF, SIGA y SEACE	Horas	8	S/. 500.00	S/. 500.00
Curso de Sistema de Control Interno	Horas	8	S/. 350.00	S/. 350.00

Curso de Siembra y Cosechas de Agua	Horas	8	S/. 300.00	S/. 300.00
Curso de Formulación y Evaluación de Proyectos de Infraestructura de Riego y Sistemas de Riego en el marco de invierte PE	Horas	8	S/. 400.00	S/. 400.00
Curso de Manejo de Archivo	Horas	8	S/. 400.00	S/. 400.00
Curso de Seguridad y Salud en el Trabajo	Horas	8	S/. 450.00	S/. 450.00
Curso de Gestión Pública con enfoque de Género de Servir	Horas	8	S/. 400.00	S/. 400.00
			Total de Inversión	S/9,405.20

3.5.2. Costo total equipos

Tabla 24

Costo total de equipos

CANTIDAD	EQUIPO	PRECIO DE VENTA	COSTO TOTAL
1	Equipo de sonido	S/3,500.00	S/3,500.00
1	Proyector	S/800.00	S/800.00
Total		S/4,300.00	S/4,300.00

3.5.3. Sueldo personal instructor/tutores

Tabla 25

Sueldo personal instructor y tutores

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	SUELDO	COSTO X anual
2	Instructores/Tutores	1000	S/24,000.00
Total		S/1,000.00	S/24,000.00

3.5.4. Gastos administrativos

Tabla 26

Gastos administrativos

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	SUELDO	COSTO X ANUAL
1	Coordinador plan	S/1000	S/12,000
Total		S/1,500.00	S/18,000.00

3.5.5. Costo de materiales eventos y actividades

Tabla 27

Costo en material de eventos y actividades

CANTIDAD	HERRAMIENTAS	COSTO ANUAL
1	Materiales de cocina (feria gastronómica)	S/500.00
1	Materiales para concurso de teatro y clowns	S/400.00
1	Materiales para concurso de nacimientos vivos	S/300.00
1	Materiales de arte y decoración	S/300.00
Total		S/1,600.00

3.5.6. Costo implementos deportivos

Tabla 28

Costo implementos deportivos

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO	COSTO TOTAL
30	Campeonatos fútbol y voley	S/50.00	S/1500
Total		S/60.00	S/50.00

3.5.7. Costos de movilidad

Tabla 29

Costos de movilidad

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO
4	Transporte personal	S/700.00
4	Transporte materiales y equipo	S/500.00
Total		S/2,000.00

3.5.8. Resumen

Tabla 30

Resumen gastos anuales

Categoría	TOTAL
Sueldo personal técnico	S/24,000.00
Sueldo personal administrativo	S/12,000.00
Costo herramientas y equipos	S/5,800.00
Costo de implementos de seguridad	S/1,500.00
Costo de movilidad	S/1,200.00
Costo de capacitación	S/3,900.00
Costo de útiles de escritorio y equipos de oficina	S/4,905.20
GASTOS ANUALES	S/53,305.20

3.5.9. Costos proyectados

Tabla 31

Costos proyectados

Descripción	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo Personal Técnico	S/24,000.00	S/24,000.00	S/24,000.00	S/24,000.00	S/24,000.00	S/24,000.00
Sueldo Personal Administrativo	S/12,000.00	S/12,000.00	S/12,000.00	S/12,000.00	S/12,000.00	S/12,000.00
Costo Herramientas y Equipos	S/5,800.00	S/600.00	S/600.00	S/600.00	S/600.00	S/600.00
Costo de Implementos de Seguridad	S/1,500.00	S/1,500.00	S/1,500.00	S/1,500.00	S/1,500.00	S/1,500.00
Costo de Movilidad	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00
Costo de Capacitación	S/3,900.00	S/3,900.00	S/3,900.00	S/3,900.00	S/3,900.00	S/3,900.00
Costo de Útiles de Escritorio y Equipos de Oficina	S/4,905.20	S/275.20	S/275.20	S/275.20	S/275.20	S/275.20
COSTO TOTAL	S/53,305.20	S/43,475.20	S/43,475.20	S/43,475.20	S/43,475.20	S/43,475.20

Tabla 32

Indicadores de ahorro

INDICADORES	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
% del personal capacitado:	S/0.00	S/10,000.00	S/10,000.00	S/10,000.00	S/10,000.00	S/10,000.00
Retención empleados	S/0.00	S/49,000.00	S/49,000.00	S/49,000.00	S/49,000.00	S/49,000.00
Mayor productividad	S/0.00	S/9,180.00	S/9,180.00	S/9,180.00	S/9,180.00	S/9,180.00
Reducción de absentismo	S/0.00	S/18,360.00	S/18,360.00	S/18,360.00	S/18,360.00	S/18,360.00
TOTAL INDICADORES DE AHORRO	S/0.00	S/86,540.00	S/86,540.00	S/86,540.00	S/86,540.00	S/86,540.00

Tabla 33

Flujo de caja neto proyectado

AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
-S/53,305.20	S/43,064.80	S/43,064.80	S/43,064.80	S/43,064.80	S/43,064.80

Figura 13

Flujo de caja neto proyectado

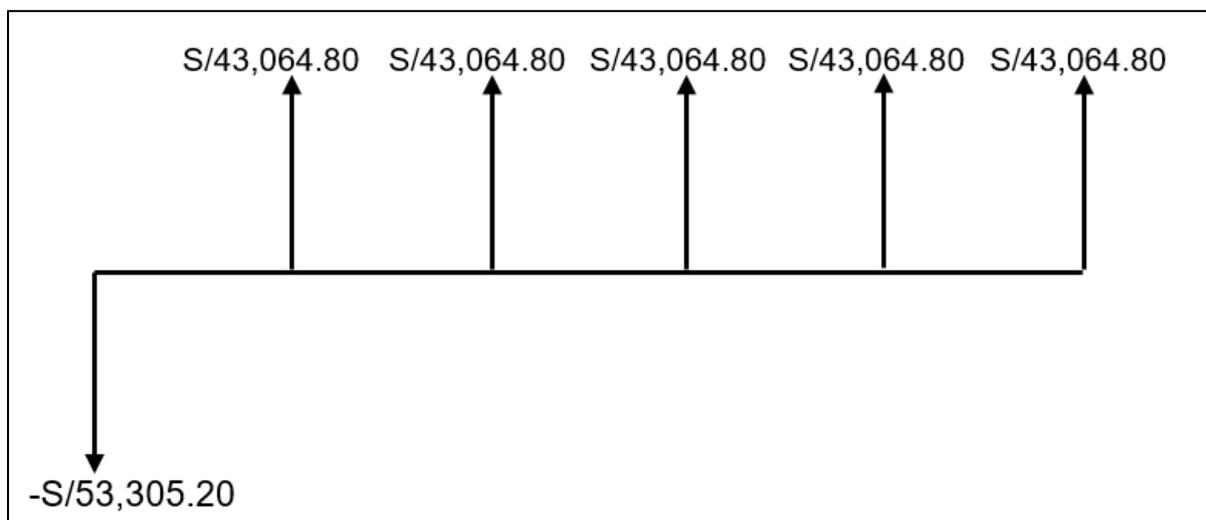


Tabla 34

Indicadores de evaluación

COK = CPPC = WACC =	9.7%
VA	S/164,359.50
VAN	S/111,054.30
TIR	76%
IR	S/3.08

Los resultados financieros revelan una perspectiva positiva para la inversión evaluada. Con un Valor Actual Neto de S/111,054.30, se indica que los flujos de efectivo entrantes superan a los salientes, generando un valor positivo. La Tasa Interna de Retorno del 76% señala un retorno significativo, superando la tasa de descuento utilizada. Además, el Índice de Rentabilidad de

S/3.08 muestra que los flujos de efectivo presentes retornarán en S/2.08 soles por cada sol invertido.

Escenario Optimista

Tabla 35

Indicadores de ahorro - escenario optimista

INDICADORES	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
% del personal capacitado	S/0.00	S/13,000.00	S/13,000.00	S/13,000.00	S/13,000.00	S/13,000.00
Retención empleados	S/0.00	S/63,700.00	S/63,700.00	S/63,700.00	S/63,700.00	S/63,700.00
Mayor productividad	S/0.00	S/11,934.00	S/11,934.00	S/11,934.00	S/11,934.00	S/11,934.00
Reducción de absentismo	S/0.00	S/23,868.00	S/23,868.00	S/23,868.00	S/23,868.00	S/23,868.00
TOTAL		S/112,502.0	S/112,502.0	S/112,502.0	S/112,502.0	S/112,502.0
INDICADORES DE AHORRO	S/0.00	0	0	0	0	0

Tabla 36

Flujo de caja neto proyectado - escenario optimista

AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
-S/53,305.20	S/69,026.80	S/69,026.80	S/69,026.80	S/69,026.80	S/69,026.80

Figura 14

Flujo de caja neto proyectado - escenario optimista

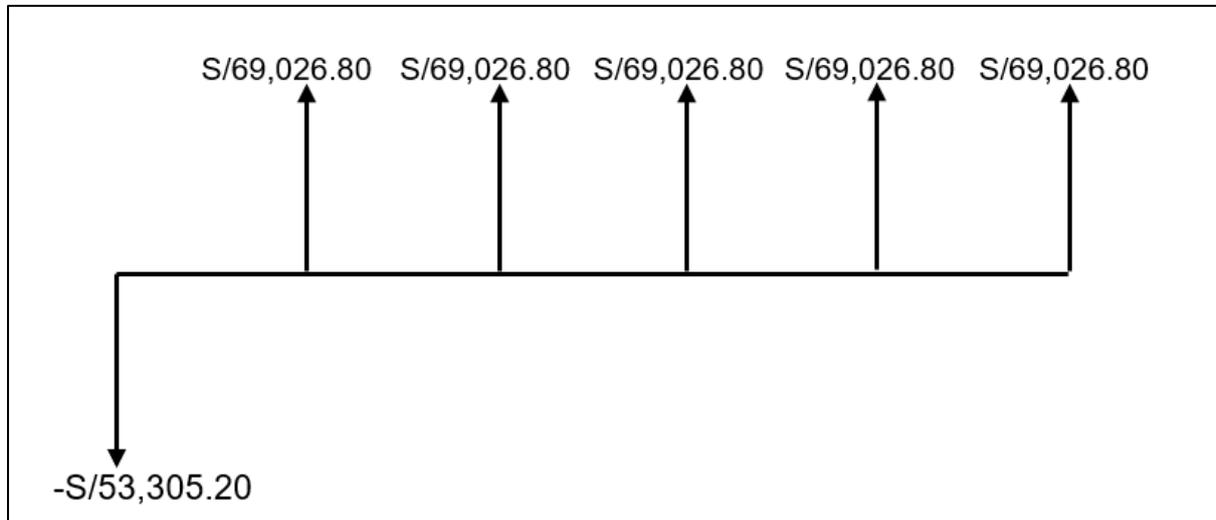


Tabla 37

Indicadores de evaluación - escenario optimista

COK = CPPC = WACC =	10%
VA	S/263,445.09
VAN	S/210,139.89
TIR	127%
IR	S/4.94

Respecto al escenario optimista, con un Valor Actual Neto de S/210,139.89, se indica que los flujos de efectivo entrantes superan a los salientes, generando un valor positivo. La Tasa Interna de Retorno del 127% señala un retorno significativo, superando la tasa de descuento utilizada. Además, el Índice de Rentabilidad de S/4.94 muestra que los flujos de efectivo presentes retornarán en S/3.94 soles por cada sol invertido.

Escenario Pesimista

Tabla 38

Indicadores de ahorro - escenario pesimista

INDICADORES	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
% del personal capacitado	S/0.00	S/7,000.00	S/7,000.00	S/7,000.00	S/7,000.00	S/7,000.00
Retención empleados	S/0.00	S/34,300.00	S/34,300.00	S/34,300.00	S/34,300.00	S/34,300.00
Mayor productividad	S/0.00	S/6,426.00	S/6,426.00	S/6,426.00	S/6,426.00	S/6,426.00
Reducción de absentismo	S/0.00	S/12,852.00	S/12,852.00	S/12,852.00	S/12,852.00	S/12,852.00
TOTAL						
INDICADORES	S/0.00	S/60,998.00	S/60,578.00	S/60,578.00	S/60,578.00	S/60,578.00
DE AHORRO						

Tabla 39

Flujo de caja neto proyectado - escenario pesimista

AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
-S/53,305.20	S/17,522.80	S/17,102.80	S/17,102.80	S/17,102.80	S/17,102.80

Figura 15

Flujo de caja neto proyectado - escenario pesimista

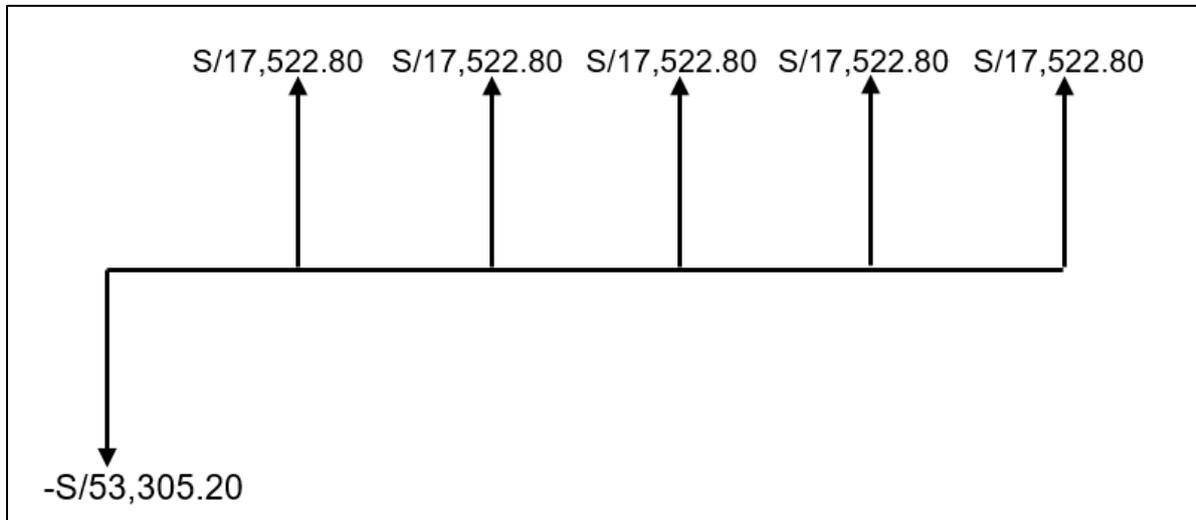


Tabla 40

Indicadores de evaluación - escenario pesimista

COK = CPPC = WACC =	10%
VA	S/65,656.64
VAN	S/12,351.44
TIR	18%
IR	S/1.23

Respecto al escenario pesimista, con un Valor Actual Neto de S/12,351.44, se indica que los flujos de efectivo entrantes superan a los salientes, generando un valor positivo. La Tasa Interna de Retorno del 18% señala un retorno significativo, superando la tasa de descuento utilizada. Además, el Índice de Rentabilidad de S/1.23 muestra que los flujos de efectivo presentes retornarán en S/0.23 soles por cada sol invertido.

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. Discusión

El estudio realizado por Arboleda y Cardona (2018) que revela una satisfacción laboral del 81% en los latinoamericanos, brinda respaldo sólido a las conclusiones extraídas en esta investigación. Estos hallazgos respaldan la premisa de que las organizaciones están demostrando un mayor compromiso hacia sus trabajadores, reconociendo la importancia de su bienestar y satisfacción en el entorno laboral. En línea con el presente estudio, se destaca la relevancia crítica del área de recursos humanos en la contribución a la calidad de vida de los trabajadores, enfocándose en fomentar un ambiente laboral saludable y promover el bienestar integral; por ende está demostrado que cuando se implementan actividades y políticas que generan bienestar en los empleados, esto repercute positivamente en su rendimiento laboral.

Por otro lado, es importante resaltar la diferencia planteada por Obeso (2020) respecto al cambio hacia entornos virtuales en la forma de trabajo desde 2020; mientras que el presente estudio se centra principalmente en la satisfacción laboral y el bienestar integral de los empleados, el enfoque de Obeso se dirige hacia la adaptación a los nuevos modos de trabajo, esta adaptación implica la necesidad de flexibilizar el trabajo y asumir nuevos compromisos para mantener un rendimiento óptimo en los entornos virtuales. De esta manera, se establece una divergencia entre el enfoque del presente estudio, que se centra en el compromiso de las organizaciones y el bienestar de los empleados, y la perspectiva de Obeso, que se enfoca en la adaptación y gestión de los cambios propios de los entornos virtuales.

El estudio realizado por Oliveros (2017) muestra una similitud con el presente estudio al resaltar la importancia de aplicar un modelo en la gestión de recursos humanos para mejorar el bienestar de los trabajadores. Ambas investigaciones reconocen que contar con un enfoque estructurado y orientado hacia el cuidado y desarrollo del talento humano contribuye a mejorar el ambiente laboral y el rendimiento de los empleados. Asimismo, Campos et al. (2019) coinciden con el presente estudio al destacar el impacto positivo de la rotación de personal en diferentes áreas. Ambas conclusiones evidencian que la rotación estratégica de los empleados no solo les brinda la oportunidad de adquirir nuevas capacidades y habilidades, sino que también tiene un efecto favorable en el desempeño laboral.

Sin embargo, en cuanto a las evaluaciones de desempeño de los trabajadores, se observa una diferencia entre las conclusiones presentes y las destacadas por Sánchez y Alvear (2021). Mientras que el presente estudio enfatiza el bienestar del trabajador y la mejora continua, las evaluaciones de desempeño resaltadas por Sánchez y Alvear se centran en asegurar los logros específicos de las organizaciones. Aunque ambos enfoques son importantes, esta diferencia pone de relieve la variabilidad en la perspectiva y los objetivos de la gestión del desempeño en diferentes contextos organizacionales.

La consideración de factores que mantienen o maximizan la productividad de los trabajadores, mencionada por Báez et al. (2018), guarda consonancia con la idea planteada en el presente estudio de proporcionar un ambiente motivador y comprender las motivaciones y emociones de los empleados. Ambas perspectivas reconocen la importancia de crear condiciones favorables que impulsen la productividad y el compromiso de los trabajadores, reconociendo que factores como la motivación y el entendimiento emocional influyen en el desempeño laboral. Por otro lado, la gestión de recursos humanos a través de

las emociones positivas y negativas de los trabajadores, mencionada por Charry (2018), se distingue de las otras conclusiones al centrarse en el impacto emocional en la gestión de recursos humanos. Esta perspectiva resalta la importancia de comprender y gestionar las emociones de los empleados como un aspecto fundamental para promover un entorno laboral saludable y fomentar el bienestar emocional de los trabajadores. A diferencia de las demás conclusiones, que se enfocan en aspectos más generales de la gestión de recursos humanos, la investigación de Charry destaca la relevancia de las emociones en la gestión efectiva de los recursos humanos.

4.2. Conclusiones

- Se logró diagnosticar la situación actual del desempeño laboral y la gestión de recursos humanos encontrando que el 32% de los empleados nunca ha recibido capacitación en el último año, lo cual indica una falta de inversión en su desarrollo profesional. Además, solo el 56% de los trabajadores tiene conocimiento claro de sus funciones, lo que señala posibles deficiencias en la comunicación y en la definición de roles. Por otro lado, solo el 28% mencionó tener conocimiento de un programa de capacitaciones, lo que sugiere una insuficiencia en la cantidad de entrenamientos ofrecidos. En cuanto a la evaluación del desempeño laboral, el 24% considera que esta ocurre casi nunca durante el año y que la institución no cumple con las evaluaciones propuestas en su plan operativo de trabajo. En términos de reconocimiento, el 56% de los empleados nunca ha recibido incentivos o reconocimiento por las metas alcanzadas, y un alto 68% no recibe compensación monetaria por los tiempos extras trabajados. Además, el 44% siente confianza para proponer mejoras en su área de trabajo solo algunas veces, el 20% casi nunca ejecuta

actividades en el tiempo previsto, y el 24% trabaja en función de metas mensuales, semestrales o anuales solo en ocasiones. En resumen, estos resultados resaltan la necesidad urgente de abordar deficiencias en el desarrollo y capacitación de los empleados, establecer una evaluación de desempeño más efectiva, implementar incentivos y reconocimientos adecuados, fomentar la confianza y la participación activa, y fortalecer el enfoque en metas para mejorar el desempeño laboral y la gestión de recursos humanos en general.

- Se diseñó un sistema de gestión de recursos humanos en el Programa de Desarrollo Productivo en la Unidad Zonal Agro Rural, este sistema incluye una variedad de incentivos y reconocimientos, como certificados y premios en dinero, placas recordatorias, presentes corporativos, charlas presenciales sobre empoderamiento femenino y eventos deportivos como campeonatos de fútbol y vóley. Además, se realizarán almuerzos de confraternidad, concursos de karaoke y teatro, shows con clowns, una feria gastronómica y un concurso de nacimientos vivos. También se llevarán a cabo ceremonias y reuniones de fin de año. Para complementar el desarrollo del personal, se ofrecerán cursos sobre redacción eficaz, presupuesto público, gestión pública, SIAF, SIGA, SEACE, sistema de control interno, siembra y cosechas de agua, formulación y evaluación de proyectos de infraestructura de riego, manejo de archivo, seguridad y salud en el trabajo, así como gestión pública con enfoque de género de Servir. Además, se coordinará con el seguro social y la Liga contra el cáncer para brindar atención programada y contar con personal capacitado en las instalaciones de la institución

- Tras implementar el sistema de gestión de recursos humanos en el Programa de Desarrollo Productivo de la Unidad Zonal Agro Rural, se proyecta un impacto significativo en el desempeño laboral. Se espera que se alcance un cumplimiento del 90% en las capacitaciones programadas, garantizando así el desarrollo continuo de los empleados. Asimismo, se prevé un cumplimiento del 100% en las evaluaciones, lo que permitirá un seguimiento efectivo del rendimiento y una retroalimentación constante. En términos de motivación, se anticipa un aumento del 100% en el compromiso y la satisfacción de los empleados, lo que contribuirá a un clima laboral positivo. En relación a las habilidades y metas, se estima un incremento del 40%, lo que reflejará una mejora en las competencias y el enfoque en el logro de objetivos. Además, se proyecta un aumento del 30% en la productividad general, lo que impactará positivamente en los resultados y la eficiencia del programa
- Después de llevar a cabo una evaluación económica del diseño del sistema de gestión de recursos humanos, los resultados financieros revelan una perspectiva altamente favorable para la inversión realizada. El Valor Actual Neto (VAN) de S/111,054.30 indica que los flujos de efectivo entrantes superan a los salientes, lo que genera un valor positivo y demuestra la rentabilidad del proyecto. Además, la Tasa Interna de Retorno (TIR) del 76% indica un retorno significativo, superando la tasa de descuento utilizada en el análisis. Esto indica que la inversión tiene un potencial de ganancias sólido y atractivo. El Índice de Rentabilidad (IR) de S/3.08 muestra que por cada sol invertido, se espera un retorno de S/2.08 en flujos de efectivo presentes, lo

que reafirma la viabilidad financiera del proyecto. Estos resultados confirman que el diseño del sistema de gestión de recursos humanos no solo tiene un impacto positivo en el rendimiento laboral, sino que también presenta una perspectiva rentable desde el punto de vista financiero.

REFERENCIAS

- Alan, D., & Cortez, L. (2018). Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica. Machala: Universidad Técnica de Machala.
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/12498>
- Anido, L., & Rondón, I. (2016). Modelo de Gestión de los Recursos Humanos con base en la teoría de los subconjuntos borrosos. *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 7(2), 14-34.
- Arana, E. (2014). La Gestión De Recursos Humanos Como Elemento De Mejora De La Calidad Del Servicio De Ginecología Del Hospital Regional De Cajamarca. Universidad Nacional de Cajamarca. <http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/1749>
- Arboleda, G., & Cardona, J. (2018). Percepción de la satisfacción con la labor desempeñada y factores de motivación del personal de las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) del valle de Aburrá, 2011. *17(35)*, 222-234.
- Armijos, B., Bermúdez, I., & Mora, V. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4), 163-170.
- Báez, E., Zambrano, S., & Moreno, O. (2018). Prácticas de gestión humana. Observación y análisis en las pequeñas empresas manufactureras del corredor industrial de Boyacá. *16(2)*, 157-168.
- Bruno, M. (2018). Mejora del desempeño laboral de los inspectores del área congelados mediante la implementación de un nuevo plan de capacitación en SGS Del Perú SAC Paita 2018. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/35467>
- Campos, I., Gutiérrez, H., & Matzumura, P. (2019). Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado: Job Rotation and Work

- Performance of Nurse Practitioners at a Specialized Healthcare Center. Rotação e performance no trabalho dos profissionais de enfermagem em um instituto especializado., 10(2), 1-14. <https://doi.org/10.15649/cuidarte.v10i2.626>
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34.
- Chávez, S., Moreno, L., & Villar, O. (2020). Diseños preexperimentales y cuasiexperimentales aplicados a las ciencias sociales y la educación. 167-178.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Concepción, N., González, E., García, R., & Miño, J. (2019). Metodología de la investigación: Origen y construcción de una tesis doctoral. *Revista Científica de la UCSA*, 6(1), Art. 1.
- Corona, J. (2016). Apuntes sobre métodos de investigación. *MediSur*, 14(1), 87-88.
- Cuenca, J. (2018). *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación Vol. III: La investigación estratégica preliminar*. Editorial UOC.
- Cuesta, A., Fleitas, S., García, V., Hernández, I., Anchundia, A., & Mateus, L. (2018). Evaluación del desempeño, compromiso y gestión de recursos humanos en la empresa. *Ingeniería Industrial*, 39(1), 24-35.
- Del Castillo, S. (2018). Propuesta de plan de capacitación para desarrollar las competencias de los trabajadores de la Unidad Directiva de Administración de la Sociedad de Beneficencia Pública de Bongará – 2018. 163.
- Delpueche, S. (2021, enero 12). Competencias laborales mas demandadas en 2021 para un proceso de reclutamiento. *Factorial Blog*. <https://factorialhr.es/blog/competencias-laborales/>

- Drew. (2023). ¿Qué es la productividad? <https://marketing.wearedrew.co/que-es-la-productividad>
- El Comercio. (2021, febrero 12). ¿Cuáles son las tendencias para la gestión de recursos humanos en 2021? NNDC | ECONOMIA. El Comercio Perú; NOTICIAS EL COMERCIO PERÚ. <https://elcomercio.pe/economia/ejecutivos/cuales-son-las-tendencias-para-la-gestion-de-recursos-humanos-en-2021-nndc-noticia/>
- Endalia. (2019). Competencias, capacidades y habilidades: ¿Qué diferencias hay? <https://www.endalia.com/news/diferencias-competencias-capacidades-habilidades/>
- ESAN, E. G. S. of. (2017). La gestión del talento humano en el Perú: Una tarea en constante desarrollo. <https://www.esan.edu.pe/sala-de-prensa/2017/07/la-gestion-del-talento-humano-en-el-peru-una-tarea-en-constante-desarrollo/>
- Falcó, M., Ñeco, L., & Torregrosa, E. T. (2016). De la investigación cuantitativa a la investigación performativa: Investigar en danza. *El Artista*, 13, 187-213.
- Florido. (2018, octubre 8). Cómo hacer un Plan de Trabajo sencillo paso a paso [Ejemplos]. Marketing and Web. <https://www.marketingandweb.es/emprendedores-2/plan-de-trabajo/>
- Gerens. (2017, febrero 24). Cómo la capacitación a la medida mejora la productividad. Gerens. <https://gerens.pe/blog/capacitacion-medida-mejora-productividad-trabajo/>
- Gestión. (2017). ¿Qué es la capacitación del personal y por qué es importante? <https://www.gestion.org/que-es-capacitacion/>
- Gomez, D. (2019). Relación de la evaluación de desempeño y la productividad laboral en la empresa Supermercados Peruanos S.A. sucursal Plaza Vea Cajamarca-2018.

- Govea, K., & Zúñiga, D. (2020). El clima organizacional como factor en la satisfacción laboral de una empresa de servicios. *Revista Investigación y Negocios*, 13(21), 15-22.
- Guerrero, B., & Luy, I. (2016). Diseño de un Sistema de Gestión del Desempeño basado en competencias para Universidad de Piura. Universidad de Piura. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/2419>
- Hagopian, H. (2016). Experimentos en una ciencia no experimental. *Investigación económica*, 75(295), 31-91. <https://doi.org/10.1016/j.inveco.2016.03.002>
- Ignatova, I. (2018). Plan de motivación laboral en la empresa CHG [Proyecto/Trabajo fin de carrera/grado, Universitat Politècnica de València]. <https://riunet.upv.es/handle/10251/97741>
- Madero, S. (2020). La satisfacción laboral como efecto moderador entre las prácticas organizacionales de recursos humanos y las líneas estratégicas de responsabilidad social corporativa en México. <https://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=7e88e009-1c1b-4c6d-bf0c-5239ba638188%40sessionmgr101>
- Manjarrez, N., Boza, J., & Mendoza, E. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 359-365.
- Marin, H., & Placencia, M. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico (Lima)*, 17(4), 42-52. <https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>

- Mayta, P. (2016). Tesis en formato de artículo científico: Oportunidad para incrementar la producción científica universitaria. *Acta Médica Peruana*, 33(2), 95-98.
- Moncada, P. (2019). Motivación laboral y desempeño laboral en docentes universitarios de una institución educativa privada de Lima Metropolitana. Universidad San Ignacio de Loyola. <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/9754>
- Montoya, C., & Boyero, M. (2016). El Recurso Humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Visión de futuro*, 20(2), 1-2.
- Navarro, J., & Moyano, E. (2017). Metodología, temas y disciplinas en la investigación actual sobre migración internacional [Methodology, Themes and Disciplines in Current Research on International Migration]. *Societade e Cultura*, 20. <https://doi.org/10.5216/sec.v20i1.53069>
- Obeso, A. (2020). Nuevos modelos en la evaluación del rendimiento. *Capital Humano*, 357, 97-100.
- Oliveros, B. (2017). Culture of work and management of human resources in Venezuela. *journal of Human Sciences*, 19.
- Ortega, J. (2017). Cómo se genera una investigación científica que luego sea motivo de publicación. *Journal of the Selva Andina Research Society*, 8(2), 155-156.
- Palacios, D. (2019). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de salud pública de la provincia de Manabí-Ecuador. *ECA Sinergia*, 10(1), 70-84.
- Palacios, J. (2018). La Capacitación y su relación con la productividad laboral de los colaboradores del Área de Marketing y Promoción de la Universidad César Vallejo

Chimbote – 2018.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39388/Palacios_FJC.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pérez, F., & Ruiz, E. (2018). Influencia de la gestión de talento humano en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa RICSAM Ingenieros SRL, Cajamarca 2018. <https://hdl.handle.net/11537/14514>

Pilligua, C., & Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, XV(28). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>

Pujol, L., & Dabos, G. (2018). Satisfacción laboral: Una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. Estudios Gerenciales, 3-18. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>

Quispe, S. (2020). Importancia de la evaluación del desempeño laboral. 12.

Reyes, V. (2020). La gestión del talento humano y el desempeño laboral en la plana docente de la Institución Educativa Trilce del distrito de Chorrillos – Lima, Perú - 2020. <https://hdl.handle.net/11537/26088>

Rivera, M. (2013). La evolucion de la gestión de recursos humanos en el Perú. https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2013/06/11/tiempo_de_opinion_makaly_rivera.pdf

Rodríguez, N. (2020). El salario emocional y su relación con los niveles de efectividad. Revista Universidad y Sociedad, 12(1), 141-149.

- Ruiz, W. (2019). La cultura organizacional y gestión de recursos humanos en la dirección regional de agricultura de Cajamarca—DRAC. Universidad Nacional de Cajamarca. <http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/2954>
- Sáenz, M. (2017). Impacto de la capacitación en la mejora de la productividad en una planta de lubricantes. In *Crescendo*, 8(1), Art. 1. <https://doi.org/10.21895/incres.2017.v8n1.09>
- Sáiz, M. (2017). Metodología de la investigación. <https://riubu.ubu.es/handle/10259/4524>
- Sampieri, R., Salazar, N., & Torres, C. (2013). Metodología de la investigación para bachillerato. McGraw-Hill.
- Sánchez, E. (2018). Motivación y desempeño laboral en la Contraloría General de la República 2016. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/14707>
- Sánchez, F. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122. <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Sánchez, J., & Alvear, S. (2021). Implementación de sistemas de evaluación de personal en empresas chilenas, etapa inicial para medir su impacto en la gestión de la empresa: Implementation of personnel evaluation systems in Chilean companies, initial stage to measure their impact on the management of the company. *Contaduría y Administración*, 66(1), 1-24. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.1966>
- Sydle. (2022). ¿Qué es evaluación de desempeño? Conoce 13 modelos eficientes. SYDLE. <https://www.sydle.com/br/blog/avaliacao-desempenho-620a9147e45de05ff60302f8/>

UpSpain. (2018). La motivación laboral: ¿Qué es y cómo implementarla? Up Spain.

<https://www.up-spain.com/blog/la-motivacion-laboral-que-es-y-como-implementarla/>

Velásquez, J., & Guevara, G. (2018a). “Diseño e implementación de un modelo de Gestión de Recursos Humanos por Competencias para mejorar el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pio X Ltda. Cajamarca 2017.”

<https://hdl.handle.net/11537/13344>

Velásquez, J., & Guevara, G. (2018b). Diseño e implementación de un modelo de gestión de recursos humanos por competencias para mejorar el desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pio X Ltda. Cajamarca 2017.

<https://hdl.handle.net/11537/13344>

Vera, N., & Suárez, A. M. (2018). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 180-186.

Vera, O. (2016). Investigación y publicación. *Cuadernos Hospital de Clínicas*, 57(1), 7-8.

Villacorta, C. (2017). Capacitación y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana. La Victoria. 2016. Universidad Privada Telesup - UTELESUP.

<https://repositorio.utelesup.edu.pe/handle/UTELESUP/99>

Yoni, L., Corrales, R., & Quintana, A. (2018). La comunicación y las relaciones humanas en el proceso de enseñanza aprendizaje. *Varona. Revista Científico Metodológica*, 66.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1992-82382018000300006&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Yzquierdo, N. (2019). La capacitación y desempeño laboral en la Caja Arequipa, sucursal

Huaraz, 2017. Universidad San Pedro.

<http://repositorio.usanpedro.edu.pe//handle/USANPEDRO/13519>

Zapata, H. (2017). Propuesta de implementación de un sistema de evaluación por

competencias para la mejora de los procesos del área de recursos humanos en la

empresa constructora e inmobiliaria Vanini S.A.C. en el año 2017.

https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UUPN_d5102e86365f42ed5ecd3f129

9d0cc88

Zarta, Y., & Mancera, J. (2018). Formación y capacitación para fortalecer habilidades

sociales de los directivos en las organizaciones. 20.

ANEXOS

Anexo N° 01. Instrumento basado en las siguientes fuentes (Reyes, 2020 y (Pérez & Ruiz, 2018)

N°	Ítems	COHERENCIA				PERTINENTE				CLARIDAD			
		0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
1	¿Has recibido alguna capacitación durante el año, por parte de la institución?												
2	¿Has realizado alguna capacitación de manera independiente para cumplir la meta de capacitaciones institucionales?												
3	¿Comprendo la Misión y Visión de la institución, para poder realizar sus funciones?												
4	¿Conoce el MOF de acuerdo al puesto designado?												
5	¿Realiza otras funciones que no están en relación con su contrato laboral?												
6	¿Tienes el conocimiento de todas tus funciones para ejercer tu trabajo de forma óptima?												
7	¿Ud. tiene conocimiento, si la institución cuenta con programas de capacitación mensual y/o anual?												
8	¿La institución cumple con sus metas de capacitaciones anuales?												
9	¿Usted considera que la institución les brinda un número adecuado de capacitaciones, para realizar su trabajo de forma óptima?												
10	¿Has sido evaluado tu desempeño laboral por la institución, durante el año?												
11	¿Las preguntas de la evaluación están orientadas al logro de las metas de la institución?												
12	¿Ud. conoce los criterios de evaluación antes de la aplicación?												
13	¿La institución cumple con el número de evaluaciones propuestas en su plan operativo de trabajo?												
14	¿Ud. Tiene algún incentivo o reconocimiento sobre las metas alcanzadas?												
15	¿Celebran y premian las actividades de confraternidad en fechas especiales como el día de su cumpleaños, día de la madre o padre y Navidad?												
16	¿Considera que se debe otorgar incentivos sobre las metas alcanzadas?												
17	¿Considera que su remuneración está acorde con su trabajo realizado?												
18	¿Recibe una compensación monetaria, por los tiempos extras durante la jornada laboral?												
19	¿Considera que su remuneración está al promedio del mercado laboral?												

20	¿Las habilidades y competencias que posee le permiten cumplir con las funciones según el puesto?																			
21	¿Al realizar tus actividades laborales necesitas apoyo de tu jefe inmediato?																			
22	¿Siente Usted la confianza para proponer iniciativas de mejoras dentro de tu área de trabajo?																			
23	¿Ante una situación adversa, usted tiene la confianza para proponer iniciativas de solución?																			
24	¿Propones iniciativas que han permitido solucionar problemas dentro de la institución?																			
25	¿Se ejecutan las actividades en el tiempo previsto y respetando las fechas?																			
26	¿Distribuyes tu tiempo de acuerdo actividades planificadas?																			
27	¿La institución trabaja en función de metas mensuales, semestrales o anuales?																			
28	¿Cumples con las tareas asignadas en los tiempos previstos, logrando la meta planificada?																			

COHERENCIA: Los ítems están acorde a la investigación

CLARIDAD: Los ítems están formulado con lenguaje apropiado

PERTINENTE: Los ítems son adecuados para la investigación

SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES

Nombre y Apellidos

DNI:

Fin de anexo 1

Anexo N° 02. Validación de instrumento de investigación: Fuente (Reyes Velásquez, 2020)

**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE
INVESTIGACIÓN**

I. DATOS GENERALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Mg. Nancy Alfonsina Negreiros Mora
- 1.2. GRADO ACADÉMICO Y/O TÍTULO: Magister
- 1.3. CARGO E INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Docente / Universidad Privada del Norte
- 1.4. NOMBRE DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: "Influencia de la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Plana Docente de la Institución Educativa Trilce del distrito de Chorrillos, Lima – Perú 2020"
- 1.5. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Escala para medir la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Plana Docente de la Institución Educativa Trilce del distrito de Chorrillos, Lima – Perú 2020"
- 1.6. AUTOR DEL INSTRUMENTO: Bach. Victor Manuel Reyes Velásquez.
- 1.7. PARA OBTENER EL GRADO / TÍTULO DE: Administración.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

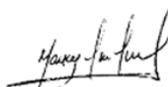
INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	x				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.	x				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología	x				
4. ORGANIZACIÓN.	Existe una organización lógica.	x				
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	x				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.	x				
7. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.	x				
8. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.	x				
9. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.	x				
10. METODOLOGÍA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.	x				
TOTAL - PARCIAL		50				

PUNTUACIÓN

De 10 a 20:	<input type="checkbox"/>	No válido, reformular
De 21 a 30:	<input type="checkbox"/>	No válido, modificar
De 31 a 40:	<input type="checkbox"/>	Validar, mejorar
De 41 a 50:	<input checked="" type="checkbox"/>	Válido, aplicar

OBSERVACIONES:

LUGAR Y FECHA: Lima, 25 de setiembre del 2020



BACH. VICTOR MANUEL REYES VELÁSQUEZ

64

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUCIOS DE EXPERTOS

Matriz de Validación de contenido del instrumento: *Escala para medir la Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral en la plana Docente de la Institución Educativa Trilce del Distrito de Chorrillos – Lima*

(Reyes Velásquez, Víctor Manuel - ORCID 0000-0003-1761-6947 - Lima, Perú – 2020)

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	CAPACITACIÓN PERMANENTE - CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES							
1	Consideras importante la inducción laboral antes de inicio de sus labores.	x		x		x		
2	Tienes el conocimiento para ejercer sus funciones.	x		x		x		
11	Colabora con actividades extraordinarias a su función en la institución.	x		x		x		
12	Logras cumplir con las metas establecidas por la institución.	x		x		x		
13	Logras eficientemente las tareas asignadas.	x		x		x		
	HABILIDADES BLANDAS – COOPERACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO							
3	Tus capacidades son adecuadas para el puesto en el que trabajas.	x		x		x		
4	Propones nuevas ideas para mejorar tu labor diaria.	x		x		x		
5	Estás siempre en búsqueda de nuevas herramientas para adecuarlas a tu trabajo.	x		x		x		
14	Te sientes apoyado por tu grupo de trabajo.	x		x		x		
15	Valoras y respetas las ideas de todo el equipo de trabajo.	x		x		x		
16	Las relaciones personales con su equipo de trabajo son adecuadas.	x		x		x		
	ACTITUDES – DISCIPLINA LABORAL							
6	Participas en todas las actividades que tiene la institución.	x		x		x		
7	Te identificas con tu equipo de trabajo y con la Institución.	x		x		x		
17	Asumes con agrado y demuestras buena disposición en la realización del trabajo y tareas encomendadas por sus superiores.	x		x		x		
18	Cumples con las tareas y responsabilidades encomendadas durante su horario de trabajo.	x		x		x		
	MOTIVACIÓN - SUPERACIÓN LABORAL							
8	Eres constante en el cumplimiento de tus metas dentro de la Institución.	x		x		x		
9	El cumplimiento de tus labores es mayor cuando reconocen tu trabajo.	x		x		x		
10	Consideras que se deben otorgar incentivos sobre las metas alcanzadas.	x		x		x		
19	El trabajo le permite desarrollarse personalmente.	x		x		x		
20	Consideras que tu desempeño laboral se ajusta a ocupar un cargo superior.	x		x		x		

OBSERVACIONES (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia del instrumento.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicabl Aplicable después de corregir No

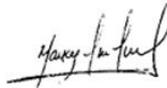
Apellidos y nombres del juez validador: **Mag. Nancy Alfonsina Negreiros Mora.**
DNI: **18136825**
Especialidad del validador: **Magister en dirección y gestión del talento Humano.**

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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



Mag. Nancy Alfonsina Negreiros Mora
18136825

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: **Raúl Santiago Bacigalupo Lago**
- 1.2. GRADO ACADÉMICO Y/O TÍTULO: **Magister en Docencia Universitaria y Gestión Educativa.**
- 1.3. CARGO E INSTITUCIÓN DONDE LABORA: **Docente / Universidad Privada del Norte.**
- 1.4. NOMBRE DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: **“Influencia de la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Plana Docente de la Institución Educativa Trilce del distrito de Chorrillos, Lima – Perú 2020”**
- 1.5. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: **“Escala para medir la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Plana Docente de la Institución Educativa Trilce del distrito de Chorrillos, Lima – Perú 2020” (Reyes Velásquez, Víctor Manuel - ORCID 0000-0003-1761-6947 - Lima, Perú – 2020)**
- 1.6. AUTOR DEL INSTRUMENTO: **Bach. Víctor Manuel Reyes Velásquez.**
- 1.7. PARA OBTENER EL GRADO / TÍTULO DE: **Administración.**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	x				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.	x				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología	x				
4. ORGANIZACIÓN.	Existe una organización lógica.	x				
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	x				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.	x				
7. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.	x				
8. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.	x				
9. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.	x				
10. METODOLOGÍA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.	x				
TOTAL PARCIAL		50				

PUNTUACIÓN

De 10 a 20:	<input type="checkbox"/>	No válido, reformular
De 21 a 30:	<input type="checkbox"/>	No válido, modificar
De 31 a 40:	<input type="checkbox"/>	Validar, mejorar
De 41 a 50:	<input type="checkbox" value="50"/>	Válido, aplicar

OBSERVACIONES: Se recomienda el siguiente título: “Influencia de la Gestión del Talento y el Desempeño Laboral en la Plana Docente de la Institución Educativa TRILCE del distrito de Chorrillos, Lima – Perú 2020.

Lima, 28 de setiembre de 2020.



Raúl Santiago Bacigalupo Lago

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUCIOS DE EXPERTOS

Matriz de Validación de contenido del instrumento: *Escala para medir la Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral en la plana Docente de la Institución Educativa Trilce del Distrito de Chorrillos – Lima*

(Reyes Velásquez, Víctor Manuel - ORCID 0000-0003-1761-6947 - Lima, Perú – 2020)

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	CAPACITACIÓN PERMANENTE - CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES							
1	¿Consideras importante la inducción laboral antes de inicio de tus labores?	x		x		x		
2	¿Estimas que tiene el conocimiento para ejercer sus funciones?	x		x		x		
11	¿Colaboras con actividades extraordinarias a su función en la institución?	x		x		x		
12	¿Llegas a cumplir con las metas establecidas por la institución?	x		x		x		
13	¿Logras eficientemente las tareas asignadas?	x		x		x		
	HABILIDADES BLANDAS – COOPERACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO							
3	¿Tus capacidades son adecuadas para el puesto en el que trabajas?	x		x		x		
4	¿Propones nuevas ideas para mejor tu labor diaria?	x		x		x		
5	¿Estás siempre en búsqueda de nuevas herramientas para adecuarlas a tu trabajo?	x		x		x		
14	¿Se siente usted apoyado por su grupo de trabajo?	x		x		x		
15	¿Valoras y respetas las ideas de todo el equipo de trabajo?	x		x		x		
16	¿Las relaciones personales con su equipo de trabajo son adecuadas?	x		x		x		
	ACTITUDES – DISCIPLINA LABORAL							
6	¿Participas en todas las actividades que tiene la institución?	x		x		x		
7	¿Te identificas con tu equipo de trabajo y con la Institución?	x		x		x		
17	¿Asumes con agrado y demuestra buena disposición en la realización del trabajo y tareas encomendadas por sus superiores?	x		x		x		
18	¿Cumple con las tareas y responsabilidades encomendadas durante su horario de trabajo establecido?	x		x		x		
	MOTIVACIÓN - SUPERACIÓN LABORAL							
8	¿Eres constante en el cumplimiento de sus metas dentro de la Institución?	x		x		x		
9	¿El cumplimiento de tus labores es mayor cuando reconocen tu trabajo?	x		x		x		
10	¿Valoras que deben otorgar incentivos sobre las metas alcanzadas?	x		x		x		
19	¿El trabajo le permite desarrollarse personalmente?	x		x		x		
20	¿Consideras que tu desempeño laboral se ajusta a ocupar un cargo superior?	x		x		x		

OBSERVACIONES (precisar si hay suficiencia): Es suficiente.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: **Raúl Santiago Bacigalupo Lago**

DNI: **07785331**

Especialidad del validador: **Magister en Docencia Universitaria y Gestión Educativa.**

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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



Raúl Santiago Bacigalupo Lago

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 2.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: **Lupe Yovani Gallardo Pastor.**
- 2.2. GRADO ACADÉMICO Y/O TÍTULO: **Magister en Evaluación y Acreditación de la Calidad Educativa.**
- 2.3. CARGO E INSTITUCIÓN DONDE LABORA: **Docente / Universidad Privada del Norte.**
- 2.4. NOMBRE DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: **"Influencia de la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Plana Docente de la Institución Educativa Trilce del distrito de Chorrillos, Lima – Perú 2020"**
- 2.5. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: **"Escala para medir la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Plana Docente de la Institución Educativa Trilce del distrito de Chorrillos, Lima – Perú 2020" (Reyes Velásquez, Víctor Manuel - ORCID 0000-0003-1761-6947 - Lima, Perú – 2020)**
- 2.6. AUTOR DEL INSTRUMENTO: **Bach. Víctor Manuel Reyes Velásquez.**
- 2.7. PARA OBTENER EL GRADO / TÍTULO DE: **Administración.**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.			X		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.	X				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología		X			
4. ORGANIZACIÓN.	Existe una organización lógica.		X			
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.		X			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.		X			
7. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.	X				
8. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.	X				
9. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.	X				
10. METODOLOGÍA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.	X				
TOTAL PARCIAL		25	16	3		

PUNTUACIÓN

De 10 a 20:	<input type="checkbox"/>	No válido, reformular
De 21 a 30:	<input type="checkbox"/>	No válido, modificar
De 31 a 40:	<input type="checkbox"/>	Validar, mejorar
De 41 a 50:	<input checked="" type="checkbox"/>	Válido, aplicar

OBSERVACIONES: Ninguna

Lima, 30 de setiembre de 2020



Mg. Lupe Yovani Gallardo Pastor
DNI: 10217004

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUCIOS DE EXPERTOS

Matriz de Validación de contenido del instrumento: *Escala para medir la Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral en la plana Docente de la Institución Educativa Trilce del Distrito de Chorrillos – Lima*

(Reyes Velásquez, Víctor Manuel - ORCID 0000-0003-1761-6947 - Lima, Perú – 2020)

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	CAPACITACIÓN PERMANENTE - CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES							
1	¿Considera importante la inducción laboral antes de inicio de sus labores?	X		X		X		
2	¿Estima que tiene el conocimiento para ejercer sus funciones?	X		X		X		
3	¿Participa en actividades distintas a su función dentro la institución?	X		X			x	Mejorar redacción
4	¿Llega a cumplir con las metas propuestas por la institución?	X		X			x	Mejorar redacción
5	¿Logra eficientemente las tareas asignadas?	X		X		X		
	HABILIDADES BLANDAS – COOPERACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO							
6	¿Estima que sus capacidades son adecuadas para el puesto en el que trabaja?	X		X			x	Mejorar redacción
7	¿Propone nuevas ideas para mejorar su labor diaria?	X		X		X		
8	¿Está siempre en búsqueda de nuevas herramientas para adecuarlas a su trabajo?	X		X		X		
9	¿Se siente usted apoyado por su grupo de trabajo?	X		X		X		
10	¿Valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo?	X		X		X		
11	¿Las relaciones personales con su equipo de trabajo son adecuadas?	X		X		X		
	ACTITUDES – DISCIPLINA LABORAL							
12	¿Participa en todas las actividades que tiene la institución?	X		X		X		
13	¿Se identifica con su equipo de trabajo y con la Institución?	X		X		X		
14	¿Demuestra buena disposición en la realización del trabajo y tareas encomendadas por sus superiores?		X		X		x	Mejorar redacción
15	¿Cumple con sus tareas y responsabilidades dentro de su horario laboral?		x		X		X	Mejorar redacción
	MOTIVACIÓN - SUPERACIÓN LABORAL							
16	¿Es constante en el cumplimiento de sus metas dentro de la Institución?	X		X		X		
17	¿El cumplimiento de sus labores es mayor cuando reconocen su trabajo?	X		X		X		
18	¿Considera que deben otorgar incentivos cuando se cumplen metas establecidas?		x		x		x	Mejorar redacción
19	¿El trabajo le permite desarrollarse personalmente?	X		X		X		
20	¿Considera que su desempeño laboral se ajusta a ocupar un cargo superior?	X		X		X		

OBSERVACIONES (precisar si hay suficiencia):

Mejorar la redacción de los ítems y establecer si se dirigirán en términos de usted o de tú.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: **Lupe Yovani Gallardo Pastor**

DNI: **10217004**

Especialidad del validador: **Magister en Evaluación y Acreditación de la Calidad Educativa.**

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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



Mg. Lupe Yovani Gallardo Pastor
DNI: 10217004

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

III. DATOS GENERALES

- a. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: **Dr. Andrés Poggi Colangelo.**
- b. GRADO ACADÉMICO Y/O TÍTULO: **Magister en Administración.**
- c. CARGO E INSTITUCIÓN DONDE LABORA: **Docente / Universidad Nacional Mayor de San Marcos.**
- d. NOMBRE DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: **"Influencia de la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Plana Docente de la Institución Educativa Trilce del distrito de Chorrillos, Lima – Perú 2020"**
- e. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: **"Escala para medir la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Plana Docente de la Institución Educativa Trilce del distrito de Chorrillos, Lima – Perú 2020" (Reyes Velásquez, Víctor Manuel - ORCID 0000-0003-1761-6947 - Lima, Perú – 2020)**
- f. AUTOR DEL INSTRUMENTO: **Bach. Víctor Manuel Reyes Velásquez.**
- g. PARA OBTENER EL GRADO / TÍTULO DE: **Administración.**

IV. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
11. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	X				
12. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.	X				
13. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología	X				
14. ORGANIZACIÓN.	Existe una organización lógica.	X				
15. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X				
16. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.	X				
17. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.	X				
18. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.	X				
19. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.	X				
20. METODOLOGÍA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.	X				
TOTAL PARCIAL		50				

PUNTUACIÓN

De 10 a 20:	<input type="checkbox"/>	No válido, reformular
De 21 a 30:	<input type="checkbox"/>	No válido, modificar
De 31 a 40:	<input type="checkbox"/>	Validar, mejorar
De 41 a 50:	<input checked="" type="checkbox"/>	Válido, aplicar

OBSERVACIONES: **Ninguna**

LUGAR Y FECHA: **Lima, 26 de setiembre del 2020**



Dr. Andrés Poggi Colangelo

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUCIOS DE EXPERTOS

Matriz de Validación de contenido del instrumento: *Escala para medir la Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral en plana Docente de la Institución Educativa Trilce del Distrito de Chorrillos – Lima (Reyes Velásquez, Víctor Manuel - ORCID 0000-0003-1761-6947 - Lima, Perú – 2020)*

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	CAPACITACIÓN PERMANENTE - CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES							
1	¿Consideras importante la inducción laboral antes de inicio de tus labores?	X		X		X		
2	¿Estimas que tiene el conocimiento para ejercer sus funciones?	X		X		X		
11	¿Colaboras con actividades extraordinarias a su función en la institución?	X		X		X		
12	¿Llegas a cumplir con las metas establecidas por la institución?	X		X		X		
13	¿Logras eficientemente las tareas asignadas?	X		X		X		
	HABILIDADES BLANDAS – COOPERACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO							
3	¿Tus capacidades son adecuadas para el puesto en el que trabajas?	X		X		X		
4	¿Propones nuevas ideas para mejor tu labor diaria?	X		X		X		
5	¿Estás siempre en búsqueda de nuevas herramientas para adecuarlas a tu trabajo?	X		X		X		
14	¿Se siente usted apoyado por su grupo de trabajo?	X		X		X		
15	¿Valoras y respetas las ideas de todo el equipo de trabajo?	X		X		X		
16	¿Las relaciones personales con su equipo de trabajo son adecuadas?	X		X		X		
	ACTITUDES – DISCIPLINA LABORAL							
6	¿Participas en todas las actividades que tiene la institución?	X		X		X		
7	¿Te identificas con tu equipo de trabajo y con la Institución?	X		X		X		
17	¿Asumes con agrado y demuestra buena disposición en la realización del trabajo y tareas encomendadas por sus superiores?	X		X		X		
18	¿Cumple con las tareas y responsabilidades encomendadas durante su horario de trabajo establecido?	X		X		X		
	MOTIVACIÓN - SUPERACIÓN LABORAL							
8	¿Eres constante en el cumplimiento de sus metas dentro de la Institución?	X		X		X		
9	¿El cumplimiento de tus labores es mayor cuando reconocen tu trabajo?	X		X		X		
10	¿Valoras que deben otorgar incentivos sobre las metas alcanzadas?	X		X		X		
19	¿El trabajo le permite desarrollarse personalmente?	X		X		X		
20	¿Consideras que tu desempeño laboral se ajusta a ocupar un cargo superior?	X		X		X		



OBSERVACIONES (precisar si hay suficiencia): Si existe suficiencia en los instrumentos de medición

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: **Dr. Andrés Poggi Colangelo.**

DNI: **07001248**

Especialidad del validador: **Magister en Administración.**

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

Dr. Andrés Poggi Colangelo

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Mg. Máximo Cecilio Tejero Alegre.
- GRADO ACADÉMICO Y/O TÍTULO: Magister en Investigación y Docencia Universitaria.
- CARGO E INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Docente / Universidad de Lima
- NOMBRE DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: "Influencia de la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Plana Docente de la Institución Educativa Trilce del distrito de Chorrillos, Lima – Perú 2020"
- NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Escala para medir la Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral en la plana Docente de la Institución Educativa Trilce del Distrito de Chorrillos – Lima (Reyes Velásquez, Víctor Manuel - ORCID 0000-0003-1761-6947 - Lima, Perú – 2020)
- AUTOR DEL INSTRUMENTO: Bach. Víctor Manuel Reyes Velásquez.
- PARA OBTENER EL GRADO / TÍTULO DE: Administración.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

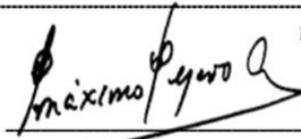
INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
21. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.		X			
22. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.		X			
23. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología		X			
24. ORGANIZACIÓN.	Existe una organización lógica.	X				
25. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X				
26. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.		X			
27. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.	X				
28. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.		X			
29. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.		X			
30. METODOLOGÍA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.	X				
TOTAL PARCIAL		20	24			

PUNTUACIÓN

De 10 a 20:	<input type="checkbox"/>	No válido, reformular
De 21 a 30:	<input type="checkbox"/>	No válido, modificar
De 31 a 40:	<input type="checkbox"/>	Validar, mejorar
De 41 a 50:	<input checked="" type="checkbox"/>	Válido, aplicar

OBSERVACIONES: _____

LUGAR Y FECHA: 24 de septiembre de 2020.



Mg. MÁXIMO CECILIO TEJERO ALEGRE

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUCIOS DE EXPERTOS

Matriz de Validación de contenido del instrumento: *Escala para medir la Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral en plana Docente de la Institución Educativa Trilce del Distrito de Chorrillos – Lima (Reyes Velásquez, Víctor Manuel - ORCID 0000-0003-1761-6947 - Lima, Perú – 2020)*

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	CAPACITACIÓN PERMANENTE - CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES							
1	¿Consideras importante la inducción laboral antes de inicio de tus labores?	X		X		X		
2	¿Estimas que tiene el conocimiento para ejercer sus funciones?	X		X		X		
3	¿Colaboras con actividades extraordinarias a su función en la institución?	X		X		X		
4	¿Llegas a cumplir con las metas establecidas por la institución?	X		X		X		
5	¿Logras eficientemente las tareas asignadas?	X		X		X		
	HABILIDADES BLANDAS – COOPERACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO							
6	¿Tus capacidades son adecuadas para el puesto en el que trabajas?	X		X		X		
7	¿Propones nuevas ideas para mejorar tu labor diaria?	X		X		X		
8	¿Estás siempre en búsqueda de nuevas herramientas para adecuarlas a tu trabajo?	X		X		X		
9	¿Se siente usted apoyado por su grupo de trabajo?	X		X		X		
10	¿Valoras y respetas las ideas de todo el equipo de trabajo?	X		X		X		
11	¿Las relaciones personales con su equipo de trabajo son adecuadas?	X		X		X		
	ACTITUDES – DISCIPLINA LABORAL							
12	¿Participas en todas las actividades que tiene la institución?	X		X		X		
13	¿Te identificas con tu equipo de trabajo y con la Institución?	X		X		X		
14	¿Asumes con agrado y demuestra buena disposición en la realización del trabajo y tareas encomendadas por sus superiores?	X		X		X		
15	¿Cumple con las tareas y responsabilidades encomendadas durante su horario de trabajo establecido?	X		X		X		
	MOTIVACIÓN - SUPERACIÓN LABORAL							
16	¿Eres constante en el cumplimiento de sus metas dentro de la Institución?	X		X		X		
17	¿El cumplimiento de tus labores es mayor cuando reconocen tu trabajo?	X		X		X		
18	¿Valoras que deben otorgar incentivos sobre las metas alcanzadas?	X		X		X		
19	¿El trabajo le permite desarrollarse personalmente?	X		X		X		
20	¿Consideras que tu desempeño laboral se ajusta a ocupar un cargo superior?	X		X		X		



OBSERVACIONES (precisar si hay suficiencia):

Los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: **Mag. Máximo Cecilio Tejero Alegre**
DNI: **07765737**
Especialidad del validador: **Magister en Investigación y Docencia Universitaria**

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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



Mg MÁXIMO CECILIO TEJERO ALEGRE

Anexo N° 03. Validación de instrumentos

FICHA PARA VALIDACION DE INSTRUMENTO

I. REFERENCIA

- 1.1 Experto María Elena Vera Correa
- 1.2 Especialidad Ingeniero de Sistemas
- 1.3 Cargo actual Docente
- 1.4 Grado Académico Maestro en Administración de empresas
- 1.5 Institución Universidad Privada del Norte
- 1.6 Tipo de Instrumento Encuesta
- 1.7 Lugar y Fecha Cajamarca, 30 de junio 2018.

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS	5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores	/					
2	Formulación con lenguaje apropiado	/					
3	Adecuados para los sujetos del estudio	/					
4	Facilita la prueba de hipótesis	/					
5	Suficiente para medir la variable	/					
6	Facilita la interpretación del instrumento	/					
7	Acorde al avance de la ciencia y la tecnología	/					
8	Expresado con hechos perceptibles	/					
9	Tiene secuencia lógica	/					
10	Basado en aspectos teóricos	/					
TOTAL							

Coefficiente de valoración porcentual: C = 100%

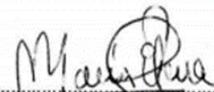
III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....

.....

.....

.....


.....
Firma del experto

FICHA PARA VALIDACION DE INSTRUMENTO

I. REFERENCIA

1.1 Experto Miguel Angel Macetas Hernandez
 1.2 Especialidad Estadístico
 1.3 Cargo actual Docente
 1.4 Grado Académico Doctor
 1.5 Institución Universidad Nacional de Cajamarca
 1.6 Tipo de Instrumento Encuesta - Cuestionario
 1.7 Lugar y Fecha Cajamarca 02 de Julio 2018

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS	5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores	X					
2	Formulación con lenguaje apropiado	X					
3	Adecuados para los sujetos del estudio	X					
4	Facilita la prueba de hipótesis	X					
5	Suficiente para medir la variable	X					
6	Facilita la interpretación del instrumento	X					
7	Acorde al avance de la ciencia y la tecnología	X					
8	Expresado con hechos perceptibles	X					
9	Tiene secuencia lógica	X					
10	Basado en aspectos teóricos	X					
TOTAL		50					

Coefficiente de valoración porcentual: C = 100%

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....



 Firma del experto

FICHA PARA VALIDACION DE INSTRUMENTO

I. REFERENCIA

1.1 Experto Verónica Quiroz Miranda.
 1.2 Especialidad Doune tiempo completo.
 1.3 Cargo actual Juncada en Administración.
 1.4 Grado Académico Maestro
 1.5 Institución UNC - Cajamarca.
 1.6 Tipo de Instrumento Encuesta - Cuestionario.
 1.7 Lugar y Fecha 09-07-2018

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS	5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores	X					
2	Formulación con lenguaje apropiado		X				
3	Adecuados para los sujetos del estudio	X					
4	Facilita la prueba de hipótesis	X					
5	Suficiente para medir la variable	X					
6	Facilita la interpretación del instrumento	X					
7	Acorde al avance de la ciencia y la tecnología	X					
8	Expresado con hechos perceptibles	X					
9	Tiene secuencia lógica	X					
10	Basado en aspectos teóricos	X					
TOTAL		19					

Coefficiente de valoración porcentual: C =

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

Se recomienda redactar con "usted" el cuestionario de Desempeño Laboral.



Firma del experto

**FORMATO DE VALIDEZ BASADA EN EL CONTENIDO DEL CUESTIONARIO
TIPO ENCUESTA**

Carrera: Ingeniería industrial

Integrante: Eder Joselito Sánchez Cabrera y Walter Alberto Villanueva Quispe.

Experto(a): Luis Roberto Quispe

Reciba mis más cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de los instrumentos destinado a medir un Sistema de gestión de recursos humanos y el desempeño laboral. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 28 ítems en tres criterios: Relevancia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

I. DATOS GENERALES:

Nombre y Apellido	Piedra Cabanillas Fanny Emelina		
Sexo:	Varón	Mujer X	
Años de experiencia profesional: (desde la obtención del título)	6		
Grado académico:	Bachiller	Magister X	Doctor
Área de Formación académica	Clinica	Educativa	Social
	Organizacional	Otro: Industrial	
Áreas de experiencia profesional	Métodos de trabajo, calidad, TI		
Tiempo de experiencia profesional en el área	2 a 4 años	5 a 10 años X	10 años a mas

II. BREVE EXPLICACIÓN DEL CONSTRUCTO.

- 2.1 Sistema de Gestión de Recursos Humanos: Un sistema de gestión es un conjunto de herramientas, políticas, manuales que permiten planificar, gestionar y fortalecer las habilidades de un trabajador (Anido & Rondón, 2016)
- 2.2 Desempeño Laboral: Es la calidad del servicio o producto que presentan los empleados en su lugar de trabajo y dentro de una organización, en el cual se relacionan las habilidades, competencias, creencias, virtudes, etc. que aporta el activo humano a una empresa (Velásquez, 2017)

III. CRITERIOS DE CALIFICACIÓN.

3.1 Relevancia.

El grado en que los ítems son esenciales o importantes y por tanto deben ser incluidos para evaluar un sistema de gestión de Recursos Humanos y Desempeño Laboral. se determinará con una calificación que varía de 0 a 3: El ítem “Nada relevante para evaluar el sistema de gestión de Recursos Humanos y Desempeño Laboral” (puntaje 0), “poco relevante un sistema de gestión de Recursos Humanos y Desempeño Laboral” (puntaje 1), “relevante para evaluar el sistema de gestión de Recursos Humanos y Desempeño Laboral (puntaje 2) y “completamente relevante para el sistema de gestión de Recursos Humanos y Desempeño Laboral” (puntaje 3).

<i>Nada relevante</i>	<i>Poco relevante</i>	<i>Relevante</i>	<i>Totalmente relevante</i>
0	1	2	3

3.2 Coherencia.

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varía de 0 a 3: El ítem “No es coherente para un sistema de gestión de Recursos Humanos y Desempeño Laboral” (puntaje 0), “poco coherente para evaluar un sistema de gestión de Recursos Humanos y Desempeño Laboral” (puntaje 1), “coherente para evaluar un sistema de gestión de Recursos Humanos y Desempeño Laboral” (puntaje 2) y es “totalmente coherente un sistema de gestión de Recursos Humanos y Desempeño Laboral” (puntaje 3).

<i>Nada coherente</i>	<i>Poco coherente</i>	<i>Coherente</i>	<i>Totalmente coherente</i>
0	1	2	3

3.3 Claridad:

El grado en que el ítem es entendible, claro y comprensible en una escala que varía de “Nada Claro” (0 punto), “medianamente claro” (puntaje 1), “claro” (puntaje 2), “totalmente claro” (puntaje 3)

<i>Nada claro</i>	<i>Poco claro</i>	<i>Claro</i>	<i>Totalmente claro</i>
0	1	2	3

Operacionalización de variables de estudio.

Tipo de Variable	Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores
Variable Independiente	Sistema de Gestión de Recursos Humanos.	Un sistema de gestión es un conjunto de herramientas, políticas, manuales que permiten planificar, gestionar y fortalecer las habilidades de un trabajador (Anido & Rondón, 2016).	Cumplimiento de capacitaciones	% del personal capacitado
				% del personal que conoce sus funciones
				Tasa capacitaciones anuales
			Cumplimiento de evaluación	% de personal evaluado
				% de evaluaciones al año
			Motivación	Nivel de incentivos
Nivel salarial				

Variable Dependiente	Desempeño Laboral.	Es la calidad del servicio o producto que presentan los empleados en su lugar de trabajo y dentro de una organización, en el cual se relacionan las habilidades, competencias, creencias, virtudes, etc. que aporta el activo humano a una empresa (Velásquez, 2017)	Habilidades y competencias	Nivel de cumplimiento del puesto. Nivel capacidad para resolución de problemas
			Productividad	Tiempo para alcanzar una meta. % de tareas alcanzadas por ciclo productivo

Nota: En la tabla se observa la operacionalización de las variables de estudio.

N°	Ítems	COHERENCIA				PERTINENTE				CLARIDAD			
		0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
1	¿Has recibido alguna capacitación durante el año, por parte de la institución?				X				X				X
2	¿Has realizado alguna capacitación de manera independiente para cumplir la meta de capacitaciones institucionales?				X				X				X
3	¿Comprendo la Misión y Visión de la institución, para poder realizar sus funciones?				X				X				X
4	¿Conoce el MOF de acuerdo al puesto designado?				X				X				X
5	¿Realiza otras funciones que no están en relación con su contrato laboral?				X				X				X
6	¿Tienes el conocimiento de todas tus funciones para ejercer tu trabajo de forma óptima?				X				X				X
7	¿Ud. tiene conocimiento, si la institución cuenta con programas de capacitación mensual y/o anual?				X				X				X
8	¿La institución cumple con sus metas de				x				x				x

	confianza para proponer iniciativas de mejoras dentro de tu área de trabajo?												
23	¿Ante una situación adversa, usted tiene la confianza para proponer iniciativas de solución?			X				X					X
24	¿Propones iniciativas que han permitido solucionar problemas dentro de la institución?			X				X					X
25	¿Se ejecutan las actividades en el tiempo previsto y respetando las fechas?			X				X					X
26	¿Distribuyes tu tiempo de acuerdo actividades planificadas?			X				X					X
27	¿La institución trabaja en función de metas mensuales, semestrales o anuales?			X				X					X
28	¿Cumple con las tareas asignadas en los tiempos previstos, logrando la meta planificada?			x				X					X

Las alternativas de respuesta van de 0 al 3 y tienen las siguientes expresiones: (Este ítem variará según lo que el tesista indique debe estar como alternativa en las respuestas de las preguntas planteadas).

0 1 2 3

Muy en desacuerdo Desacuerdo De acuerdo **Muy de acuerdo**

IV. OBSERVACIONES.



Nombre y Apellidos
DNI:

Anexo N° 04. Cuestionario aplicado

El propósito de este cuestionario es conocer la relación de un sistema de gestión de recursos humanos para mejorar el desempeño laboral en la unidad Zonal Agro Rural Cajamarca.

N°	Preguntas	Nunca (1)	Casi Nunca (2)	Alguna Vez -3	Casi Siempre (4)	Siempre -5
DIMENSIÓN: Cumplimiento de capacitaciones						
1	¿Has recibido alguna capacitación durante el año, por parte de la institución?					
2	¿Has realizado alguna capacitación de manera independiente para cumplir la meta de capacitaciones institucionales?					
3	¿Comprendo la Misión y Visión de la institución, para poder realizar sus funciones?					
4	¿Conoce el MOF de acuerdo al puesto designado?					
5	¿Realiza otras funciones que no están en relación con su contrato laboral?					
6	¿Tienes el conocimiento de todas tus funciones para ejercer tu trabajo de forma óptima?					
7	¿Ud. tiene conocimiento, si la institución cuenta con programas de capacitación mensual y/o anual?					
8	¿La institución cumple con sus metas de capacitaciones anuales?					
9	¿Usted considera que la institución les brinda un número adecuado de capacitaciones, para realizar su trabajo de forma óptima?					
DIMENSIÓN: Cumplimiento de evaluación						
10	¿Has sido evaluado tu desempeño laboral por la institución, durante el año?					
11	¿Las preguntas de la evaluación están orientadas al logro de las metas de la institución?					
12	¿Ud. conoce los criterios de evaluación antes de la aplicación?					
13	¿La institución cumple con el número de evaluaciones propuestas en su plan operativo de trabajo?					
DIMENSIÓN: Motivación						
14	¿Ud. Tiene algún incentivo o reconocimiento sobre las metas alcanzadas?					
15	¿Celebran y premian las actividades de confraternidad en fechas especiales como el día de su cumpleaños, día de la madre o padre y Navidad?					

16	¿Considera que se debe otorgar incentivos sobre las metas alcanzadas?					
17	¿Considera que su remuneración está acorde con su trabajo realizado?					
18	¿Recibe una compensación monetaria, por los tiempos extras durante la jornada laboral?					
19	¿Considera que su remuneración está al promedio del mercado laboral?					
DIMENSIÓN: Habilidades y competencias						
20	¿Las habilidades y competencias que posee le permiten cumplir con las funciones según el puesto?					
21	¿Al realizar tus actividades laborales necesitas apoyo de tu jefe inmediato?					
22	¿Siente Usted la confianza para proponer iniciativas de mejoras dentro de tu área de trabajo?					
23	¿Ante una situación adversa, usted tiene la confianza para proponer iniciativas de solución?					
24	¿Propones iniciativas que han permitido solucionar problemas dentro de la institución?					
DIMENSIÓN: Productividad						
25	¿Se ejecutan las actividades en el tiempo previsto y respetando las fechas?					
26	¿Distribuyes tu tiempo de acuerdo actividades planificadas?					
27	¿La institución trabaja en función de metas mensuales, semestrales o anuales?					
28	¿Cumples con las tareas asignadas en los tiempos previstos, logrando la meta planificada?					

Anexo N° 05. Formulario de aplicación del instrumento de investigación

Sección 1 de 6

Encuesta RR.HH Unidad Zonal Cajamarca

La encuesta es con fines académicos y con la reservación de sus datos de los encuestados

Después de la sección 1 Ir a la siguiente sección

Sección 2 de 6

Dimensión: Cumplimento de capacitaciones

Descripción (opcional)

Título sin título

Descripción (opcional)

1. ¿Has recibido alguna capacitación durante el año, por parte de la institución? *

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

2. ¿Has realizado alguna capacitación de manera independiente para cumplir la meta de capacitaciones institucionales? *

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

3. ¿Comprendo la Misión y Visión de la institución, para poder realizar sus funciones? *

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

4. ¿Conoce el MOF de acuerdo al puesto designado? *

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

5. ¿Realiza otras funciones que no están en relación con su contrato laboral? *

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

6. ¿Tienes el conocimiento de todas sus funciones para ejercer tu trabajo de forma óptima ? *

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

7. ¿Ud. tiene conocimiento si la institución cuenta con programas de capacitación mensual o anual? *

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

8. ¿ La Institución cumple con sus metas de capacitaciones anuales?

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

9. ¿Usted considera que la institución les brinda un número adecuado de capacitaciones, para realizar su trabajo de forma óptima?

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

Sección 3 de 6

Dimensión: Cumplimiento de evaluación ✕ ⋮

Descripción (opcional)

10. ¿Has sido evaluado tu desempeño laboral por la institución, durante el año? *

Nunca

Casi nunca

Alguna vez

Casi siempre

Siempre

11. ¿Las preguntas de la evaluación están orientadas al logro de las metas de la institución? *

Nunca

Casi nunca

Alguna vez

Casi siempre

Siempre

12. ¿Ud. conoce los criterios de evaluación antes de la aplicación? *

Nunca

Casi nunca

Alguna vez

Casi siempre

Siempre

13. ¿La institución cumple con el número de evaluaciones propuestas en su plan operativo de trabajo? *

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

Después de la sección 3 Ir a la siguiente sección

Sección 4 de 6

Dimensión: Motivación



Descripción (opcional)

14. ¿Ud. Tiene algún incentivo o reconocimiento sobre las metas alcanzadas? *

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

15. ¿Celebran y premian las actividades de confraternidad en fechas especiales como el día de su cumpleaños, día de la madre o padre y Navidad? *

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

16. ¿Considera que se debe otorgar incentivos sobre las metas alcanzadas? *

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

17. ¿Considera que su remuneración está acorde con su trabajo realizado? *

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

18. ¿Recibe una compensación monetaria, por los tiempos extras durante la jornada laboral?

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

19. ¿Considera que su remuneración está al promedio del mercado laboral?

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

Sección 5 de 6

Dimensión: Habilidades y competencias ✕ ⋮

Descripción (opcional)

20. ¿Las habilidades y competencias que posee le permiten cumplir con las funciones según el puesto? *

Nunca

Casi nunca

Alguna vez

Casi siempre

Siempre

21. ¿Al realizar tus actividades laborales necesitas apoyo de tu jefe inmediato? *

Nunca

Casi nunca

Alguna vez

Casi siempre

Siempre

22. ¿Siente Usted la confianza para proponer iniciativas de mejoras dentro de tu área de trabajo? *

Nunca

Casi nunca

Alguna vez

Casi siempre

Siempre

23. ¿Ante una situación adversa, usted tiene la confianza para proponer iniciativas de solución? *

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

24. ¿Propones iniciativas que han permitido solucionar problemas dentro de la institución?

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

Después de la sección 5 Ir a la siguiente sección

Sección 6 de 6

Dimensión: Productividad



Descripción (opcional)

25. ¿Se ejecutan las actividades en el tiempo previsto y respetando las fechas? *

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

26. ¿Distribuyes tu tiempo de acuerdo actividades planificadas? *

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

27. ¿La institución trabaja en función de metas mensuales, semestrales o anuales? *

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre

28. ¿Cumples con las tareas asignadas en los tiempos previstos, logrando la meta planificada? *

- Nunca
- Casi nunca
- Alguna vez
- Casi siempre
- Siempre