

Universidad Católica de Santa María
Facultad de Ciencias Económico Administrativas
Escuela Profesional de Administración de Empresas



**Propuesta de un modelo de gestión de recursos humanos para optimizar el
desempeño laboral en la Empresa Agroexportaciones Sumac Pacha
E.I.R.L., Arequipa, 2023**

Tesis presentada por las Bachilleres:

Araoz Malaga, Marian Kristell
ORCID: 0009-0004-2892-7577

Colque Marure, Alessandra de Maria Mery
ORCID : 0009-0001-5910-4790

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas

Asesora:

Mg. Cardenas Nuñez, Beth Evelyn
ORCID: 0000-0003-4949-2117

Arequipa - Perú

2024

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TITULACIÓN CON TESIS

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 05 de Abril del 2024

Dictamen: 010340-C-EPAE-2024

Visto el borrador del expediente 010340, presentado por:

2017240562 - ARAOZ MALAGA MARIAN KRISTELL

2017700652 - COLQUE MARURE ALESSANDRA DE MARIA MERY

Titulado:

**PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA OPTIMIZAR EL
DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA AGROEXPORTACIONES SUMAC PACHA E.I.R.L.,
AREQUIPA, 2023.**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

Titulo Profesional/Titulo de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**30400132 - ESPINOZA RIEGA JORGE DAVID
DICTAMINADOR**



**29618838 - QUINTANILLA RODRIGUEZ MARTIN PATRICIO
DICTAMINADOR**



**29621879 - RIVERO FERNANDEZ RENZO RIMANETH
DICTAMINADOR**



Propuesta de un modelo de gestión de recursos humanos
para optimizar el desempeño laboral en la Empresa
Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

31%	28%	5%	17%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	4%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	2%
4	idoc.pub Fuente de Internet	2%
5	med.se-todo.com Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Internacional de la Rioja Trabajo del estudiante	1%
7	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
8	myslide.es	

DEDICATORIAS

*A Dios por darnos la oportunidad y las fuerzas
para culminar este proyecto.*

*A nuestros padres por su apoyo incondicional,
buenos consejos y motivación durante el proceso
de nuestra formación profesional, impulsándonos
a seguir cumpliendo nuestras metas y objetivos.*

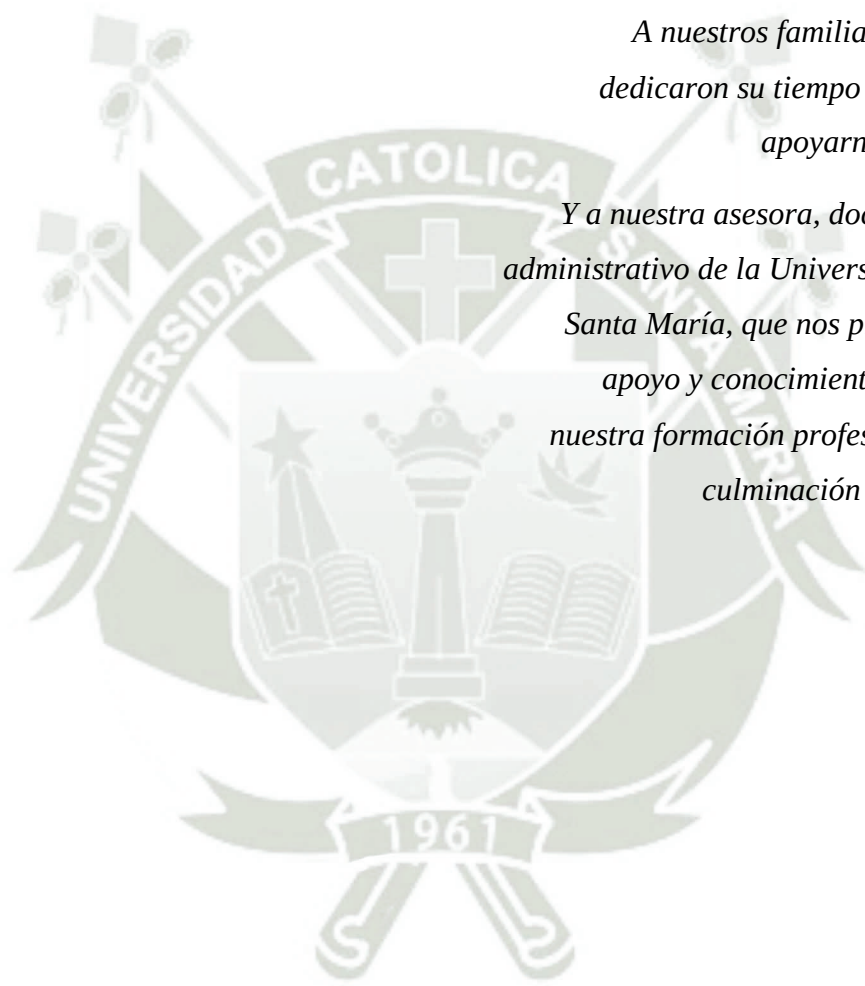


AGRADECIMIENTOS

*A Dios por su guía en cada paso y la
oportunidad que se nos brinda.*

*A nuestros familiares y amigos que
dedicaron su tiempo y paciencia para
apoyarnos y orientarnos.*

*Y a nuestra asesora, docentes y personal
administrativo de la Universidad Católica de
Santa María, que nos proporcionaron el
apoyo y conocimiento necesario para
nuestra formación profesional y lograr la
culminación de este proyecto.*



RESUMEN

A nivel empresarial la gestión de recursos humanos desempeña un papel fundamental en asegurar que los empleados de una empresa colaboren eficazmente para alcanzar sus metas; por lo que resulta fundamental que las empresas establezcan una gestión de RRHH efectiva que garantice el adecuado funcionamiento de la misma y asegure contar con trabajadores con un buen desempeño laboral. En base a ello, el presente estudio tiene como objetivo proponer un modelo de gestión de Recursos Humanos para optimizar el desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023. La metodología empleada fue no experimental - descriptiva. La muestra estuvo constituida por 34 trabajadores a los cuales se les aplicó un cuestionario, instrumento que permitió recopilar la información necesaria para el logro del objetivo planteado, el cuestionario tuvo un grado de confiabilidad de Cronbach de 0.828 y, fue validado bajo el juicio de dos expertos. La investigación concluye que en la empresa objeto de estudio la gestión de recursos humanos tiene áreas críticas que requieren de una mejora, se detectó la falta de consistencia en perfiles laborales, insatisfacción en el proceso de selección, ausencia de programa de inducción y la necesidad de capacitaciones permanentes. En base a dichas falencias se propuso un modelo de gestión de Recursos Humanos centrada en el Manual de Funciones (perfil y funciones) y un proceso de selección de personal enfocado en reclutamiento, selección, inducción y capacitación.

Palabras Claves: Gestión, Recursos Humanos, desempeño, funciones, selección de personal.

ABSTRACT

At the business level, human resource management plays a fundamental role in ensuring that a company's employees collaborate optimally to achieve its goals; Therefore, it is essential that companies establish effective HR management that guarantees its proper functioning and ensures that it has workers with good job performance. Based on this, the objective of this study is to propose a Human Resources management model to optimize work performance in the company Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023. The methodology used was non-experimental-descriptive. The sample was made up of 34 workers to whom a questionnaire instrument was applied that allowed them to collect the necessary information to achieve the stated objective. The questionnaire had a Cronbach reliability level of 0.828 and was validated under the judgment of two experts. The research concludes that in the company under study, human resources management has critical areas that require improvement, a lack of consistency in job profiles, dissatisfaction in the selection process, absence of an induction program and the need for permanent training. Based on these shortcomings, a Human Resources management model was proposed focused on the Functions Manual (profile and functions) and a personnel selection process focused on recruitment, selection, induction and training.

Key words: Management, Human Resources, performance, functions, personnel selection.

ÍNDICE

DEDICATORIAS

AGRADECIMIENTOS

RESUMEN

ABSTRACT

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO TEÓRICO.....	4
1. Planteamiento teórico.....	4
1.1. Enunciado del Problema.....	4
1.2. Descripción del problema.....	4
1.2.1. Campo, Área y Línea.....	5
1.2.2. Tipo de investigación	5
1.3. Variables.....	6
1.3.1. Matriz de Consistencia	7
1.3.2. Interrogantes Básicas.....	8
1.4. Justificación.....	8
1.4.1. Justificación teórica	8
1.4.2. Justificación práctica	8
1.4.3. Justificación metodológica	9
1.4.4. Por su Relevancia	9
1.4.5. En lo Social	9
1.4.6. En lo académico	9
1.4.7. En lo personal.....	9
2. Objetivos	10

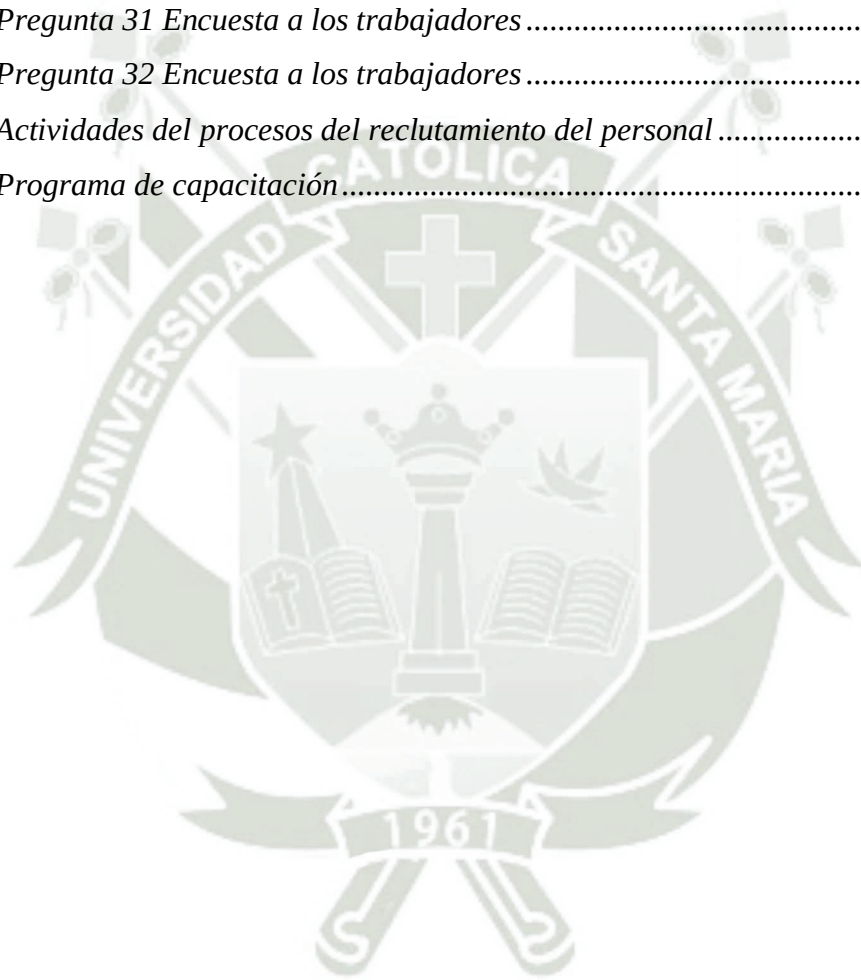
2.1. Objetivo General	10
2.2. Objetivos Específicos.....	10
3. Marco Teórico	10
3.1. Marco Conceptual	10
3.1.1. Administración de Recursos Humanos	10
3.1.2. Gestión de Recursos Humanos.....	11
3.1.3. Proceso de contratación.....	13
3.1.4. Planificación.....	14
3.1.5. Desarrollo	15
3.1.6. Desempeño laboral.....	17
3.2. Antecedentes	31
4. Hipótesis.....	34
4.1. Hipótesis específicas	34
CAPÍTULO II PLANTEAMIENTO OPERACIONAL	36
1. TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y MATERIALES DE VERIFICACIÓN.....	36
1.1. Técnicas.....	36
1.2. Instrumentos	36
1.3. Estructura de los instrumentos	36
2. Campo de Verificación.....	37
2.1. Ámbito.....	37
2.2. Temporalidad	37
2.3. Unidades de Estudio (Universo y Muestra)	37
2.4. Estrategia de recolección de Datos.....	38
2.4.1. Criterios para el manejo de resultados	38
2.4.2. Organización	38
2.5. Recursos necesarios (Humanos, Materiales, Financieros)	38
2.5.1. Recursos humanos.....	38

2.5.2. Recursos materiales.....	38
2.5.3. Recursos financieros	39
2.6. Cronograma de la investigación.....	40
CAPÍTULO III RESULTADOS	42
3. Diagnóstico organizacional	42
3.1. Descripción de la empresa.....	42
3.2. Datos generales Datos De La Empresa	44
3.3. Productos y/o servicios.....	44
3.4. Filosofía organizacional	44
3.4.1. Misión.....	44
3.4.2. Visión	45
3.4.3. Valores	45
3.5. Resultados de cuestionario a los trabajadores	46
CAPÍTULO IV PROPUESTA	80
4. Propuesta de modelo de gestión de Recursos Humanos	80
4.2. Introducción	80
4.3. Objetivos	80
4.4. Desarrollo de la propuesta.....	81
4.4.1. Manual de perfil y funciones del personal	81
4.4.2. Procesos de selección de personal.....	89
CONCLUSIONES	98
RECOMENDACIONES	100
REFERENCIAS	101
ANEXOS.....	106
Anexo 1 Cuestionario.....	106
Anexo 2 Validación del instrumento.....	108

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Operacionalización de las variables</i>	6
Tabla 2 <i>Matriz de consistencia</i>	7
Tabla 3 <i>Alfa de Cronbach</i>	36
Tabla 4 <i>Cuadro de coherencia</i>	36
Tabla 5 <i>Población</i>	37
Tabla 6 <i>Recursos materiales</i>	39
Tabla 7 <i>Recursos financieros</i>	39
Tabla 8 <i>Cronograma de actividades</i>	40
Tabla 9 <i>Código de los encuestados</i>	46
Tabla 10 <i>Sexo de los encuestados</i>	46
Tabla 11 <i>Pregunta 1 Encuesta a los trabajadores</i>	47
Tabla 12 <i>Pregunta 2 Encuesta a los trabajadores</i>	48
Tabla 13 <i>Pregunta 3 Encuesta a los trabajadores</i>	49
Tabla 14 <i>Pregunta 4 Encuesta a los trabajadores</i>	50
Tabla 15 <i>Pregunta 5 Encuesta a los trabajadores</i>	51
Tabla 16 <i>Pregunta 6 Encuesta a los trabajadores</i>	52
Tabla 17 <i>Pregunta 7 Encuesta a los trabajadores</i>	53
Tabla 18 <i>Pregunta 8 Encuesta a los trabajadores</i>	54
Tabla 19 <i>Pregunta 9 Encuesta a los trabajadores</i>	55
Tabla 20 <i>Pregunta 10 Encuesta a los trabajadores</i>	56
Tabla 21 <i>Pregunta 11 Encuesta a los trabajadores</i>	57
Tabla 22 <i>Pregunta 12 Encuesta a los trabajadores</i>	58
Tabla 23 <i>Pregunta 13 Encuesta a los trabajadores</i>	59
Tabla 24 <i>Pregunta 14 Encuesta a los trabajadores</i>	60
Tabla 25 <i>Pregunta 15 Encuesta a los trabajadores</i>	61
Tabla 26 <i>Pregunta 16 Encuesta a los trabajadores</i>	62
Tabla 27 <i>Pregunta 17 Encuesta a los trabajadores</i>	63
Tabla 28 <i>Pregunta 18 Encuesta a los trabajadores</i>	64
Tabla 29 <i>Pregunta 19 Encuesta a los trabajadores</i>	65
Tabla 30 <i>Pregunta 20 Encuesta a los trabajadores</i>	66
Tabla 31 <i>Pregunta 21 Encuesta a los trabajadores</i>	67
Tabla 32 <i>Pregunta 22 Encuesta a los trabajadores</i>	68
Tabla 33 <i>Pregunta 23 Encuesta a los trabajadores</i>	69

Tabla 34 <i>Pregunta 24 Encuesta a los trabajadores</i>	70
Tabla 35 <i>Pregunta 25 Encuesta a los trabajadores</i>	71
Tabla 36 <i>Pregunta 26 Encuesta a los trabajadores</i>	72
Tabla 37 <i>Pregunta 27 Encuesta a los trabajadores</i>	73
Tabla 38 <i>Pregunta 28 Encuesta a los trabajadores</i>	74
Tabla 39 <i>Pregunta 29 Encuesta a los trabajadores</i>	75
Tabla 40 <i>Pregunta 30 Encuesta a los trabajadores</i>	76
Tabla 41 <i>Pregunta 31 Encuesta a los trabajadores</i>	77
Tabla 42 <i>Pregunta 32 Encuesta a los trabajadores</i>	78
Tabla 43 <i>Actividades del procesos del reclutamiento del personal</i>	91
Tabla 44 <i>Programa de capacitación</i>	96



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Línea de Tiempo 1997- 20214</i>	42
Figura 2 <i>Valores organizacionales</i>	45
Figura 3 <i>Pregunta 1 Encuesta a los trabajadores</i>	47
Figura 4 <i>Pregunta 2 Encuesta a los trabajadores</i>	48
Figura 5 <i>Pregunta 3 Encuesta a los trabajadores</i>	49
Figura 6 <i>Pregunta 4 Encuesta a los trabajadores</i>	50
Figura 7 <i>Pregunta 5 Encuesta a los trabajadores</i>	51
Figura 8 <i>Pregunta 6 Encuesta a los trabajadores</i>	52
Figura 9 <i>Pregunta 7 Encuesta a los trabajadores</i>	53
Figura 10 <i>Pregunta 8 Encuesta a los trabajadores</i>	54
Figura 11 <i>Pregunta 9 Encuesta a los trabajadores</i>	55
Figura 12 <i>Pregunta 10 Encuesta a los trabajadores</i>	56
Figura 13 <i>Pregunta 11 Encuesta a los trabajadores</i>	57
Figura 14 <i>Pregunta 12 Encuesta a los trabajadores</i>	58
Figura 15 <i>Pregunta 13 Encuesta a los trabajadores</i>	59
Figura 16 <i>Pregunta 14 Encuesta a los trabajadores</i>	60
Figura 17 <i>Pregunta 15 Encuesta a los trabajadores</i>	61
Figura 18 <i>Pregunta 16 Encuesta a los trabajadores</i>	62
Figura 19 <i>Pregunta 17 Encuesta a los trabajadores</i>	63
Figura 20 <i>Pregunta 18 Encuesta a los trabajadores</i>	64
Figura 21 <i>Pregunta 19 Encuesta a los trabajadores</i>	65
Figura 22 <i>Pregunta 20 Encuesta a los trabajadores</i>	66
Figura 23 <i>Pregunta 21 Encuesta a los trabajadores</i>	67
Figura 24 <i>Pregunta 22 Encuesta a los trabajadores</i>	68
Figura 25 <i>Pregunta 23 Encuesta a los trabajadores</i>	69
Figura 26 <i>Pregunta 24 Encuesta a los trabajadores</i>	70
Figura 27 <i>Pregunta 25 Encuesta a los trabajadores</i>	71
Figura 28 <i>Pregunta 26 Encuesta a los trabajadores</i>	72
Figura 29 <i>Pregunta 27 Encuesta a los trabajadores</i>	73
Figura 30 <i>Pregunta 28 Encuesta a los trabajadores</i>	74
Figura 31 <i>Pregunta 29 Encuesta a los trabajadores</i>	75
Figura 32 <i>Pregunta 30 Encuesta a los trabajadores</i>	76
Figura 33 <i>Pregunta 31 Encuesta a los trabajadores</i>	77

Figura 34 <i>Pregunta 32 Encuesta a los trabajadores</i>	78
Figura 35 <i>Proceso de selección de personal en la empresa Agroexportadora Sumac Pacha EIRL</i>	90
Figura 36 <i>Proceso de reclutamiento</i>	91
Figura 37 <i>Técnicas de selección del personal</i>	93
Figura 38 <i>Proceso de inducción</i>	95



INTRODUCCIÓN

La gestión de Recursos Humanos es esencial para mantener a la empresa en un estado de efectividad, eficacia y productividad, gracias a la óptima utilización de su talento humano. Esto debido a que, la mencionada gestión tiene el potencial de impulsar el crecimiento empresarial, ya que contribuye al alcance de los objetivos, facilita la identificación de los candidatos más idóneos para cada puesto de trabajo y garantiza que todos los empleados reciban la capacitación necesaria para llevar a cabo sus responsabilidades de manera eficaz.

Considerando la importancia crítica de la gestión de recursos humanos para garantizar un rendimiento laboral óptimo, este trabajo de investigación se centra en proponer un plan de gestión de recursos humanos para una empresa agrícola en Arequipa. Esta empresa, dedicada a la siembra y cosecha de cochinilla y quinua, ha demostrado una buena productividad, ganancias constantes y una base de clientes leales. Sin embargo, enfrenta desafíos significativos debido a la falta de un manejo efectivo del personal, lo que limita su capacidad de crecimiento. Considerando la visión original de la empresa como una entidad agroexportadora, según su nombre, la falta de una gestión adecuada de recursos humanos podría obstaculizar su desarrollo continuo a lo largo de los años.

La investigación en primera medida investigó la gestión de recursos humanos aplicado por la empresa, los cuales permitió detectar las debilidades antes expuestas, las cuales ratifican la relevancia del estudio. Se prosiguió con una búsqueda de los principales autores que establecen los diversos elementos que se encuentran inmersos en la gestión de inventarios y el desempeño laboral.

El enfoque principal de la investigación se dirige a proponer un modelo de gestión de recursos humanos que oriente la planificación, toma de decisiones y control de actividades en esta área específica. Se hace hincapié en cómo estas actividades pueden impactar directamente en el desempeño del personal, asegurando así que los trabajadores cumplan eficientemente con sus funciones y, por ende, garanticen el posicionamiento y funcionamiento efectivo de la empresa.

El desarrollo del estudio se estructuró siguiendo la disposición de capítulos establecida por la universidad, asegurando una investigación detallada y exhaustiva.

Capítulo I comprende el planteamiento del problema y su posterior descripción, línea de investigación y tipo de problema. Se presentan las variables, las interrogantes, la justificación desde los ámbitos más importante, y se plantean los objetivos de investigación. Se da

continuidad con el marco teórico dando sustento teórico a las variables y dimensiones de investigación; se incorporaron los antecedentes de investigación y las hipótesis.

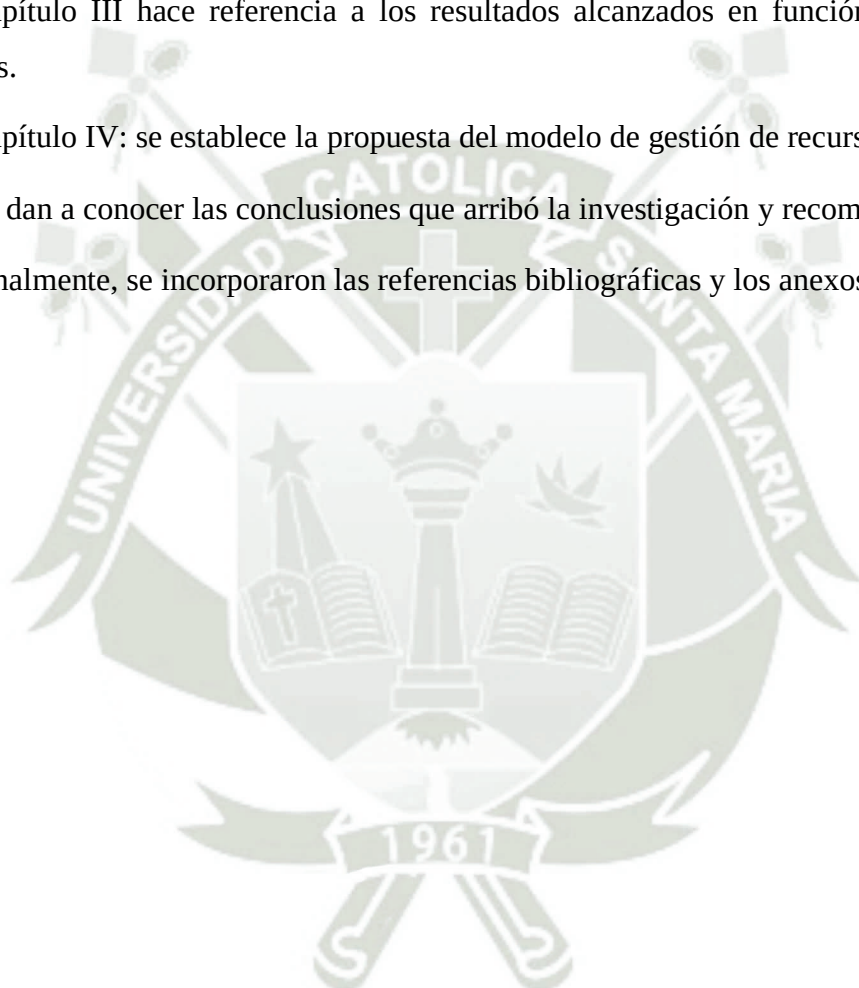
Capítulo II corresponde al planteamiento operacional, dando a conocer las técnicas e instrumentos empleados en la investigación, la estructura del instrumento, campo de verificación, las estrategias de recolección de información, seguido por los recursos y el cronograma de investigación.

Capítulo III hace referencia a los resultados alcanzados en función a los objetivos planteados.

Capítulo IV: se establece la propuesta del modelo de gestión de recursos humanos.

Se dan a conocer las conclusiones que arribó la investigación y recomendaciones.

Finalmente, se incorporaron las referencias bibliográficas y los anexos.





CAPÍTULO I

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1. Planteamiento teórico

1.1. Enunciado del Problema

Propuesta de un modelo de gestión de Recursos Humanos que ayudará a optimizar el desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023.

1.2. Descripción del problema

A nivel global las empresas dedicadas al rubro agropecuario, han buscado métodos que les permita desarrollarse, posicionarse a nivel competitivo, crecer y ser sustentable en la productividad; para ello debe contar con personal que garantice el cumplimiento de los objetivos empresariales, de lo contrario, recaerán en problemas a nivel técnico y administrativo, al no contar con un adecuado manejo del personal (Chávez, 2018); producto de la relación existente entre el desempeño de los trabajadores y las ganancias, así como también, entre las necesidades de los trabajadores y las ganancias (Pilligua y Arteaga, 2019).

Las empresas que mediante sus gerentes y líderes no pongan en práctica nuevas gestiones no podrán asegurar una alta eficiencia en el referente de los Recursos Humanos (RRHH) y, por ende, no alcanzarán un nivel competitivo; destacando que la relevancia de la gestión de los Recursos Humanos no se limita únicamente a su implementación, sino que radica en la capacidad de asegurar la satisfacción de los trabajadores y fomentar que desempeñen sus funciones con motivación. La desmotivación, por el contrario, conlleva a un bajo rendimiento laboral, lo que subraya la importancia de una gestión de RRHH efectiva en el logro de niveles óptimos de desempeño en el entorno laboral (Rodríguez-Sánchez, 2020).

En el mismo sentido, las empresas agrícolas presentan inconvenientes en lo concerniente a la estructura organizacional, una inadecuada comunicación entre los trabajadores y los superiores, la falta de capacitación por parte del área de recursos humanos, falta de un procedimiento para la selección de personal y la incorrecta asignación de actividades; de acuerdo con Chávez (2018), el manejo inadecuado de los recursos humanos, pone en evidencia la necesidad de un modelo gestión de recursos humanos, que le dé la posibilidad a las empresas dedicadas al rubro agropecuario tener éxito.

En Latinoamérica, una de las principales dificultades de las empresas para lograr su posicionamiento estratégico es la falta de talento humano idóneo y calificado que cumplan sus funciones en pro a los objetivos planteados (Valles, 2020). Muchas empresas privadas enfocan

la gestión de RRHH principalmente en el ámbito administrativo más no en los empleados, lo que impide que las empresas logren sus objetivos ni cubran los estándares de productividad (Mestanza, 2018).

La empresa agrícola Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., se dedica a la elaboración y venta de cochinilla y quinua; si bien, en su razón social hace mención a las exportaciones la empresa no ejerce dicha actividad comercial; en el referente de los procedimientos internos la empresa no tiene establecidos procesos de selección ni contratación de personal para el personal de campo ni de oficina. La empresa no corrobora la experiencia ni las habilidades del personal lo que dificulta el debido cumplimiento de sus funciones en el área operativa o de campo, presenta dificultades en el manejo del personal. El manual de funciones y ejecución de los procesos es inexistente, no capacita al personal para asegurar que cumplan de manera efectiva las actividades asignadas, En lo que respecta al equipo de protección personal (EPP), solo se le entregan las herramientas para ejercer sus funciones más no equipo de seguridad o uniforme.

En lo que respecta al aspecto administrativo la empresa agrícola Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., en cuanto al registro de asistencia diaria es realizado de manera empírica, limitado a solo firmar de manera manual en un cuaderno destinado para dicho uso, Cuenta con dos tipos de contrataciones temporal y por planilla, generalmente el personal de campo solicita no ser incorporado a planilla dado que es un trabajo temporal por un periodo corto de tiempo. Finalmente, el personal de campo pone en manifiesto que no reciben un trato adecuado por parte del personal del área de oficina.

1.2.1. Campo, Área y Línea

- Campo: Administración de Empresas
- Área: Gestión del Talento humano
- Líneas: Evaluación del Desempeño

1.2.2. Tipo de investigación

La investigación fue no experimental, al exponerse la realidad de la empresa objeto de estudio sin ningún tipo de manipulación por parte de las investigadoras.

El nivel fue descriptivo ya que se describieron los procesos para la gestión de Recursos Humanos direccionados a optimizar el desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L.

1.3. Variables

Análisis de variables

Independiente

- Gestión de Recursos Humanos

Dependiente

- Desempeño laboral

Operacionalización de variables

Tabla 1 Operacionalización de las variables

Variable	Dimensiones	Indicadores
Independiente: Gestión de Recursos Humanos	Proceso de contratación	Perfil del puesto Selección de personal Inducción
	Planificación	Funciones Organización Cumplimiento
	Desarrollo	Actividades Capacitación Desarrollo del personal
Dependiente: Desempeño laboral	Habilidades laborales	Nivel de conocimiento Uso de los recursos Calidad del trabajo
	Condiciones del trabajo	Seguridad Salud
	Motivación	Responsabilidad Logro Reconocimiento

1.3.1. Matriz de Consistencia

Tabla 2 Matriz de consistencia

Tema	Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores
Propuesta de Modelo de gestión de recursos humanos para optimizar el desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones SUMAC PACHA E.I.R.L., Arequipa, 2023	General ¿Cuál sería la propuesta de un modelo de gestión de Recursos Humanos que podría ayudar a optimizar el desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023?	General Proponer un modelo de gestión de Recursos Humanos para optimizar el desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023.	Dado que la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L. tiene un gran movimiento comercial requiere de personal que cumpla con las exigencias y desempeñen sus funciones correctamente para beneficio de la empresa y del personal.	Gestión de Recursos Humanos	Proceso de contratación	Perfil del puesto Selección de personal Inducción
					Planificación	Funciones Organización Cumplimiento
					Desarrollo	Actividades Capacitación Desarrollo del personal
	Específicos	Específicos		Desempeño laboral	Habilidades laborales	Nivel de conocimiento Uso de los recursos Calidad del trabajo
	¿Cómo es la gestión de recursos humanos actual de la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023?	Analizar la gestión de recursos humanos actual de la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023.			Condiciones del trabajo	Seguridad Salud
	¿De qué manera contribuye la empresa a mejorar el desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023?	Identificar de qué manera contribuye la empresa a mejorar el desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023.	Por lo cual, es probable que la propuesta de un modelo de gestión de Recursos Humanos optimice el desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023.		Motivación	Responsabilidad Logro Reconocimiento
	¿Cuáles son las estrategias de gestión de recursos humanos que permitan optimizar el desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023?	Establecer las estrategias de gestión de recursos humanos que permitan optimizar el desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023.				

1.3.2. Interrogantes Básicas

1.3.2.1. Interrogante General

¿Cuál sería la propuesta de un modelo de gestión de Recursos Humanos que podría ayudar a optimizar el desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023?

1.3.2.2. Interrogantes Específicas

- ¿Cómo es la gestión de recursos humanos actual de la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023?
- ¿De qué manera contribuye la empresa a mejorar el desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023?
- ¿Cuáles son las estrategias de gestión de recursos humanos que permitan optimizar el desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023?

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación teórica

Desde un punto de vista teórico, el estudio de un modelo de gestión de recursos humanos se basa en fundamentos y conceptos sólidos relacionados con la gestión del talento y el desarrollo de habilidades. Existen diversas teorías y enfoques que abordan la gestión de recursos humanos, y una investigación en esta área contribuiría a expandir el conocimiento existente y proporcionar nuevas perspectivas sobre cómo mejorar el desempeño laboral en el contexto de una empresa agropecuaria.

1.4.2. Justificación práctica

En cuanto a la justificación práctica, el desarrollo de un modelo de gestión de recursos humanos efectivo puede tener un impacto significativo en el desempeño de los empleados y, por lo tanto, en el rendimiento general de la empresa. Una investigación rigurosa en esta área permitiría identificar las mejores prácticas y estrategias para reclutar, seleccionar, capacitar y retener al personal más adecuado para las necesidades específicas de la empresa agrícola. Además, un modelo de gestión de recursos humanos bien diseñado puede contribuir a mejorar la motivación, la productividad y la satisfacción laboral, lo que a su vez puede impulsar el éxito y la competitividad empresarial.

1.4.3. Justificación metodológica

Este estudio propone desarrollar un modelo de gestión de recursos humanos específico para una empresa agrícola en Arequipa. Al hacerlo, se contribuye a la metodología de gestión empresarial al diseñar un enfoque aplicable a un sector económico particular. La metodología que se desarrolle aquí puede servir como referencia para otras empresas similares que buscan optimizar su desempeño laboral a través de una gestión de recursos humanos eficaz.

1.4.4. Por su Relevancia

Desde una perspectiva empresarial, un enfoque estratégico en la gestión de recursos humanos puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso en un entorno globalizado y altamente competitivo. Un modelo de gestión de recursos humanos específicamente diseñado para la empresa objeto de estudio, podría ayudar a abordar estos desafíos y permitir una gestión más eficiente y efectiva de los recursos humanos.

1.4.5. En lo Social

El estudio en gestión de recursos humanos tiene un impacto directo en la vida de los empleados y en la comunidad en general. Al mejorar el desempeño laboral, se crea un entorno de trabajo más productivo y satisfactorio, lo que beneficia a los empleados al promover su crecimiento profesional y personal. Además, una empresa más eficiente y exitosa puede contribuir al desarrollo económico local y regional, generando empleo y fomentando la prosperidad en la comunidad.

1.4.6. En lo académico

El trabajo de investigación aporta al conocimiento académico en el campo de la gestión empresarial y recursos humanos. Proporciona una oportunidad para investigar y analizar a fondo un caso específico, lo que puede enriquecer la literatura académica sobre estrategias de gestión en empresas agrícolas. Los resultados y metodologías desarrollados pueden servir como base para futuras investigaciones y análisis comparativos en el ámbito académico.

1.4.7. En lo personal

Realizar este trabajo de investigación también tiene implicaciones personales para las investigadoras. Brinda la oportunidad de desarrollar habilidades de investigación, análisis y resolución de problemas, lo que contribuye al crecimiento intelectual y profesional. Además, el conocimiento adquirido a través de este proceso puede ser aplicado en la carrera del investigador y puede ser una experiencia enriquecedora en su desarrollo personal y académico.

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

Proponer un modelo de gestión de Recursos Humanos para optimizar el desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023.

2.2. Objetivos Específicos

- Analizar la gestión de recursos humanos actual de la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023.
- Identificar de qué manera contribuye la empresa a mejorar el desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023.
- Establecer las estrategias de gestión de recursos humanos que permitan optimizar el desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023.

3. Marco Teórico

3.1. Marco Conceptual

3.1.1. Administración de Recursos Humanos

La administración de recursos humanos hace referencia a aquellas actividades dirigidas al personal para garantizar el logro de objetivos tanto organizacionales como personales, a través del desarrollo de habilidades, motivación e incentivación del personal (Chiavenato, 2011).

Antes de los cambios por el aumento de la competitividad empresarial y globalización se consideraba que la administración de recursos humanos debía ser llevada únicamente por la organización como si se tratase de cualquier otro recurso en la empresa sin considerar mucho el factor humano. Actualmente ninguna empresa que desee lograr el éxito trata a su personal como recursos para usar y desearlos considerándolos únicamente como un costo extra, sino como socios de grandes capacidades y habilidades que pueden seguir desarrollándose a la par que el resto de la organización.

Para lograr ese punto de vista se tiene en cuenta que:

- Cada persona tiene sus propias competencias destrezas y habilidades acordes a su propia personalidad, que, aplicadas de forma adecuada no es necesario eliminarla.

- Cada persona como ser viviente es capaz de cambiar y mejorar a través del impulso de sus talentos, fomentando la competitividad.
- Estas personas no son meros recursos desechables, sino socios de la empresa los cuales invierten su propio tiempo y dedicación para el crecimiento de la empresa esperando algún tipo de retribución ya sea monetario, a nivel profesional o personal.

3.1.2. Gestión de Recursos Humanos

La gestión de recursos humanos se encarga de todos aquellos procesos relacionados a las personas dentro de la empresa en la búsqueda de promover e incentivar el desarrollo de sus talentos, habilidades y competencias, con una motivación constante para que puedan desenvolverse y alcanzar su potencial máximo logrando los objetivos empresariales. Los directivos encargados de la gestión de recursos humanos tienen la importante tarea de identificar correctamente el talento humano de su personal, aplicando correcta y oportunamente las actividades, políticas y estrategias que garanticen un buen clima laboral que motive el correcto desempeño de su personal, previniendo inconvenientes a futuro (Aleixandre, 2021).

Esta gestión puede incluir actividades básicas como la seguridad, bienestar, remuneraciones y prestaciones para el empleado, y otras que buscan un desempeño más eficiente de los mismos como son las capacitaciones, comunicación, motivación y la práctica de una cultura de trabajo adecuada e implementada dentro de la organización. Todo esto con el objetivo de retener y desarrollar personas eficientes, motivadas y comprometidas con las metas de la empresa, con un perfil correspondiente al puesto asignado, y que contribuyan a un buen ambiente laboral, buenas relaciones interpersonales, logro de objetivos y el aumento de la productividad en calidad (Pereda et al., 2011).

3.1.2.1. Funciones de la gestión de recursos humanos

Uno de los papeles principales de la gestión de recursos humanos dentro de un entorno cambiante y competitivo en todos los ámbitos, es la de adaptar las actividades y procesos de esta área para promover nuevas competencias necesarias en el personal, y que así la empresa sea capaz de mejorar proactivamente de forma eficaz (Chiavenato, 2011).

La gestión de recursos humanos debe determinar qué programas y actividades debe seguir el personal de forma anticipada a los cambios del entorno para lograr los objetivos de la empresa siguiendo una dirección específica, mediante la asignación de tareas a cada departamento, promoviendo la comunicación y buena coordinación dentro del espacio laboral.

Dentro de todas sus funciones tenemos que:

- Evalúa cada uno de los puestos en la empresa en base a sus funciones para determinar el perfil laboral, el cual debe incluir desde las capacidades que requiere, los horarios, responsabilidades, incentivos, entre otros factores.
- Ejecuta actividades de reclutamiento y selección de personal para atraer personas de alto valor y seleccionar a los más aptos para el puesto a través de estrategias previamente establecidas.
- Debe promover procesos de mejora de competencias, habilidades y aptitudes del personal mediante la capacitación y evaluación dentro de su campo laboral.
- Debe potenciar y evaluar el rendimiento del personal para que se mantengan comprometidos con sus labores y con la empresa, esto puede darse a través de la aplicación de herramientas, siguiendo objetivos fijos que promuevan el desarrollo de conocimientos y capacidades del personal.
- Para retener el talento humano es necesario mostrarle al personal cómo sus objetivos profesionales pueden coincidir con el plan a futuro que tiene la empresa.
- También se encarga de mantener una buena comunicación y difusión de información entre todo el personal empresarial para que sea fluida y sin contratiempos.
- Se encarga de fomentar una cultura empresarial en la que el clima laboral sea apto para un buen desempeño de las funciones del personal, así como también mantener un ambiente laboral seguro y promoviendo la salud de los colaboradores.
- Otorgar la remuneración, beneficios y cualquier otro incentivo a los colaboradores.

Por último, también la administración de recursos humanos se encarga del procesamiento de datos relacionados con el personal y puestos de trabajo, pues esto ayudará a que a futuro se pueda analizar y mejorar el entorno de trabajo y los objetivos que estos deben cumplir.

3.1.2.2. Importancia de la gestión de Recursos Humanos

La gestión de recursos humanos debe ser previsiva para poder anticiparse a cualquier cambio que pueda afectar a la organización y todo el personal ya sea por influencia externa o interna, pero basándose en la información previamente recopilada de los colaboradores. De esta forma podrán reaccionar acorde a la situación y los recursos que poseen sin dejar de tener en cuenta la dirección y visión de la empresa.

Si la gestión es capaz de entender las necesidades de su personal y capacitarlo para hacer frente a cualquier problema empresarial, aumentará su rendimiento y motivación. Una mala gestión del personal podría ocasionar una equivocada asignación de puestos para los que la persona no está capacitada, así como desmotivación, bajo rendimiento, y una alta pérdida de talento humano.

Pero para evitar ello no solo es necesario conocer los puestos y asignar el personal correcto para el mismo, si no asegurar que el ambiente laboral y el clima entre todos los trabajadores sea favorable, motivarlos y capacitarlos de forma eficiente, y demostrar que pueden crecer dentro de la empresa. Sin embargo, también es muy importante que esta gestión sea capaz de obtener y procesar datos válidos sobre el personal, las actividades realizadas y la productividad, pues de presentarse algún cambio, no se sabría la causa de este y no se podría actuar en consecuencia (Chiavenato, 2011).

3.1.3. Proceso de contratación

El proceso de contratación es un conjunto de actividades orientadas a la selección y contratación en una organización para la adquisición de nuevos colaboradores. Las fases de este proceso pueden variar dependiendo de las necesidades y recursos disponibles de la empresa para este proceso, pero en general siempre se incluye la preparación o planificación previa, el proceso de selección, y la formalización del contrato entre el empleado y el empleador (Yafac, 2019).

La elaboración adecuada de este proceso permite ampliar la perspectiva más allá de solo un conjunto de requisitos, sino encontrar la esencia de las funciones del puesto vacante y las competencias que este puesto requiere (Yafac, 2019).

- **Perfil del puesto**

El perfil del puesto es elaborado por el departamento de recursos humanos con previa recolección de información sobre los puestos vacantes y las especificaciones individuales que se le exige al postulante (Chiavenato, 2011).

Estas especificaciones, en cuanto al puesto, describen las responsabilidades, funciones, y tareas que solo este puesto realiza y que lo distingue de los demás. En cuanto a las especificaciones para la persona postulante, incluyen características físicas y psicológicas, así como también las competencias, habilidades y aptitudes que se esperan del candidato, ya sea en mayor o menor medida. En conclusión, el perfil del puesto debe incluir las descripciones más esenciales de lo que hace y lo que necesita el puesto vacante (Chiavenato, 2011).

- **Selección de personal**

La selección del personal es la aplicación de procedimientos variados que busca la contratación de los candidatos más óptimos para un perfil de puesto específico. Estos procedimientos pueden variar dependiendo del rubro y actividades a las que se dedica la empresa, sin embargo, muchas empresas se enfocan más en las habilidades y aptitudes del postulante que en el puesto en sí (Chiavenato, 2011).

Durante este proceso se pretende analizar y visualizar al futuro al candidato en el puesto de trabajo vacante, es decir, cómo se va a desenvolver en el cargo durante su estancia en la empresa, no solo teniendo en cuenta el físico, los conocimientos o su manejo de estrés, sino también su capacidad de aprendizaje y en cuánto tiempo lograría adecuarse y lograr alcanzar los objetivos empresariales (Naranjo, 2012).

- **Inducción**

La inducción es un proceso por el cual los nuevos empleados son informados o capacitados para poder integrarse satisfactoriamente a su puesto de trabajo y a la empresa. Durante este proceso se busca familiarizar al nuevo integrante con el clima organizacional, sus metas, sus costumbres, su ética laboral, así como iniciar un proceso de socialización con los demás integrantes de la empresa, y sobre todo con los empleados con quienes tendrá un trato más continuo (Piedra-Mayorga et al., 2023).

Esto se da con el objetivo de que el trabajador se incorpore completamente en sus funciones y en la cultura laboral de la empresa, reduciendo también el impacto que causa un nuevo integrante a los otros empleados (Chiavenato, 2011).

3.1.4. Planificación

La planificación es un proceso mediante el cual se busca la manera más eficiente de alcanzar los objetivos y metas empresariales previamente establecidos. Este proceso requiere de visualización y previsión de las acciones que se aplicarán a través de un análisis de la situación actual, determinar qué se necesita para llevar estas acciones a cabo y cómo afectarán a futuro a la empresa.

La planificación en recursos humanos se enfoca más en brindar personal suficiente y calificado para los puestos de trabajo que contribuyan al logro de objetivos. La planificación en esta área de la empresa debe prever las necesidades de personal para no tener escasez o malas

contrataciones. Esto va a depender también de los objetivos generales de la organización, y de las actividades y necesidades de sus demás áreas (Moreno, 2012b).

- **Funciones**

Las funciones son aquellas actividades asignadas deliberadamente a un responsable de forma adecuada y coordinada, ya sea una persona, un cargo, un área, un proceso, etc. Estas mismas funciones contienen a su vez procedimientos más específicos a seguir, los cuales de ser erróneamente identificados o asignados pueden afectar la calidad del rendimiento y la productividad de la organización.

- **Organización**

La organización es la actividad o el acto de ordenar o coordinar cualquier actividad o recurso (físico, financiero, humano, informático, etc.), que se tenga disponible, con el fin de lograr los objetivos que se desean alcanzar.

- **Cumplimiento**

El cumplimiento es el acto de ejecutar o realizar las acciones, actividades, procedimientos o estrategias previamente planificadas dentro de un tiempo determinado, sin embargo, también puede referirse al cumplimiento de políticas, reglas u objetivos.

Para tener conocimiento de si hubo cumplimiento, se deben tener muy bien especificadas las metas que se esperaban conseguir, y cuáles eran los recursos asignados para ello, pues solo si se sabe qué se quería lograr y cómo se debía lograr se podrá concluir si hubo un cumplimiento o no.

3.1.5. Desarrollo

El termino desarrollo cambia constantemente de enfoque en cuanto a su significado con el paso del tiempo, dependiendo de la perspectiva de la sociedad. El desarrollo en general indica el progreso, crecimiento o evolución de una actividad, persona o cosa, lo cual siempre se basa en la perspectiva a futuro de lo que se desea y en base a qué se puede lograr, sin dejar de lado la participación de factores externos. Sin embargo, para que este desarrollo se llevase a cabo de la forma esperada no solo se debe tener en cuenta la visión a futuro, sino también la participación y consentimiento de todos los involucrados (Dubois, 2021).

En la actualidad, dentro de la sociedad y las organizaciones este desarrollo ya no solo se basa en resultados económicos y de producción, sino también en la satisfacción, autorrealización, y rendimiento de las personas. Dentro de una organización el desarrollo

también debe incluir actividades de motivación, desempeño positivo, y potenciamiento de sus trabajadores (Chiavenato, 2011).

- **Actividades**

Las actividades son el conjunto y/o desarrollo de acciones o tareas realizadas por una persona u organización con fines personales, comerciales, financieros, entre otros.

Dentro de una empresa estas actividades se enfocan en la producción de bienes y/o servicios para un fin económico y de progreso, actividades que son administradas y supervisadas por los altos mandos y sus subalternos (Chiavenato, 2011).

- **Capacitación**

La capacitación es el proceso de formación educativa que se realiza a través de la planificación de actividades que ofrezcan la posibilidad de adquirir o potenciar nuevos o mayores conocimientos, habilidades, y competencias, cuyo objetivo es que el empleado pueda desenvolverse mejor en sus funciones para el logro de objetivos.

A través de esta capacitación debe lograrse ya sea que el empleado pueda desarrollar sus actividades con eficacia, que haya un aumento en su rendimiento, que su actitud sea la adecuada dentro del área laboral, o que se sienta motivado a través de su propio desarrollo como persona o profesional (Chiavenato, 2011).

- **Desarrollo del personal**

El desarrollo del personal es el proceso mediante el cual a través de actividades de capacitación o formación que se les da a los trabajadores, resulta en un aumento de su productividad, rendimiento, motivación y/o desarrollo del talento humano.

El desarrollo del personal actualmente busca la participación no solo de los encargados de recursos humanos, sino también de todos los involucrados dentro de la entidad, para saber qué actividad es más importante para cada persona o grupo con una visión a largo plazo, valorando la capacidad de los empleados y estimulándolos a un aprendizaje continuo en conjunto. A través del desarrollo del personal también se puede obtener un incremento constante de la calidad, productividad, responsabilidad, e independencia dentro de la organización (Chiavenato, 2011).

3.1.6. Desempeño laboral

El desempeño hace alusión a las acciones, comportamientos y resultados que obtiene una persona en relación con los objetivos establecidos. En este se puede reflejar como una persona utiliza sus habilidades, conocimientos y recursos con el fin de alcanzar los resultados deseados. Es importante destacar que el desempeño individual puede tener un impacto bastante significativo en cuanto al desempeño general de un equipo o de una organización. (Chiavenato, 2011)

El desempeño laboral es un estudio que ha sido objeto de investigación durante muchos años, sobre todo en el área de la psicología organizacional. De por si las organizaciones tienen un enorme interés en entender y expresar los variados factores que influyen en el crecimiento y eficacia empresarial, por lo que es necesario que las organizaciones puedan entender y explicar varios aspectos que inciden en el crecimiento y efectividad de las empresas, dando la razón al necesario conocimiento acerca del desempeño laboral (Bautista et al., 2020).

Por ende, debemos destacar la supervivencia a lo largo de las empresas que dependen en gran medida de la capacidad, competencias y conocimientos de sus trabajadores. De motivo que las empresas deben contar con colaboradores competentes y alinear su desempeño con funciones establecidas en sus cargos. Y es por ello que, el desempeño laboral se convierte en la principal fortaleza de una organización, siendo una condición necesaria para lograr resultados sostenibles a lo largo del tiempo (Bautista et al., 2020)

Para lograr medir el desempeño, es necesario someterlo a evaluación a través de indicadores que permitan a la gerencia determinar la efectividad y eficiencia de la labor de los empleados en el logro de objetivos y cumplimiento de la misión organizacional. Estos indicadores deben estar incorporados en un sistema integral de medición del desempeño que permita un seguimiento de manera simultánea y consistente en todos los niveles de la empresa, desde los objetivos estratégicos hasta el desempeño individual de cada empleado (Pedraza et al., 2010).

Varios estudios sobre indicadores de productividad y financieros han demostrado que las empresas que implementan sistemas de administración del desempeño obtienen mejores resultados. La implementación de un sistema de administración del desempeño eficaz puede mejorar los resultados de los empleados y contribuir al éxito general de la organización (Pedraza et al., 2010).

3.6.1.1. Evaluación de desempeño

Es un proceso sistemático el cual tiene como objetivo apreciar como una persona desempeña su trabajo y evalúa su potencial de desarrollo. La evaluación de desempeño puede llevarse a través de diversos procedimientos y se conoce con diferentes nombres, como evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, y demás (Chiavenato, 2011).

La evaluación, permite diferenciar cuál es el desempeño obtenido del desempeño esperado, siendo de ayuda también al momento de identificar errores y problemas dentro de la empresa, tiene la finalidad de estimular y proporcionar retroalimentación al empleado a través de la evaluación individual de su desempeño, identificando fortalezas y áreas de mejora, estableciendo metas de desarrollo y tomando decisiones relacionadas con la compensación, promoción y asignación de responsabilidades, es por ello que dicha evaluación se enfoca más en la calidad del trabajo del empleado y las capacidades y conocimientos necesarios para desarrollar su labor; este aspecto es importante en la gestión de recursos humanos y desarrollo tanto del individuo como de la organización en su conjunto (Chiavenato, 2011).

Se espera también que la evaluación de desempeño informe a los trabajadores el desarrollo de su trabajo y las expectativas que se tiene de ellos, compensarlos por los resultados sobresalientes, realizar las correcciones correspondientes y brindar el apoyo necesario aquellos que necesitan hacer mejoras, todo según a los objetivos organizacionales (Rivero-Remírez, 2019).

Para poder evaluar el desempeño según las aptitudes y competencias de los empleados se pueden identificar varios métodos y/o modelos:

- Evaluación por parte de un superior o evaluación 90°, la cual realiza el supervisor o jefe que tenga conocimiento de las funciones del puesto y el rendimiento del personal.
- Autoevaluación, la cual procura que el mismo trabajador evalúe su desempeño y haga propuestas de mejora.
- Evaluación entre compañeros o evaluación 180°, la cual se da entre personal de una misma área o puesto de trabajo.
- Evaluación de empleado a jefe superior o evaluación 270°, dónde es vital el anonimato del empleado para emitir una opinión o valoración de su jefe.
- Evaluación por parte del cliente, quienes evalúan el desempeño del empleado con quien tuvieron contacto.

- Evaluación 360°, el cual abarca la evaluación de un jefe a su empleado, entre compañeros, de los empleados a sus superiores y la evaluación por parte de los clientes. Este método es más completo, pero a su vez complejo pues suele llevar mayor tiempo de ejecución y análisis.
- Evaluación automatizada, la cual, una vez ha tenido la autorización del empleado, se le hace seguimiento informático continuo, obteniendo una data más precisa (Durán, 2021; Bizneo, 2024).
- Evaluación por objetivos organizacionales, donde se evalúa al personal según al cumplimiento de objetivos previamente establecidos
- Evaluación por competencias, la cual evalúa el personal según el cumplimiento de las competencias, habilidades y aptitudes requeridas para el cargo, siendo este uno de los modelos más utilizados
- Evaluación según la satisfacción del trabajador, se evalúa al personal basado en la percepción de autorrealización del trabajador.
- Evaluación por incidentes críticos, siguiendo la idea de que la persona según su comportamiento puede conducir al éxito o al fracaso este modelo evalúa mediante la observación la conducta del personal identificando si este provoca resultados positivos o negativos.
- Evaluación por costes, la cual evalúa el personal según la relación del coste que origina con los beneficios que otorga.
- Reuniones uno a uno, donde la evaluación se da a través de reuniones entre jefe y empleado para identificar los problemas y qué tipo de medidas son necesarias para solucionarlo en busca del progreso constante (Guartán et al., 2019).

3.6.1.2. Habilidades laborales

Según Irigoin y Vargas (2022) es considerado por una recopilación de varios autores como la construcción de tipo social que hace referencia a aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en situaciones reales de un trabajo, que se obtiene además de por medio de instrucciones, también en gran parte por el aprendizaje de la experiencia. También considera que es una situación profesional de capacidades que permiten ejercer de forma conveniente una actividad, además es importante la aptitud de un individuo para desempeñar la función reiteradas veces productivamente en distintos contextos y teniendo base en los requerimientos de calidad que se esperan por parte del sector de producción. La aptitud se logra

cuando se adquiere y desarrolla conocimientos, habilidades que se logran expresar en el saber, el hacer y el saber hacer.

Es considerado como las competencias a nivel laboral que pueden ser determinadas como un conjunto que se somete a evaluación que permiten desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo, de acuerdo con los estándares históricos y tecnológicos vigentes. Además, que la formación profesional se considera como todas aquellas habilidades y aptitudes que tienen las personas que les permiten desarrollar un trabajo de forma exitosa.

También las competencias profesionales son las cualidades de la personalidad que ayudan a la autorregulación de la conducta del sujeto a partir de la integración de los conocimientos científicos, habilidades y capacidades vinculadas con el ejercicio continuo de una profesión, de forma que los sentimientos, motivos, valores y necesidades permitan facilitar y promover un desempeño eficaz (Urcos et al., 2020).

Siguiendo con el mismo orden de ideas, se consideran que son la capacidad de hacer, efectuar funciones de una ocupación que es específica conforme a los resultados que se desean. De lo cual se visualiza un formato de intersección de conocimiento, comprensión y habilidades, sobre todo en la comprensión del trabajador que facilita conocer los objetivos de lo que nace y lo que serían sus funciones con determinados objetivos (Inacap, 2013).

Clasificación

Se puede llegar a diferenciar varios tipos de competencias que en este caso son tres como:

- Competencia Básica: de la cual hace referencia a las habilidades básicas como la lectura, escritura, comunicación, oral y matemáticas básicas
- Competencias Genéricas: hace alusión a los comportamientos laborales propios del desempeño en distintos campos o actividades que usualmente son relacionadas con la interacción de tecnologías de forma general. Así como el manejo de equipos o herramientas como la negociación, planeación, el control y la interacción con clientes.
- Competencias específicas: refieren de forma directa al ejercicio de ocupaciones concretas y que no son fáciles de transferir un ámbito a otro, debido a sus características tecnológicas. Así como la operación de maquinaria de control numérico, chequeo de pacientes, elaboración de estados financieros (Inacap, 2013).

Es por ello que se puede decir que las competencias a identificar forman parte de dimensiones clave dentro la gestión de estas, con el objetivo de determinar cuáles necesita un individuo para poder desempeñar de forma apropiada a una actividad determinada. Hoy en día las actividades son caracterizadas por el enorme creciente de tecnologías de información y comunicación en gran parte por la presión de mercado, por lo que a los empleados se les impone la formación de nuevas y distintas competencias. Siendo necesario crear nuevas competencias, una vez se identifique cuales necesitará el empleado y por lo tanto se le someterá a evaluación para ver su desarrollo posterior.

- **Nivel de conocimiento**

El conocimiento es importante aún más que el capital físico, ya que su valor no deja de aumentar, esto quiere decir que el caudal no disminuye, al contrario, se complementa con el de otros. Es importante incrementar el capital intelectual, de forma que las organizaciones lleguen a transformarse en organizaciones de conocimiento, es por ello que, para transformar y convertir información en conocimiento rentable, se da a través del procesamiento de nuevos productos, servicios, nuevas soluciones y creatividad e innovación (Chiavenato, 2011).

Según Flores (2005) en definición por varios autores, se puede decir que el conocimiento es considerado la capacidad que tiene un individuo para lograr resolver ciertos problemas, además la información que posee es la de su mente, personalidad subjetiva, que puede ser relacionada con procedimientos, hechos, conceptos, observaciones los cuales se pueden volver elementos estructurales. Es por ello que, la información que se obtiene se convierte en conocimiento después de que es procesada en la mente del individuo para posteriormente esta sea comunicada a otras personas ya sea por texto, formatos electrónicos, comunicación oral o escrita.

Además, se puede decir que existen dos tipos de conocimiento:

- Conocimiento Tácito, expresado a través del lenguaje de tipo formal, el cual se comprende como lo aprendido gracias a la experiencia personal e involucra factores intangibles como las creencias, punto de vista propio y valores.
- Conocimiento Explicito, es de por si las matemáticas, manuales, especificaciones, etc. Las cuales pueden ser transmitidas fácilmente de un individuo a otro (Florez, 2005).

En resumen, el conocimiento tiene procedencia en el exterior siendo este diseminado por las organizaciones, y acumulado como parte fundamental de base para el conocimiento de

la compañía y siendo utilizado por aquellos que se encargan de desarrollar nueva tecnología y realizar el diseño de nuevos productos. Es por ello que esta actividad interna y externa es la que motiva la innovación continua que genera ventajas competitivas (Florez, 2005).

Existe una perspectiva acerca del capital intelectual en las empresas que identifica que:

1. Si se quiere conservar y desarrollar el conocimiento, las organizaciones deben poder ofrecer un trabajo estimulante que otorgue a las personas experiencias y conocimientos.
2. El conocimiento aporta a sus directivos constituyentes, siendo este la riqueza más importante de las organizaciones.
3. Las empresas necesitan tener estrategias claras del área de RRHH para mantener interesados a los directivos.
4. Los directivos que poseen gran cantidad de conocimiento son los que en mayor medida contribuyen al éxito.
5. Es importante que las organizaciones se transformen rápidamente en organizaciones de aprendizaje para poder emplear adecuadamente el conocimiento.
6. Si se quiere tener éxito en la era de la información las organizaciones deben optar la perspectiva del conocimiento e invertir con vigor en él. (Chiavenato, 2011)

Actualmente el conocimiento constituye el recurso productivo con mayor importancia dentro de las organizaciones, y la tendencia es que cada vez cobre mayor importancia para el éxito de la organización (Chiavenato, 2011)

- **Uso de los recursos**

Los recursos y herramientas de trabajo son elementos fundamentales para que los trabajadores puedan desempeñar sus laborales de manera efectiva. Aunque los empleados estén altamente motivados, si no cuentan con los recursos adecuados, no podrán realizar su trabajo de manera óptima. Por lo tanto, proporcionar a los trabajadores los medios necesarios para llevar a cabo sus tareas es un aspecto crucial dentro de la supervisión del desempeño. Proporcionar los recursos necesarios es una parte fundamental de la supervisión del desempeño, ya que influye en la productividad, calidad y eficiencia de las tareas realizadas por los empleados (Queipo y Useche, 2002)

Los recursos laborales son elementos físicos, psicológicos, organizacionales o sociales que están relacionados con el trabajo y que pueden tener un impacto en el desempeño y bienestar de los trabajadores. Estos recursos pueden tener diferentes funciones:

1. Reducción de las exigencias del trabajo: Los recursos laborales pueden ayudar a reducir las demandas físicas y psicológicas asociadas al trabajo, disminuyendo los costos fisiológicos y psicológicos para los empleados. Por ejemplo, proporcionar equipos ergonómicos o implementar medidas de seguridad en el lugar de trabajo.
2. Contribución a la consecución de los objetivos del trabajo: Algunos recursos laborales son fundamentales para lograr los objetivos del trabajo, Pueden incluir herramientas, tecnológicas, información, capacitación o apoyo de colegas y superiores. Estos recursos facilitan la realización de tareas y contribuyen al éxito en el logro de metas y resultados.
3. Estimulación del crecimiento personal y desarrollo: Los recursos laborales también pueden promover el crecimiento personal, el aprendizaje y el desarrollo de empleados.

Es por ello que los recursos laborales son elementos que pueden influir en el desempeño y bienestar de los trabajadores, al reducir las exigencias del trabajo, contribuir a la consecución de los objetivos y estimular el crecimiento personal y desarrollo. Reconocer y proporcionar los recursos adecuados a los empleados es fundamental para promover un ambiente laboral saludable y productivo (Bakker y Demerouti, 2013).

- **Calidad del trabajo**

Definimos la calidad del trabajo como las dimensiones que se encuentran relacionadas con el trabajo de las personas permitiéndoles el desarrollo de sus capacidades, ampliar sus opciones de vida y obtener mayores grados de libertad. Se consideran relevantes en el contexto laboral. Las dimensiones son captadas a través de variables cuantificables, es importante tener en cuenta que estas variables reducen los conceptos y fenómenos descritos a una sola dimensión. Se utilizan diecisiete variables de calidad agrupadas en seis dimensiones.

1. Primera dimensión, Intensidad y condiciones de trabajo: Las horas trabajadas o jornada laboral, el lugar o sitio de trabajo y las horas extras remuneradas son aspectos relevantes que influyen en la calidad del trabajo. La jornada laboral puede ser valorada de manera negativa cuando el individuo trabaja más de 48 horas, ya que puede generar agotamiento, estrés y dificultades para equilibrar el trabajo y la vida personal. Por ello se valora de forma positiva cuando el individuo trabaja menos de 48 horas y no desea trabajar más, ya que esto permite disponer de tiempo para el descanso, la recreación y otras actividades fuera del trabajo.
2. Segunda dimensión, Ingreso: esta dimensión se valora por 3 indicadores. El primero es tomado del criterio normativo y valora el ingreso con relación al salario mínimo que se

encuentra vigente cada año. El segundo, es la teoría del capital humano y valora el ingreso en relación con lo que las personas deben ganar de acuerdo con su educación y experiencia, además se toma en cuenta las condiciones y el mercado. Y el tercero se considera los subsidios que se reciben por parte del trabajo.

3. Tercera dimensión, Protección Social: tiene tres indicadores. Los dos primeros consideran la seguridad social en salud y en pensiones; estos están considerados directamente con el trabajo, explicando que se encuentran cotizantes en el sistema de seguridad social, los cotizantes pueden ser los asalariados o independientes, los ciudadanos pobres se consideran no cubiertos. El tercer indicador cubre o no en seguros frente a riesgos profesionales, accidentes, enfermedades u otros riesgos de salud ocupacional.
4. Cuarta dimensión, la estabilidad: tiene tres indicadores, el primero es un conjunto de características del trabajo con o sin contrato, el contrato verbal o escrito, es considerado fijo o indefinido. El segundo indicador es ser parte de una asociación gremial o sindical. Y el tercer indicador es la antigüedad laboral, indicador de estabilidad laboral.
5. Quinta dimensión, Subjetiva del trabajo: en esta se evalúa en tres formas, el nivel general de satisfacción, segundo evalúa la estabilidad en el trabajo y, por último, la tercera evalúa la compatibilidad entre trabajo y familia.
6. Sexta dimensión. Subempleo: hace referencia a la medios o bajos ingresos, también evalúa el subempleo la existencia de un segundo empleo, por ello se considera que la variable es negativa si la persona cuenta con un segundo empleo, pero positiva si no lo tiene (Pineda y Acosta, 2011) (Pineda & Acosta , 2011)

3.6.1.3. Condiciones del trabajo

Las condiciones del ambiente de trabajo se tienen en cuenta en la evaluación del desempeño, ya que pueden influir en la productividad, el rendimiento y la adaptación de la persona, Esto incluye considerar si el ambiente de trabajo es desagradable, adverso o presenta riesgos, así como se requiere una sólida adaptación por parte del ocupante para mantener su productividad y rendimiento en sus funciones. Es por ello que la evaluación también abarca el grado de adaptación de la persona al ambiente y al equipo de trabajo, con el objetivo de facilitar su desempeño. Se comprende los siguientes factores en el ambiente de trabajo y riesgos de trabajo. (Chiavenato, 2011)

Tres grupos de condiciones influyen en gran medida en el trabajo:

1. Condiciones ambientales: iluminación, temperatura, ruido, etcétera.
2. Condiciones de tiempo: duración de la jornada laboral, horas extras, periodos de descanso, etcétera.
3. Condiciones sociales: organización informal, relaciones, estatus, etcétera.

La higiene laboral se enfoca principalmente en el primer grupo mencionado, en las condiciones ambientales del trabajo, aunque también considera los otros dos grupos en menor medida. Al referirnos a las condiciones ambientales del trabajo, nos estamos refiriendo a las circunstancias físicas que rodean al empleado mientras ocupa su puesto en la organización, por ello hace referencia al entorno físico en que el empleado realiza sus tareas.

Existen tres puntos fundamentales en las condiciones laborales en el ambiente de trabajo que sería la iluminación, ruido y condiciones atmosféricas.

1. **La iluminación:** en el contexto de la higiene laboral se refiere a la cantidad de luz que llega al lugar de trabajo del empleado, es importante destacar que no se trata de la iluminación en general, sino específicamente de la cantidad de luz en el punto focal donde se realiza la tarea.

Los estándares de iluminación se establecen teniendo en cuenta el tipo de tarea visual que se realice, cuanto mayor sea la concentración visual del empleado en detalles y minucias, mayor será la necesidad de una luminosidad adecuada en el punto focal del trabajo (Chiavenato, 2011).

2. **Ruido:** En el contexto de la higiene laboral se define como un sonido o barullo indeseable, y se caracteriza principalmente por su frecuencia e intensidad. La frecuencia del sonido se refiere al número de vibraciones por segundo que emite la fuente de ruido, y se mide en ciclos por segundo (cps). Por otro lado, la intensidad del sonido se mide en decibelios (dB)

Aunque algunas investigaciones sugieren que el ruido en sí mismo puede no afectar directamente el desempeño en el trabajo, si tiene un impacto significativo en la salud del empleado, especialmente en lo que respecta a la audición. La exposición prolongada a niveles elevados de ruido puede provocar una pérdida progresiva de la audición, y la gravedad de esta pérdida está relacionada con el tiempo de exposición. Cuanto más tiempo este expuesto un empleado a niveles altos de ruido, mayor será el riesgo de sufrir una disminución permanente de su capacidad auditiva. La pérdida de audición causada por la exposición al ruido puede ser gradual y acumulativa, lo que significa que se

produce a lo largo del tiempo y puede empeorar con la exposición continua. (Chiavenato, 2011)

3. **Temperatura:** La temperatura es una condición ambiental crucial en el entorno laboral. Algunos puestos de trabajo se caracterizan por tener temperaturas elevadas, como aquellos cercanos a hornos en una siderúrgica, en una empresa cerámica o en una herrería, en estos casos, los empleados deben usar ropa adecuada para proteger su salud y minimizar los efectos negativos del calor.

Por otro lado, existen puestos de trabajo en los que se enfrentan a temperaturas bajas, como en cámaras frigoríficas. En estos casos, también es necesario que los empleados utilicen ropa adecuada para mantener su salud y protegerse del frío. La insalubridad puede ser la característica destacada en estos entornos, por lo que es necesario que los empleados tomen medidas para garantizar un entorno de trabajo seguro y saludable, incluyendo la implementación de medidas de control y suministro de equipos de protección personal adecuados. (Chiavenato, 2011)

4. **Humedad:** La humedad es otra condición ambiental significativa en el entorno laboral, algunos lugares de trabajo pueden tener altos niveles de humedad debido a requerimientos específicos en el proceso de producción. Tanto la humedad como la baja humedad pueden tener impactos negativos en la salud y el bienestar de los empleados, y crear un entorno laboral seguro y saludable. (Chiavenato, 2011)

- **Seguridad**

La seguridad en el trabajo son medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas que se utilizan para prevenir accidentes y eliminar las condiciones inseguras del ambiente. La seguridad es una responsabilidad de línea y una función de un conjunto de trabajadores. En otras palabras, cada jefe es responsable de los asuntos de seguridad de su área, aunque exista en la organización un organismo de seguridad para asesorar a todas las jefaturas con relación a este asunto. Un plan de seguridad tiene los siguientes requisitos:

1. La seguridad es una responsabilidad de línea y una función de staff frente a su especialización.
2. Las condiciones de trabajo, el campo en donde se encuentre sus actividades, el tamaño, la localización de la empresa, etc., determinan los medios materiales preventivos.
3. La seguridad no debe limitarse sólo al área de producción. Las oficinas, los depósitos, etc. también ofrecen riesgos, cuyas situaciones podrían afectar a toda la empresa.

4. Para el plan de seguridad es importante la adaptación del hombre al trabajo (selección de personal), adaptación del trabajo al hombre (racionalización del trabajo), además de los factores sociopsicológicos, razón por la cual ciertas organizaciones vinculan la seguridad al órgano de recursos humanos.
5. La seguridad dentro del trabajo en determinadas organizaciones puede llegar a mover los elementos para el entrenamiento y preparación de técnicos y operarios.
6. Es importante la aplicación de los siguientes principios:
 - Apoyo activo de la administración, que comprende: mantenimiento de un programa de seguridad completo e intensivo; discusión con la supervisión, en reuniones periódicas, de los resultados alcanzados por los supervisores.
 - Mantenimiento del personal dedicado exclusivamente a la seguridad.
 - Instrucciones de seguridad para cada trabajo.
 - Instrucciones de seguridad a los empleados nuevos. Éstas deben darlas los supervisores, que pueden hacerlo en el sitio de trabajo con perfecto conocimiento de causa. Las instrucciones generales quedan a cargo de la sección de seguridad.
 - Ejecución del programa de seguridad intermedio de la supervisión. Son las personas clave en la prevención de accidentes. -Integración de todos los empleados en el espíritu de seguridad. Deben emplearse y desarrollarse todos los medios de divulgación para que los empleados lo acepten y asimilen.
 - Ampliación del programa de seguridad fuera de la compañía. Busca la seguridad del empleado en cualquier lugar o en cualquier actividad, y la eliminación de las consecuencias de los accidentes ocurridos fuera del trabajo, que son semejantes, en extensión y profundidad, a los ocurridos en la empresa.
 - No debe haber confusión entre la ART y el organismo de seguridad.

Identificación de las causas de accidentes

Las principales causas de accidentes son:

1. Agente. Se define como el objeto o la sustancia (máquinas, local o equipo que podrían protegerse de manera adecuada) directamente relacionado con la lesión, como prensa, mesa, martillo, herramientas, etc.
2. Parte del agente. Aquella que está estrechamente asociada o relacionada con la lesión, como el volante de la prensa, la pata de la mesa, el mango del martillo, etc.

3. Condición insegura. Condición física o mecánica existente en el local, la máquina, el equipo o la instalación (que podría haberse protegido y reparado) y que posibilita el accidente, como piso resbaladizo, aceitoso, mojado, con altibajos, etc.
4. Tipo de accidente. Forma o modo de contacto entre la gente del accidente y el accidentado, o el resultado de este contacto, como golpes, caídas, resbalones, etc.
5. Acto inseguro. Violación del procedimiento aceptado como seguro. Dejar de usar equipo de protección individual, distraerse o conversar durante el servicio, fumar en área prohibida.
6. Factor personal de inseguridad. Cualquier característica, deficiencia o alteración mental, psíquica o física, accidental o permanente, que permite el acto inseguro. Son problemas como visión defectuosa, fatiga o intoxicación, problemas de hogar, desconocimiento de las normas y reglas de seguridad. (Chiavenato, 1999)

- **Salud**

La salud laboral, se puede interpretar como el estado o circunstancias de la seguridad física, mental y social en que están los trabajadores en sus puestos de trabajo, con el fin de prever medidas de control dirigidas a fomentar el bienestar y reducir los riesgos, de ser posible eliminarlos. De forma que la salud laboral o en el trabajo, se vuelva una especialidad de la medicina del trabajo.

La Organización del trabajo (OIT) desarrolla y aplica una cultura de seguridad y salud preventiva en el trabajo.

La organización Panamericana de la salud (OPS) considera que el sitio de trabajo es un entorno primordial para promocionar la salud, los ambientes de trabajo saludables son los bienes más preciados de las personas, comunidades y países.

Promoción de salud en el trabajo

En el lugar de trabajo, se incorporó la propuesta de trabajo saludable en la carta Ottawa, en donde se exponen los siguientes puntos de acción en los sitios de trabajo.

- Fortalecimiento de acciones en grupo y participación de la comunidad trabajadora.
- Políticas de trabajo saludables para todos los sectores de vida productiva.
- Desarrollo de habilidades personales y responsabilidades colectivas con razón a la gestión de salud, autocuidado desarrollo personal y seguridad. (Matabanchoy, 2012)

3.6.1.4. Motivación

Diversos autores precisan que se encuentra relacionada con la conducta humana, y se basa en el comportamiento en donde se ve causado por factores internos y externos en los que el deseo y las necesidades generan la energía necesaria que incentiva al individuo a realizar actividades que logran cumplir el objetivo propuesto. También se considera un proceso mediante el que las personas, ejecutan actividades determinadas, logrando resolver los objetivos con el esfuerzo del desarrollo a fin de satisfacer necesidades y expectativas, en donde la satisfacción puede ser mayor o menor dependiendo del esfuerzo. Además, se considera la motivación como un conjunto de procesos psíquicos que se llegan a vincular con los estímulos externos y mantienen un intercambio con la personalidad influenciada generando satisfacción o no (Peña y Villon, 2018).

De los factores internos que influyen en la conducta humana, daremos atención a la motivación. Es complicado de entender el comportamiento de las personas sin tener un mínimo conocimiento de lo que lo motiva. No es fácil definir el concepto de motivación, pues se utiliza en sentidos diversos. De manera general, motivo es todo lo que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una tendencia concreta, a un comportamiento específico. Ese impulso a la acción puede ser consecuencia de un estímulo externo (proveniente del ambiente) o generarse internamente por los procesos mentales del individuo. (Chiavenato, 2011)

- **Responsabilidad**

Responsabilidad refiere a una evaluación acerca de las repercusiones que las decisiones y actuaciones que tomamos que pueden generarse en el entorno. De tal forma que, la responsabilidad incluye a todas aquellas personas o entidades, tanto a nivel macro (Estados, organizaciones internacionales, organizaciones empresariales multinacionales, etc.) como a nivel micro (ciudadanos). De ahí que la añadidura del término Empresarial identifique tan sólo a un sector del universo de implicados: las organizaciones empresariales.

Con respecto al ámbito ético, surge en un contexto en el cual, debido a las exigencias de los consumidores, las organizaciones de tipo empresarial han tomado conocimiento que no es suficiente el cumplimiento de las normas jurídicas, sino que también, deben cumplir con una serie de conductas o comportamientos de contenido ético para legitimar su accionar (Morillo, 2012)

- **Logro**

El logro tiene como motivación el impulso de sobresalir, de llegar a obtener la consecución de metas, de esforzarse por el éxito. El incentivo natural de la necesidad de logro es “hacer algo mejor”, aunque las personas suelen hacerlo por muchas razones: caerle bien a otros, evitar críticas, la aprobación de los demás o conseguir una recompensa. Sin embargo, debería estar implicado en el motivo de logro es el actuar bien por sí mismo, por la satisfacción de hacerlo mejor.

La consecuencia de una intensa necesidad de logro es el éxito profesional. Ya que los resultados de las investigaciones hechas en situación de laboratorio con estudiantes universitarios pudieron generalizarse, concluyendo que las personas con alta necesidad de logro tendían a buscar tareas moderadamente retadoras. Estos estudios también determinaron de que el motivo de logro es un factor clave en el desarrollo económico.

Otra de las consecuencias sociales de la necesidad de logro es que los individuos con alta necesidad de logro mostraron una mayor movilidad ascendente que los de baja necesidad de logro. La motivación es el impulso del logro que fomenta la superación en situaciones de rendimiento, preocupación por hacer las tareas cada vez mejor, lograr objetivos difíciles y alcanzar un nivel de resultados óptimo, ocupa un rol esencial no sólo por su influencia en la realización de actividades sino también en la orientación motivacional en las relaciones sociales (Astorga y Menezes, 2016).

- **Reconocimiento**

El objetivo de reconocer a los empleados se enfoca en admitir los logros y alentar a la persona a obtener los mismos resultados en el futuro cercano. Una vez se haya reconocido al empleado hay que seguir el proceso ya que las expectativas serán mayores y en caso de dejar el reconocimiento de lado, provocara decepción en el individuo.

El reconocimiento se comprende como prácticas hechas para premiar y/o felicitar a sus colaboradores buscando reforzar comportamientos y conductas positivas que se encuentren alineadas con la estrategia de su empresa y orientadas a incrementar la productividad. La recompensa es recibida a cambio de un servicio. Los estudios han podido comprobar que el reconocimiento tiene influencia positiva sobre el desempeño; dentro de las recompensas por trabajo podemos mencionar; el sueldo base, bonos, acciones, efectivo, incentivos, certificados de regalo, premios, felicitaciones; buscan fomentar a que los empleados sigan realizando cierta acción o comportamiento deseado por la organización.

El reconocimiento es una buena herramienta que puede influenciar el comportamiento humano de forma efectiva. Para poder establecer un sistema de reconocimiento debemos estar conscientes de que éste debe predicar la justicia y distribución equitativa, y debe también tener en cuenta la competitividad externa. (Joglar, 2014)

3.2. Antecedentes

Internacionales

Gaspar-Castro (2021), publicó una investigación sobre la gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas, cuyo propósito era realizar un análisis de la gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño del trabajo; la metodología fue documental, no experimental, descriptiva; obteniendo como resultados que es importante para las empresas atraer y desarrollar al personal para asegurar que se potencien sus destrezas y capacidades, ya que permite administrar, aprovechar y desarrollar las cualidades humanas del personal; concluyendo que contar con el talento humano adecuado es primordial para las organizaciones, por lo que es imprescindible la incorporación de capacitación al personal en base a las funciones que desempeñan; recursos humanos se encarga de gestionar el talento humano y lograr así promover el desempeño laboral, garantizando que se comprometan con los objetivos, visión, misión, políticas y cultura empresarial.

Didit et al., (2020) publicaron un estudio en una empresa estatal en uno de los distritos de Java Occidental (Indonesia) con una muestra de 113 empleados, para determinar cuál es la influencia de la calidad de los recursos humanos en el desempeño laboral, y la lealtad de los empleados. A través del procesamiento de datos se tuvo como resultado que según sus hipótesis planteadas referente a la calidad en RRHH tienen un impacto significativo en los que respecta al desempeño laboral, así como en el indicador de lealtad de los trabajadores. Concluyó que es necesaria la mejora de la calidad de los recursos humanos potenciando las capacidades y competencias de los empleados dependiendo de las necesidades y metas de la empresa, esto a través de diferentes actividades, y comunicando claramente a los empleados cuál es su función y qué se espera de su trabajo para el logro de objetivos de la empresa.

Armijos et al., (2019), publicaron una investigación sobre la gestión de administración de los recursos humanos, con el propósito de analizar bajo la concepción actual la gestión de las empresas de los recursos humanos; el estudio fue realizado a través de la recopilación y análisis de datos bibliográficos; la metodología fue histórico - lógico, científica,

conceptualizando la gestión de recursos humanos, y definiendo sus objetivos y funciones. Concluyeron que los recursos humanos son una parte clave de cualquier empresa y su gestión es de suma importancia para cumplir los objetivos organizacionales y lograr el éxito empresarial; actualmente ya no se trata solo de atraer y contratar empleados, sino de buscar su desarrollo dentro de la empresa, y para ello el departamento de recursos humanos es el principal responsable de su administración para garantizar el bienestar y el crecimiento profesional de los empleados.

Nacional

Quintano (2022), realizó una investigación sobre Gestión de recursos humanos y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Huanta – 2020, con el propósito de determinar la relación entre las variables de investigación; la metodología fue cuantitativa, básica, descriptiva, correlacional; concluyendo que existe una relación positiva entre la gestión de recursos humanos y desempeño laboral, entre el reclutamiento de personal y el equipo de trabajo no existe relación, en cuanto al clima organizacional y la satisfacción laboral, y entre el liderazgo del personal y la motivación si existe una relación directa.

Marquez (2020), realizó una investigación sobre Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores en una empresa de fabricación de metales, ubicada en Lima, en el año 2020, cuyo propósito era determinar la relación existente entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral; la metodología fue descriptiva y de revisión documental; concluyendo que la investigación le brinda un aporte significativo a la alta gerencia de las empresas, ya que los orienta sobre cómo realizar la gestión de recursos humanos para potenciar el talento humano en los empleados cuyo resultados será lograr un buen desempeño laboral y bienestar entre los empleados.

Chavez (2018), realizó una investigación sobre la Gestión de recursos humanos y desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins – Lima, 2017, con el propósito de determinar la relación entre las variables de investigación; la metodología fue básica, correlacional, hipotético deductivo, no experimental transversal; obteniendo como resultado que existe un nivel de significativamente positiva alta, el nivel de recursos humanos es medio y el nivel de desempeño laboral es medio, lo que refleja que el nivel de desempeño laboral depende de la gestión de recursos humanos; concluyendo que el nivel de relación entre las variables es alta, de igual manera se determinó que existe una

relación entre el desempeño laboral y el mantenimiento de personas, el desarrollo de las personas y el control de las personas.

Rojas (2018), llevó a cabo una investigación sobre la Gestión de recursos humanos y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Cesca, San Juan de Miraflores-2018; con el propósito de establecer la relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral en la empresa antes mencionada; la metodología fue aplicada, descriptiva correlacional; obteniendo como resultado que era aceptada la hipótesis alterna ya que el valor de Pearson es > 0.05 lo que indica que existe una relación significativa entre ambas; concluyendo que entre la selección de personal, clima laboral y la comunicación organizacional y el desempeño laboral hay una relación significativamente alta.

Local

Fasabi (2019), realizó una investigación sobre la Relación del área de gestión del talento humano y el desempeño laboral de los empleados de la empresa Tobiano E.I.R.L. en Arequipa, 2018, cuyo propósito era determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa mencionada; la metodología fue cuantitativa, no experimental, correlacional, transversal; para la cual llevo a cabo encuestas a 50 empleados de la empresa, procesando los datos adquiridos a través del coeficiente de correlación de Pearson para determinar la dependencia entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Se llegó a la conclusión de que la gestión del talento humano si tiene influencia y está relacionada con el desempeño laboral de los empleados, desde las actividades de reclutamiento y selección, hasta la capacitación y motivación del trabajador. Así mismo recomienda contar con personal capacitado para la selección de profesionales, y la capacitación y concientización del trabajo en equipo para el desarrollo de las competencias de los trabajadores.

Escalante y Aquisé (2021), realizaron una investigación sobre la Gestión de recursos humanos y su relación con el desempeño laboral de los agentes de seguridad privada de la empresa Proseguridad S.A. Arequipa, 2021; a través de la recopilación de datos y análisis estadístico, para determinar la relación entre las variables de estudio; la metodología fue hipotético - deductivo, no experimental, cuantitativa, transversal, correlacional. Para ello realizaron encuestas a 171 trabajadores y procesando los datos con el software SPSS. Concluyeron que, si existe una relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de forma significativa, donde se incluye la comunicación entre la empresa y el trabajador, su desarrollo profesional, su eficacia en sus labores, y la relación que tiene con la

empresa. Los autores recomendaron realizar capacitaciones actualizadas al personal de recursos humanos, y contribuir a la formación profesional de los demás trabajadores, así como evaluar continuamente el desempeño laboral y profundizar estudios sobre las actividades necesarias y relevantes que realiza Recursos Humanos.

Llerena (2019), realizó una investigación sobre la propuesta de un plan estratégico para la gestión del talento humano en una empresa minera; cuyo propósito era proponer un plan estratégico en una empresa minera en el área de recursos humanos, siguiendo la misión, visión y objetivos de la misma, sin dejar de lado su situación actual y la influencia del entorno, con el fin de mejorar la deficiencia de los procesos en el área de recursos humanos por la rotación de personal y puestos continuamente vacantes; la metodología fue no experimental, transversal, descriptivo – correlacional, enfoque mixto; a través del análisis inicial se concluye que la empresa es estructural y económicamente viable para implementar el plan estratégico, enfocado en la captación de personal calificado, mejorar los procesos de selección, desarrollar el potencial del personal y retener talento humano, mejorando así la gestión del personal. El autor recomienda implementar las estrategias siguiendo las necesidades de la empresa, con una comunicación estable y siguiendo la metodología de Fernando D'Alessio en las diferentes áreas de la empresa.

4. Hipótesis

Dado que la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., tiene un gran movimiento comercial requiere de personal que cumpla con las exigencias y desempeñen sus funciones correctamente para beneficio de la empresa y del personal. Por lo cual, es probable que la propuesta de un modelo de gestión de Recursos Humanos optimice el desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023.

4.1. Hipótesis específicas

- La gestión de recursos humanos actual de la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023 es deficiente.
- El nivel de desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023 es bajo.
- Las estrategias de gestión de recursos humanos permitirán optimizar el desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023.



CAPÍTULO II

CAPÍTULO II PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

1. TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y MATERIALES DE VERIFICACIÓN

1.1. Técnicas

Para el desarrollo de la investigación, se utilizaron como técnicas de recolección de datos la observación directa y la encuesta, y el instrumento utilizado fue el cuestionario, el cual permitió obtener la información necesaria para realizar la propuesta del modelo de gestión de recursos humanos.

1.2. Instrumentos

Para la recopilación de datos se aplicó el cuestionario. El cuestionario con diseño propio cuenta con la validación por el juicio de dos expertos (anexo 2). De igual manera, se realizó la fiabilidad de alfa de Cronbach por el programa estadístico SPSS versión 25, obteniendo una confiabilidad de 0.828, tal como se evidencia en la siguiente tabla:

Tabla 3 Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,828	34

SPSS versión 25

1.3. Estructura de los instrumentos

Tabla 4 Cuadro de coherencia

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valoración	Instrumento
Independiente: Gestión de Recursos Humanos	Proceso de contratación	Perfil del puesto Selección de personal Inducción	1,2 3,4 5,6	Nominal	Cuestionario
	Planificación	Funciones Organización Cumplimiento	7,8 9,10 11,12	Nominal	Cuestionario
	Desarrollo	Actividades Capacitación y Desarrollo del personal	13,14 15,16	Nominal	Cuestionario
Dependiente: Desempeño laboral	Habilidades laborales	Nivel de conocimiento	17,18 19,20	Nominal	Cuestionario

	Uso de los recursos	21,22		
	Calidad del trabajo			
Condiciones del trabajo	Seguridad	23,24	Nominal	Cuestionario
	Salud	25,26		
Motivación	Responsabilidad	27,28	Nominal	Cuestionario
	Logro	29,30		
	Reconocimiento	31,32		

2. Campo de Verificación

2.1. Ámbito

El estudio se llevó a cabo en la Joya – Provincia de la Joya

2.2. Temporalidad

Los datos que se estudiaron correspondieron a un período de 6 meses.

2.3. Unidades de Estudio (Universo y Muestra)

La población estuvo conformada por la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023. La cual se encuentra constituida por un total de 34 empleados, que cumplen funciones en diversas áreas de la empresa como se detalla a continuación:

Tabla 5 Población

Área	Cantidad
Gerencia	01
Administración	01
Facturaciones y registros contables	01
Tesorería pagos de proveedores, compra de insumos y cancelaciones de facturas de compras	01
Riego general	02
Encargado de traslado de personal, movilización de insumos, accesorios y mercaderías	01
Jefa de personal	01
Personal obrero	25
Seguridad	01
Total	34

Tomando en cuenta que la población está constituida por un grupo pequeño de trabajadores, se realiza un muestreo no probabilístico por conveniencia por lo que la muestra estuvo constituida por la totalidad de la población, constituida por 34 trabajadores.

2.4. Estrategia de recolección de Datos

2.4.1. Criterios para el manejo de resultados

Para el desarrollo de la investigación, las investigadoras aplicaron la encuesta a los trabajadores por medio del cuestionario para recolectar la información necesaria que le permita determinar cuál es la situación actual de la empresa en lo que respecta a la gestión de recursos humanos y el nivel del desempeño laboral en la empresa objeto de estudio, para poder establecer el modelo que se adecue a sus necesidades y requerimientos.

2.4.2. Organización

Una vez recolectada la información se procedió a:

1. Cuestionario: Se incorporó la información al programa estadístico SPSS, para procesar los resultados y obtener resultados numéricos mediante tablas y gráficos que se fueron interpretados en base a los resultados obtenidos.

2.5. Recursos necesarios (Humanos, Materiales, Financieros)

2.5.1. Recursos humanos

El desarrollo de la investigación requiere de personal humano, para esta investigación contó principalmente con el aporte de las investigadoras para la investigación teórica, aplicación de instrumentos y recopilación y análisis de los datos, también se contó con el apoyo del asesor de la universidad.

2.5.2. Recursos materiales

Corresponde a los materiales necesarios para la buena ejecución de la presente investigación siendo posible la recopilación y análisis de los datos obtenidos, entre los materiales a utilizar se encuentra:

Tabla 6 *Recursos materiales*

Nº	Descripción	Cantidad
1	Computadora	2
2	Escritorio	2
3	Silla	2
4	Impresora	1
5	Papel Bond	2 cientos
6	Fotocopias	60
7	Lapiceros	4
8	Cuadernos	2

Elaboración propia

2.5.3. Recursos financieros

Es necesario contar con recursos financieros para desarrollar la presente investigación y contar con los recursos materiales requeridos entre otros gastos que forman parte del proceso de investigación los cuales se detallan a continuación:

Tabla 7 *Recursos financieros*

Nº	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
1	Papel Bond	2 cientos	S/. 15.00	S/. 30.00
2	Fotocopias	60	S/. 0.20	S/. 12.00
3	Lapiceros	4	S/. 1.00	S/. 4.00
4	Cuadernos	2	S/. 15.00	S/. 30.00
5	Memoria USB	2	S/. 24.00	S/. 48.00
6	Movilidad		S/. 250.00	S/. 250.00
7	Refrigerio	30	S/. 5.00	S/. 150.00
8	Otros			S/. 300.00
Total				S/. 824.00

2.6. Cronograma de la investigación

Tabla 8 *Cronograma de actividades*

Cronograma de actividades	1er Mes	2do Mes	3er Mes	4to Mes	5to Mes
Planteamiento Teórico	X				
Planteamiento Operacional	X				
Presentación del proyecto	X				
Revisión del plan de tesis	X				
Aprobación del plan de tesis	X				
Aplicación de los instrumentos		X			
Análisis e interpretación de los instrumentos			X		
Interpretación de los resultados			X		
Elaboración de la propuesta			X	X	
Discusión de los resultados				X	
Conclusiones y recomendaciones				X	
Presentación del informe final					X



CAPÍTULO III

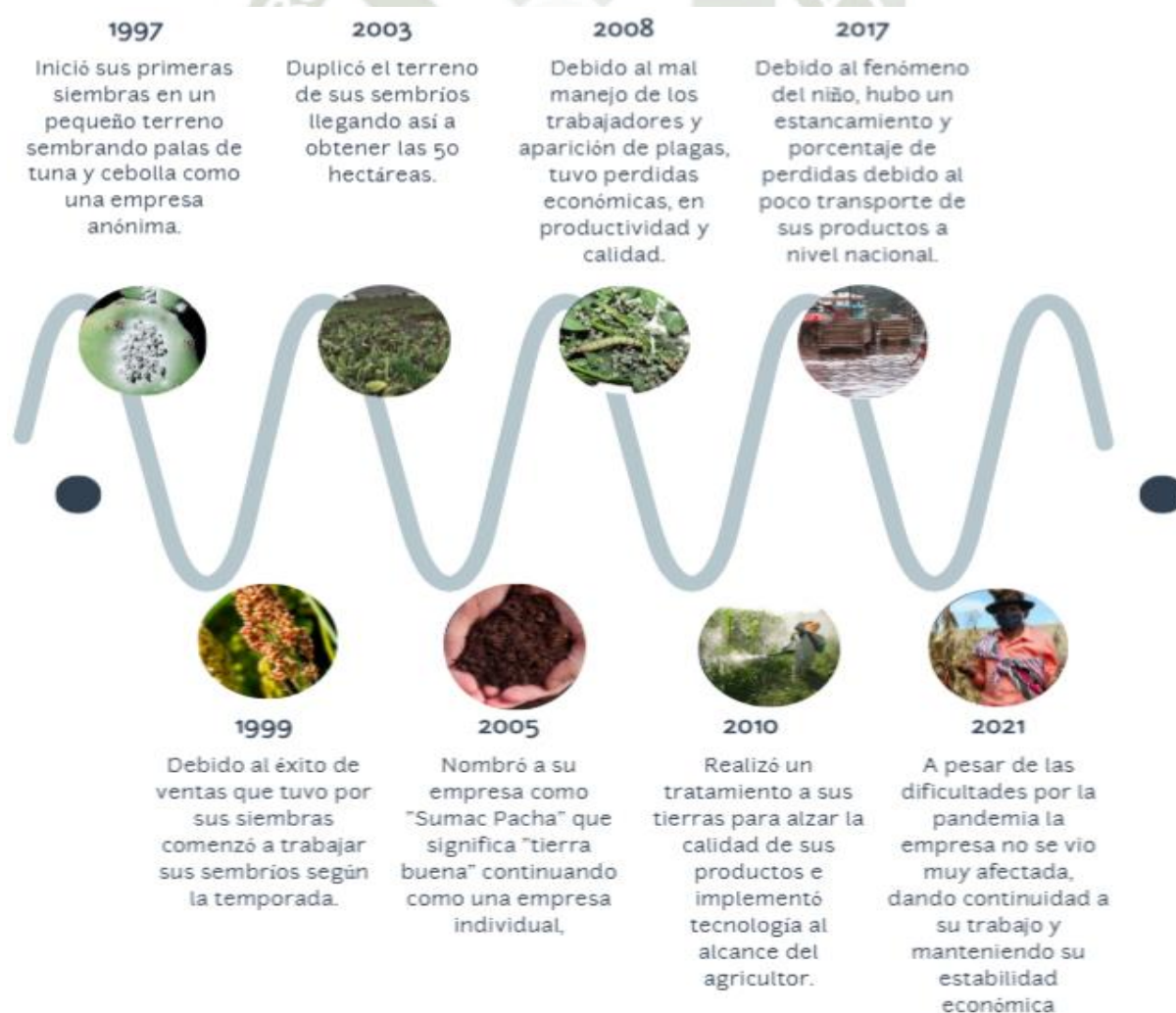
CAPÍTULO III RESULTADOS

3. Diagnóstico organizacional

3.1. Descripción de la empresa

“Sumac Pacha” inició sus primeras siembras en el año 1997, con un terreno de 5 hectáreas sembrando palas de tuna y cebolla; ya que en el terreno no contaban con el servicio de agua decidió regar la siembra con agua de subsuelo utilizando el sistema de goteo tonificado. Al ver que sus ventas eran exitosas decidió continuar trabajando la tierra sembrando productos según la temporada y vendiéndose, hasta convertirla en la empresa que es ahora. Poco a poco fue aumentando las hectáreas del terreno para poder producir más, comprando así los terrenos vecinos; actualmente esta empresa cuenta con un total de 100 hectáreas. En el año 2005 inauguró su empresa con el nombre “Sumac Pacha”.

Figura 1 Línea de Tiempo 1997- 2021



- **1997** Ricardo Colque Mercado inició sus primeras siembras en un pequeño terreno, plantando palas de tuna y cebolla como parte de una empresa anónima.
- **1998** la empresa enfrentó pérdidas de productos debido a las lluvias, lo que llevó a la necesidad de comprar mantas para proteger el cultivo de cochinilla.
- **1999** debido al éxito de ventas condujo a la innovación de los cultivos según la temporada.
- **2000** se expandieron las tierras a través de la compra de tierras vecinas alcanzando las 25 hectáreas.
- **2001** diversificaron los cultivos con ají paprika y quinua para ampliar su presencia en el mercado.
- **2003** producto del crecimiento a nivel nacional se duplicaron las extensiones de cultivos a 50 hectáreas.
- **2005** la creciente notoriedad llevó a los comerciantes a buscarlo directamente, lo que motivó el cambio de nombre de la empresa a "Sumac Pacha", manteniéndose como una entidad individual.
- **2006** la empresa experimentó una mala gestión y capacitación de los trabajadores, resultando en pérdida de productividad y calidad de los cultivos.
- **2007** por lo ocurrido un año anterior, se generaron pérdidas de calidad y clientes debido a una plaga ocasionada por el manejo inadecuado de los trabajadores, resultando en pérdidas económicas significativas.
- **2010** se implementaron tratamientos en las tierras para mejorar la calidad de los productos.
- **2015** se introdujo tecnología accesible para los agricultores para mitigar el desmedro y mejorar la calidad.
- **2017** el fenómeno del Niño provocó un estancamiento y pérdidas debido a la dificultad en el transporte de los productos a nivel nacional.
- **2021** a pesar de la pandemia mundial, la empresa no se vio afectada en su totalidad, ya que continuó operando, cumpliendo con los protocolos de seguridad y generando confianza en los consumidores.

3.2. Datos generales Datos de la Empresa

- RUC: 20455736561 - AGRO EXPORTACIONES SUMAC PACHA E.I.R.L.
- Tipo Contribuyente: EMPRESA INDIVIDUAL DE RESP. LTDA
- Estado: ACTIVO
- Condición: HABIDO
- Domicilio Fiscal: PARCELA NRO. 58 IRRIGACIÓN EL TRIUNFO (1 KM OVALO CRUCE LA JOYA X CRT IR.SN LUIS) AREQUIPA - AREQUIPA - LA JOYA
- Comprobantes de Pago:
 - Factura
 - Boleta de venta
 - Liquidación de compra
 - Nota de crédito
- Guía de remisión – remitente.

3.3. Productos y/o servicios

“Sumac Pacha” es una empresa agrícola que inició sus actividades con la elaboración y venta de cochinilla, quinua, cebolla y ají paprika. Actualmente la empresa se dedica a la elaboración y venta únicamente de cochinilla y quinua según la temporada.

- **COCHINILLA:** Este producto es considerado uno de los mejores como colorante natural. Se trata de un parásito de aspecto blanquecino que anida en los nopales o tunas (cactus), este genera un ácido llamado ácido carmínico.
- **QUINUA:** La quinua es un cereal de grano entero, su textura es suave y no contiene gluten (así como que tiene un bajo índice glucémico), ideal para las personas que sufren de diabetes.

3.4. Filosofía organizacional

3.4.1. Misión

Abastecer a los clientes en la ciudad de Arequipa, cumpliendo rigurosamente con los más altos estándares de calidad y normativas internacionales. Nos enfocamos en la eficiencia y calidad del proceso productivo, alineándonos con las normas agrarias para aprovechar las ventajas del entorno y propiciar el crecimiento del sector. Buscamos impulsar el desarrollo

sostenido de la empresa, generando rentabilidad y aumentando la productividad. Además, aspiramos a forjar alianzas estratégicas con clientes y proveedores que contribuyan a mejorar la calidad de nuestro producto y satisfacer las necesidades de los consumidores.

3.4.2. Visión

Vislumbramos a SUMAC PACHA E.I.R.L. como la figura destacada en la producción de cochinilla, ofreciendo un producto de calidad excepcional que responde a las necesidades de nuestros clientes. Nos proyectamos consolidando una posición de liderazgo arraigada en los mercados locales de Arequipa y Perú, al tiempo que nos aventuramos de manera directa en mercados internacionales atractivos. Nuestra exitosa distribución de cochinilla resonará con consumidores en todo el mundo, contribuyendo de manera positiva al desarrollo social a escala global. Este logro se materializará en un marco que prioriza el respeto, la salud ambiental y el bienestar de los consumidores. Asimismo, en el horizonte, SUMAC PACHA E.I.R.L. será reconocida por impulsar el uso de tecnología e inspirar propuestas innovadoras en cada fase de nuestro proceso productivo.

3.4.3. Valores

Figura 2 Valores organizacionales



3.5. Resultados de cuestionario a los trabajadores

Tabla 9 Código de los encuestados

		Edad			Porcentaje acumulado
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	
Válido	23	1	2,9	2,9	2,9
	25	1	2,9	2,9	5,9
	27	1	2,9	2,9	8,8
	29	2	5,9	5,9	14,7
	30	2	5,9	5,9	20,6
	32	2	5,9	5,9	26,5
	33	3	8,8	8,8	35,3
	35	1	2,9	2,9	38,2
	36	2	5,9	5,9	44,1
	37	3	8,8	8,8	52,9
	38	4	11,8	11,8	64,7
	39	3	8,8	8,8	73,5
	43	2	5,9	5,9	79,4
	45	3	8,8	8,8	88,2
	49	1	2,9	2,9	91,2
	50	1	2,9	2,9	94,1
	51	1	2,9	2,9	97,1
	53	1	2,9	2,9	100,0
Total		34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Interpretación: La tabla 9 indica el rango de edades de los encuestados que van desde los 23 a los 53 años, habiendo un mayor porcentaje entre las edades de los 29 a los 45 años.

Tabla 10 Sexo de los encuestados

		Sexo			Porcentaje acumulado
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	
Válido	Femenino	20	58,8	58,8	58,8
	Masculino	14	41,2	41,2	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

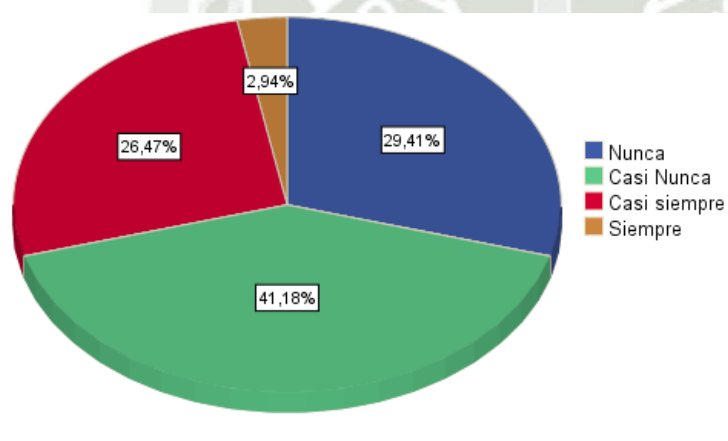
Interpretación: La tabla 10 muestra que dentro de los encuestados el 58.8% son mujeres y el 41.2% son varones.

Tabla 11 *Pregunta 1 Encuesta a los trabajadores*

La empresa tiene establecido el perfil para cada uno de los puestos laborales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	29,4	29,4	29,4
	Casi Nunca	14	41,2	41,2	70,6
	Casi siempre	9	26,5	26,5	97,1
	Siempre	1	2,9	2,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 3 *Pregunta 1 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

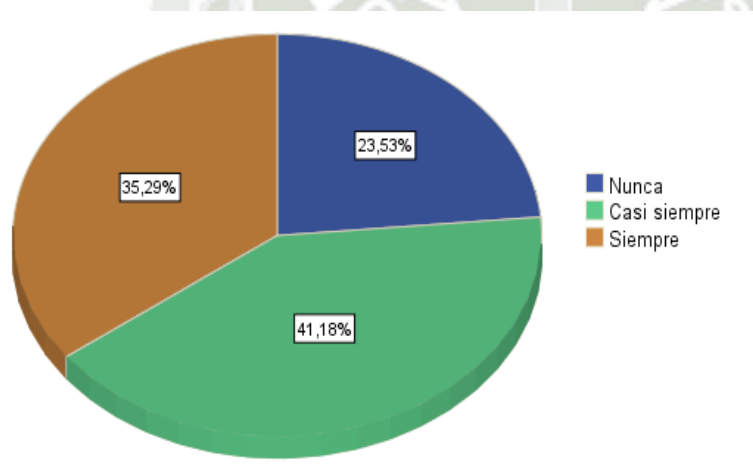
Interpretación: En la tabla 11 y figura 3 correspondiente a la pregunta 1 del cuestionario muestra que el 41.2% de los participantes indican que casi nunca se tiene establecido el perfil para cada uno de los puestos laborales, seguido por el 29.4% que precisan que nunca tiene la empresa establecido el perfil de los puestos de trabajo, dando continuidad el 26.5% indican que casi siempre se tiene establecido para cada puesto de trabajo el perfil y, finalmente el 2.9% manifiesta que siempre se tiene el perfil establecido para cada puesto de trabajo.

Tabla 12 *Pregunta 2 Encuesta a los trabajadores*

La empresa toma en consideración el perfil del puesto para el proceso de contratación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	23,5	23,5	23,5
	Casi siempre	14	41,2	41,2	64,7
	Siempre	12	35,3	35,3	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 4 *Pregunta 2 Encuesta a los trabajadores*


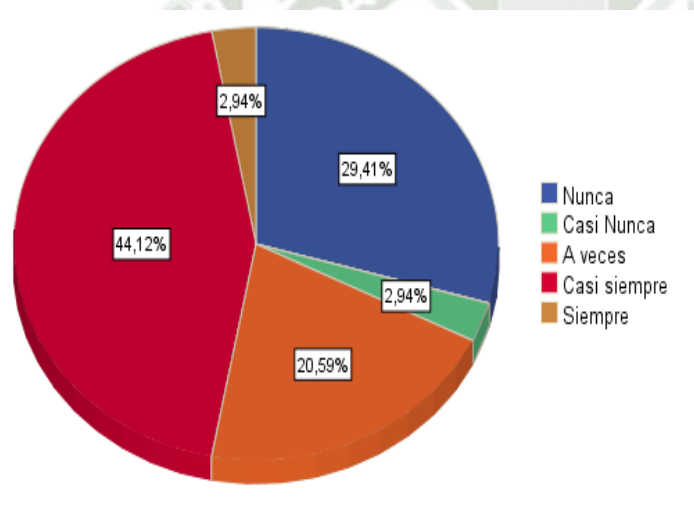
Fuente: SPSS Versión 25

Interpretación: En la tabla 12 y figura 4 correspondiente a la pregunta 2 del cuestionario, indican que el 41.2% de los encuestados consideran que casi siempre se toma en cuenta el perfil del puesto para la contratación, el 35.3% indica que siempre, y por último el 23.5% indica que nunca se toma en cuenta.

Tabla 13 *Pregunta 3 Encuesta a los trabajadores*
La empresa tiene un proceso definido para la selección del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	29,4	29,4	29,4
	Casi Nunca	1	2,9	2,9	32,4
	A veces	7	20,6	20,6	52,9
	Casi siempre	15	44,1	44,1	97,1
	Siempre	1	2,9	2,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 5 *Pregunta 3 Encuesta a los trabajadores*


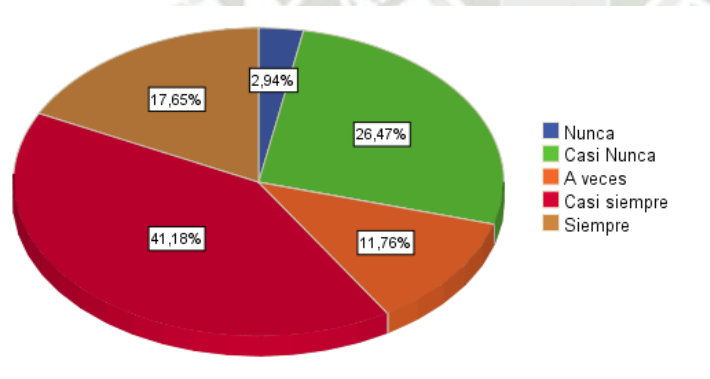
Fuente: SPSS Versión 25

Interpretación: En la tabla 13 y figura 5 correspondiente a la pregunta 3 del cuestionario, indican que el 44.1% de los encuestados consideran que la empresa casi siempre tiene un proceso definido para seleccionar el personal, el 29.4% indican que nunca lo tienen, el 20.6% indica que a veces tienen definido este proceso, y el 2.9% consideran que casi nunca y siempre respectivamente, tienen un proceso de selección definido.

Tabla 14 *Pregunta 4 Encuesta a los trabajadores*
La empresa corrobora la información y experiencia de los aspirantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,9	2,9	2,9
	Casi Nunca	9	26,5	26,5	29,4
	A veces	4	11,8	11,8	41,2
	Casi siempre	14	41,2	41,2	82,4
	Siempre	6	17,6	17,6	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 6 *Pregunta 4 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

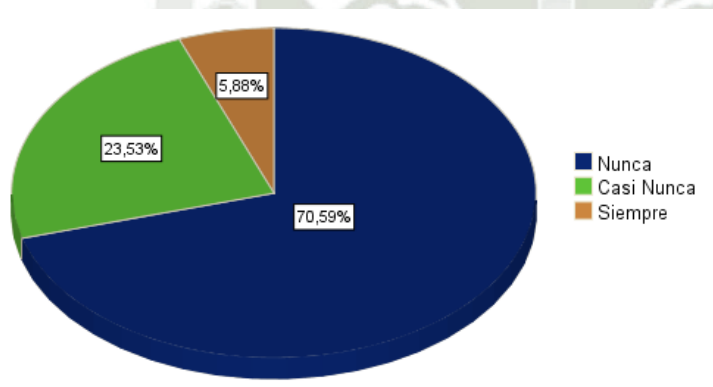
Interpretación: En la tabla 14 y figura 6 correspondiente a la pregunta 4 del cuestionario, indica que el 41.2% de los encuestados considera que la empresa casi siempre corrobora la información y experiencia de los aspirantes, el 26.5% considerar que casi nunca lo hacen, el 17.6% indican que siempre, el 11.8% indica que a veces, y el 2.9% considera que la empresa nunca corrobora esta información.

Tabla 15 *Pregunta 5 Encuesta a los trabajadores*

La empresa tiene establecido un programa de inducción para el personal de nuevo ingreso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	24	70,6	70,6	70,6
	Casi Nunca	8	23,5	23,5	94,1
	Siempre	2	5,9	5,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 7 *Pregunta 5 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

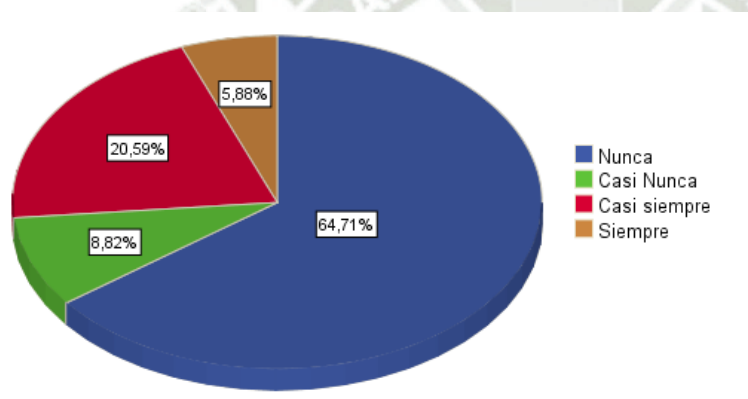
Interpretación: En la tabla 15 y figura 7 correspondiente a la pregunta 5 del cuestionario, indica que el 70.6% de los encuestados considera que la empresa nunca tiene un programa de inducción para nuevo personal, el 23.5% indica que casi nunca, y el 5.9% indica que siempre tiene un programa de inducción.

Tabla 16 *Pregunta 6 Encuesta a los trabajadores*

La empresa evalúa el desempeño de los trabajadores durante el programa de inducción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	22	64,7	64,7	64,7
	Casi Nunca	3	8,8	8,8	73,5
	Casi siempre	7	20,6	20,6	94,1
	Siempre	2	5,9	5,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 8 *Pregunta 6 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

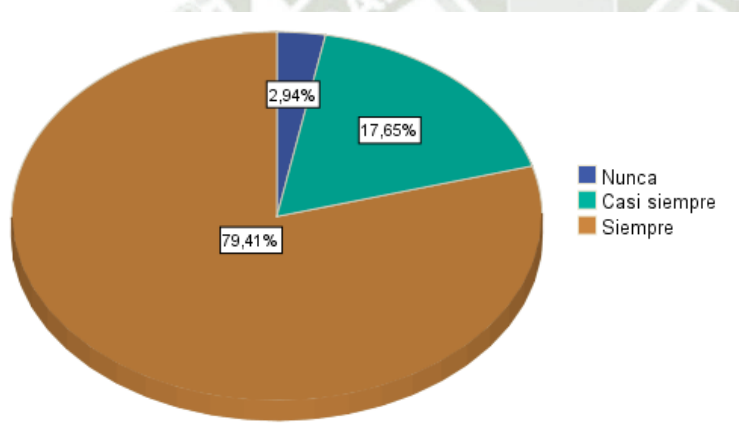
Interpretación: En la tabla 16 y figura 8 correspondiente a la pregunta 6 del cuestionario, indica que el 64.7% de los encuestados considera que la empresa nunca evaluó el desempeño de los trabajadores durante el programa de inducción, el 20.6% indica que casi siempre lo hace, el 8.8% indica que casi nunca lo realiza, y el 5.9% considera que siempre evalúa el desempeño durante el programa de inducción.

Tabla 17 *Pregunta 7 Encuesta a los trabajadores*

El área de personal tiene establecidas con claridad las funciones en base a cada puesto de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,9	2,9	2,9
	Casi siempre	5	14,7	14,7	17,6
	Siempre	27	79,4	79,4	97,1
	Casi nunca	1	2,9	2,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 9 *Pregunta 7 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

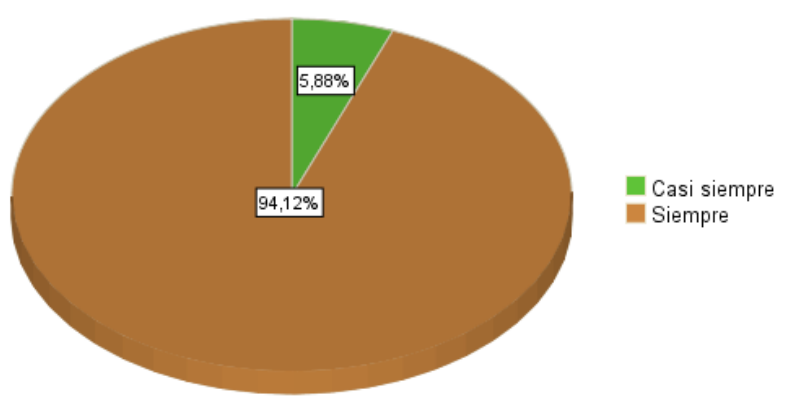
Interpretación: En la tabla 17 y figura 9 correspondiente a la pregunta 7 del cuestionario, indica que el 79.4% de los encuestados considera que el área de personal siempre tiene establecidas claramente las funciones para cada puesto de trabajo, el 14.7% indica que casi siempre, y el 2.9% indica que casi nunca y nunca respectivamente, tienen claramente establecidas dichas funciones.

Tabla 18 *Pregunta 8 Encuesta a los trabajadores*

El área del personal les comunica a los trabajadores cuáles son sus funciones a cumplir durante el proceso de contratación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	2	5,9	5,9	5,9
	Siempre	32	94,1	94,1	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 10 *Pregunta 8 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

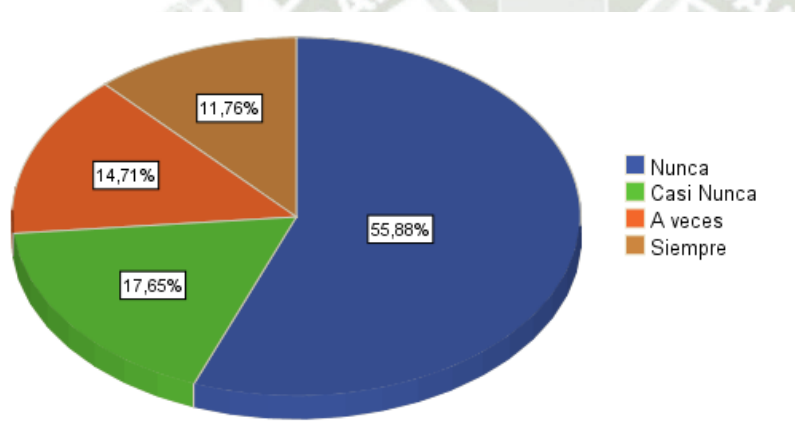
Interpretación: En la tabla 18 y figura 10 correspondiente a la pregunta 8 del cuestionario, indica que el 94.1% de los encuestados considera que el área personal siempre comunica a los trabajadores cuáles son sus funciones que deben cumplir durante el proceso de contratación, y el 5.9% indica solo que casi siempre se les comunica.

Tabla 19 *Pregunta 9 Encuesta a los trabajadores*

La empresa tiene previamente organizado el proceso de selección y contratación del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	19	55,9	55,9	55,9
	Casi Nunca	6	17,6	17,6	73,5
	A veces	5	14,7	14,7	88,2
	Siempre	4	11,8	11,8	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 11 *Pregunta 9 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

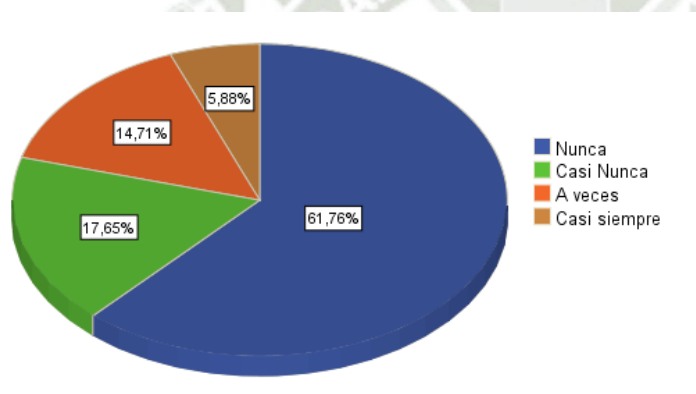
Interpretación: En la tabla 19 y figura 11 correspondiente a la pregunta 9 del cuestionario, se indica que el 55.9% de los encuestados considera que la empresa nunca organiza previamente el proceso de selección y contratación del personal, el 17.6% indica que casi nunca, el 14.7% indica que solo a veces, y el 11.8% indica que siempre lo organizan con anticipación.

Tabla 20 *Pregunta 10 Encuesta a los trabajadores*

La empresa cumple de manera efectiva con el proceso de selección y contratación de acuerdo a lo organizado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	21	61,8	61,8	61,8
	Casi Nunca	6	17,6	17,6	79,4
	A veces	5	14,7	14,7	94,1
	Casi siempre	2	5,9	5,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 12 *Pregunta 10 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

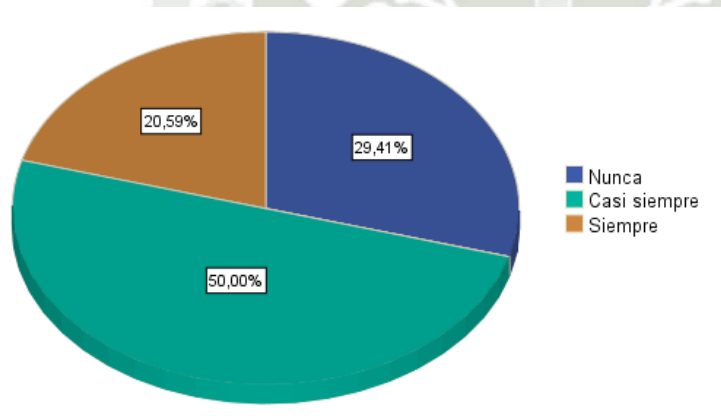
Interpretación: En la tabla 20 y figura 12 correspondiente a la pregunta 10 del cuestionario, se indica que el 61.8% de los encuestados considera que la empresa nunca cumple efectivamente con el proceso de selección y contratación según lo organizado, el 17.6% indica que casi nunca lo cumplen, el 14.7% consideran que solo a veces, y el 5.9% indican que casi siempre lo cumplen efectivamente.

Tabla 21 *Pregunta 11 Encuesta a los trabajadores*

La empresa planifica el proceso en base a las necesidades y requerimientos para contratar el personal.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	29,4	29,4	29,4
	Casi siempre	17	50,0	50,0	79,4
	Siempre	7	20,6	20,6	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 13 *Pregunta 11 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

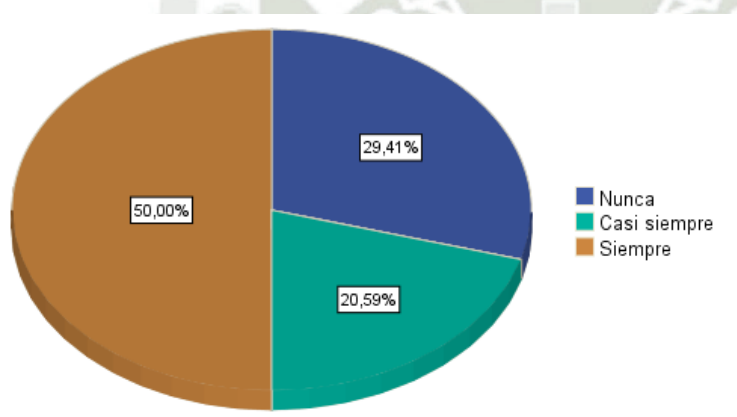
Interpretación: En la tabla 21 y figura 13 correspondiente a la pregunta 11 del cuestionario, indica que el 50% de los encuestados consideran que la empresa casi siempre planifica el proceso de contratación del personal en base a sus necesidades y requerimientos, el 29.4% consideran que nunca lo hacen, y el 20.6% indica que siempre lo planifican en base a dichas necesidades y requerimientos.

Tabla 22 *Pregunta 12 Encuesta a los trabajadores*

La empresa cumple con la planificación establecida a fin de asegurar que contrata el personal idóneo de acuerdo a las necesidades de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	29,4	29,4	29,4
	Casi siempre	7	20,6	20,6	50,0
	Siempre	17	50,0	50,0	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 14 *Pregunta 12 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

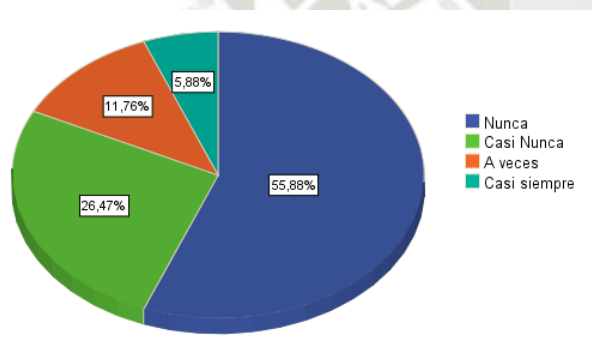
Interpretación: En la tabla 22 y figura 14 correspondiente a la pregunta 12 del cuestionario, indican que el 50% de los encuestados considera que la empresa siempre cumple con la planificación establecida para asegurar contratar al personal idóneo de acuerdo a las necesidades de la empresa, el 29.4% indican que nunca lo cumple, y el 20.6% indica que casi siempre.

Tabla 23 *Pregunta 13 Encuesta a los trabajadores*

La empresa desarrolla actividades que le permita captar personal con las capacidades necesarias para que cubra el puesto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	19	55,9	55,9	55,9
	Casi Nunca	9	26,5	26,5	82,4
	A veces	4	11,8	11,8	94,1
	Casi siempre	2	5,9	5,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 15 *Pregunta 13 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

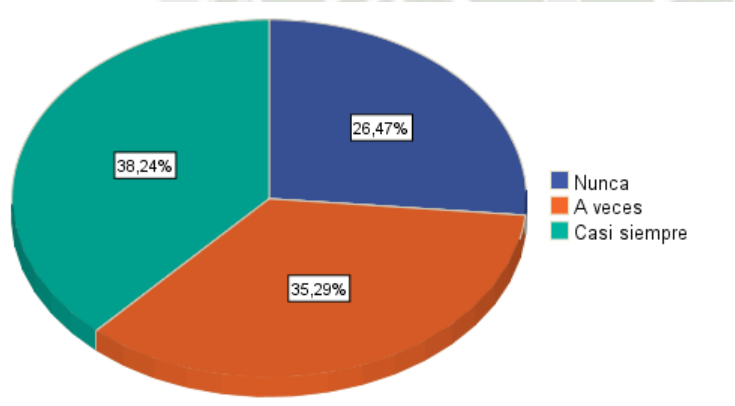
Interpretación: En la tabla 23 y figura 15 correspondiente a la pregunta 13 del cuestionario, indica que el 55.9% de los encuestados consideran que la empresa nunca desarrolla actividades para captar personal con capacidades necesarias para el puesto, el 26.5% indican que casi nunca, el 11.8% consideran que a veces, y el 5.9% consideran que casi siempre desarrollan estas actividades.

Tabla 24 *Pregunta 14 Encuesta a los trabajadores*

La empresa durante el proceso de contratación realiza actividades que le permita verificar el grado de experiencia y capacidades de los postulantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	26,5	26,5	26,5
	A veces	12	35,3	35,3	61,8
	Casi siempre	13	38,2	38,2	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 16 *Pregunta 14 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

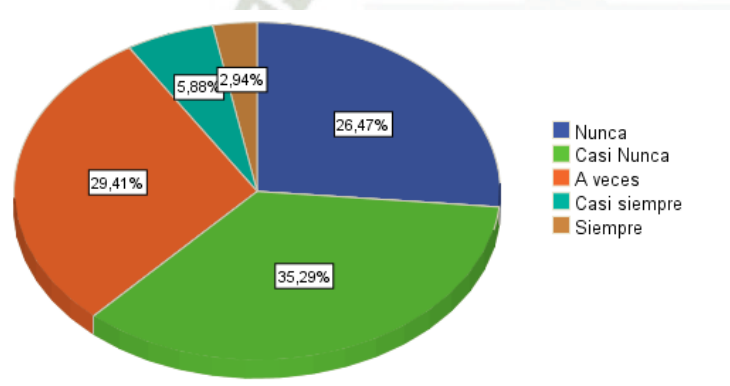
Interpretación: En la tabla 24 y figura 16 correspondiente a la pregunta 14 del cuestionario, indica que el 38.2% de los encuestados considera que la empresa casi siempre realiza actividades para verificar el grado de experiencia y capacidades de los postulantes en el proceso de contratación, el 35.3% indica que a veces, y el 26.5% considera que nunca se desarrollan dichas actividades de verificación.

Tabla 25 *Pregunta 15 Encuesta a los trabajadores*

La empresa lleva a cabo capacitaciones que le asegure el cumplimiento correcto de las funciones de los trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	26,5	26,5	26,5
	Casi Nunca	12	35,3	35,3	61,8
	A veces	10	29,4	29,4	91,2
	Casi siempre	2	5,9	5,9	97,1
	Siempre	1	2,9	2,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 17 *Pregunta 15 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

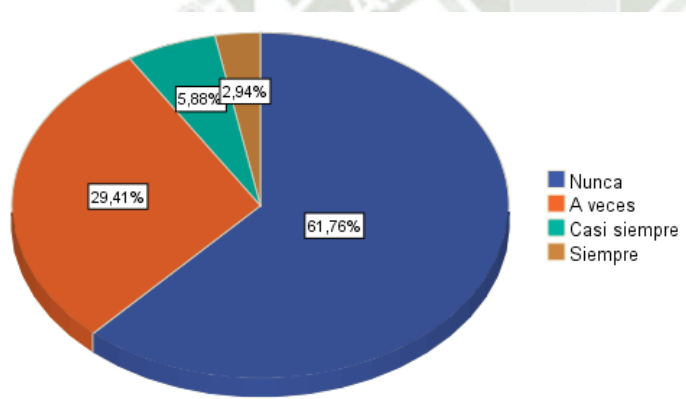
Interpretación: En la tabla 25 y figura 17 correspondiente a la pregunta 15 del cuestionario, indica que el 35.3% de los encuestados considera que la empresa casi nunca lleva a cabo capacitaciones para asegurar el cumplimiento correcto de las funciones de los trabajadores, el 29.4% indica que a veces, el 26.5% indica que nunca se llevan a cabo, el 5.9% considera que casi siempre, y el 2.9% considera que siempre se llevan a cabo dichas capacitaciones.

Tabla 26 *Pregunta 16 Encuesta a los trabajadores*

La empresa mantiene capacitaciones permanentes que permita reforzar las habilidades y así asegurar el cumplimiento de los objetivos empresariales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	21	61,8	61,8	61,8
	A veces	10	29,4	29,4	91,2
	Casi siempre	2	5,9	5,9	97,1
	Siempre	1	2,9	2,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 18 *Pregunta 16 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

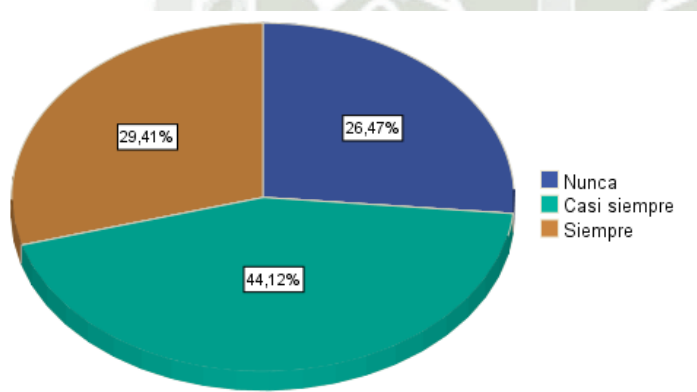
Interpretación: En la tabla 26 y figura 18 correspondiente a la pregunta 16 del cuestionario, se indica que el 61.8% de los encuestados consideran que la empresa nunca mantiene capacitaciones permanentes para reforzar las habilidades y asegurar el cumplimiento de los objetivos empresariales, el 29.4% indican que a veces, el 5.9% consideran que casi siempre, y el 2.9% consideran que siempre mantienen estas capacitaciones de forma permanente.

Tabla 27 *Pregunta 17 Encuesta a los trabajadores*

La empresa procura contratar personal que cuente con los conocimientos necesarios asegurando así el correcto cumplimiento de sus funciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	26,5	26,5	26,5
	Casi siempre	15	44,1	44,1	70,6
	Siempre	10	29,4	29,4	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 19 *Pregunta 17 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

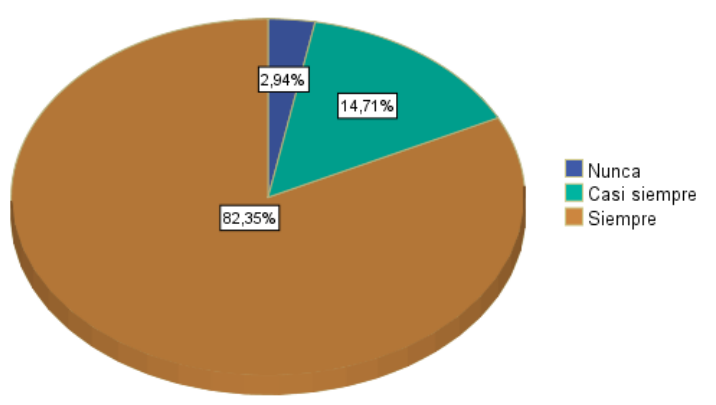
Interpretación: En la tabla 27 y figura 19 correspondientes a la pregunta 17 del cuestionario, se indica que el 26,5% de los encuestados consideran que la empresa nunca contrata personal que cuente con los conocimientos necesarios asegurando así el correcto cumplimiento de sus funciones, el 44,1% indican que casi siempre, y el 29,4% consideran que siempre contratan personal con el conocimiento necesario.

Tabla 28 *Pregunta 18 Encuesta a los trabajadores*

El personal es asignado al puesto de acuerdo a nivel de conocimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,9	2,9	2,9
	Casi siempre	5	14,7	14,7	17,6
	Siempre	28	82,4	82,4	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 20 *Pregunta 18 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

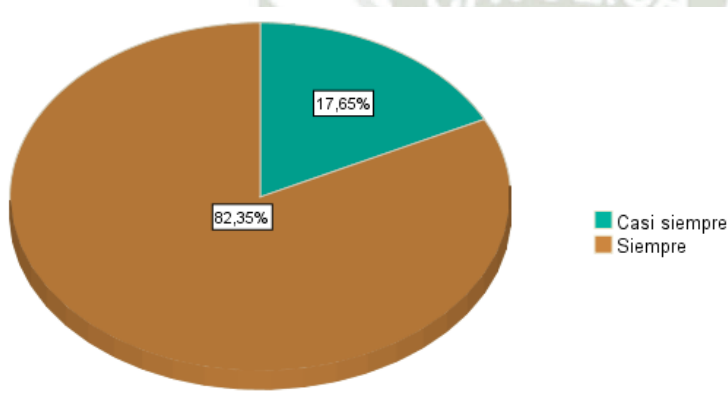
Interpretación: En la tabla 28 y figura 20 correspondientes a la pregunta 18, se indica que el 2,9% de los encuestados consideran que el personal nunca es asignado al puesto de acuerdo a nivel de conocimiento, el 14,7% indican que casi siempre, y el 82,4% consideran que siempre el personal es asignado al puesto de acuerdo a nivel de conocimiento.

Tabla 29 *Pregunta 19 Encuesta a los trabajadores*

La empresa les proporciona a los trabajadores los recursos materiales necesarios para el cumplimiento de sus funciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	6	17,6	17,6	17,6
	Siempre	28	82,4	82,4	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

SPSS Versión 25

Figura 21 *Pregunta 19 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

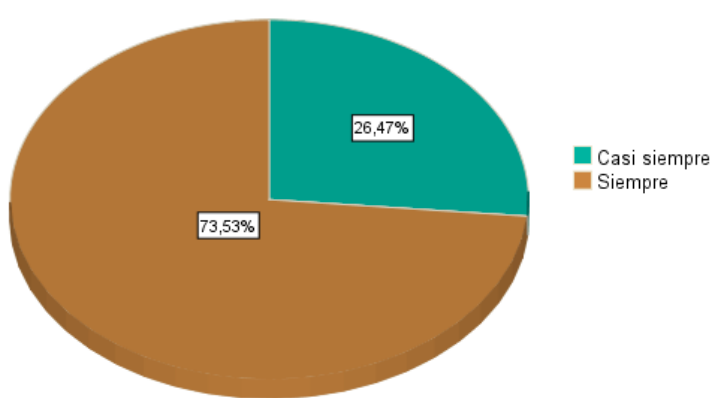
Interpretación: En la tabla 29 y figura 21 correspondientes a la pregunta 19, se indica que el 17,6% de los encuestados consideran que la empresa casi siempre les proporciona a los trabajadores los recursos materiales necesarios para el cumplimiento de sus funciones, y el 82,4% indican que la empresa siempre les proporciona a los trabajadores dichos recursos.

Tabla 30 *Pregunta 20 Encuesta a los trabajadores*

Los trabajadores hacen buen uso de los recursos para cumplir adecuadamente con sus funciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	9	26,5	26,5	26,5
	Siempre	25	73,5	73,5	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 22 *Pregunta 20 Encuesta a los trabajadores*


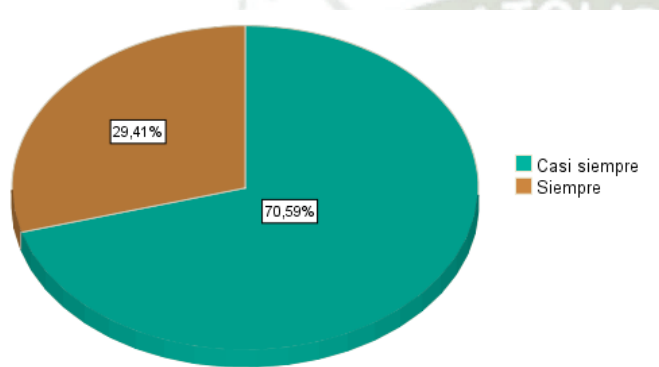
Fuente: SPSS Versión 25

Interpretación: En la tabla 30 y figura 22 correspondientes a la pregunta 20, se indica que el 26,5% de los encuestados consideran que los trabajadores casi siempre hacen buen uso de los recursos para cumplir adecuadamente con sus funciones, y el 73,5% indican que los trabajadores siempre hacen buen uso de los recursos.

Tabla 31 *Pregunta 21 Encuesta a los trabajadores*
Los trabajadores procuran que las actividades asignadas sean de buena calidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	24	70,6	70,6	70,6
	Siempre	10	29,4	29,4	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 23 *Pregunta 21 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

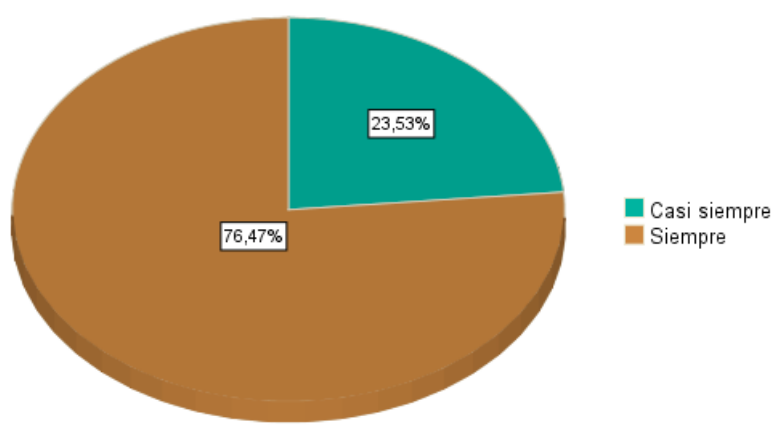
Interpretación: En la tabla 31 y figura 23 correspondientes a la pregunta 21, se indica que el 70,6 % de los encuestados consideran que los trabajadores casi siempre procuran que las actividades asignadas sean de buena calidad, y el 29,4% indican que los trabajadores siempre procuran que las actividades sean de buena calidad.

Tabla 32 *Pregunta 22 Encuesta a los trabajadores*

Los trabajadores comunican cuando se les presentan un problema que le permita terminar con un trabajo de buena calidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	8	23,5	23,5	23,5
	Siempre	26	76,5	76,5	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 24 *Pregunta 22 Encuesta a los trabajadores*


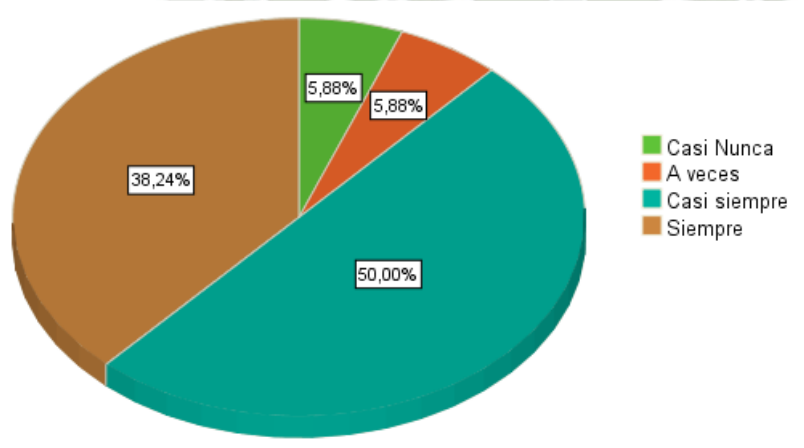
Fuente: SPSS Versión 25

Interpretación: En la tabla 32 y figura 24 correspondientes a la pregunta 22, se indica que el 23,5% de los encuestados consideran que los trabajadores casi siempre comunican cuando se les presenta un problema que le permita terminar con un trabajo de buena calidad, y el 76,5 % indican que los trabajadores siempre comunican.

Tabla 33 *Pregunta 23 Encuesta a los trabajadores*
La empresa asegura buenas condiciones de seguridad a los trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	2	5,9	5,9	5,9
	A veces	2	5,9	5,9	11,8
	Casi siempre	17	50,0	50,0	61,8
	Siempre	13	38,2	38,2	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 25 *Pregunta 23 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

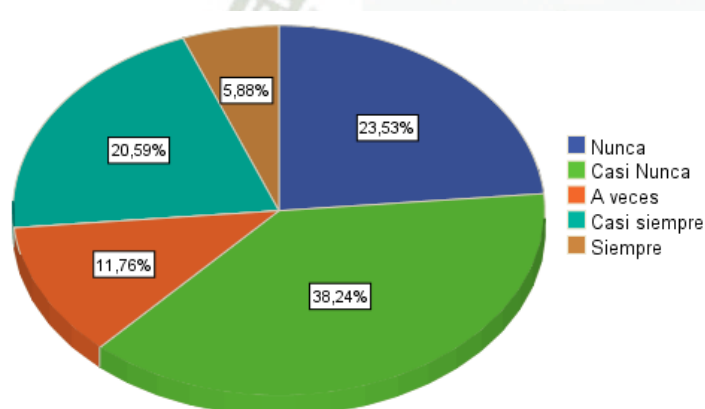
Interpretación: En la tabla 33 y figura 25 correspondientes a la pregunta 23, se indica que el 5,9% de los encuestados consideran que la empresa casi nunca asegura buenas condiciones de seguridad a los trabajadores, el 5,9% indican que a veces, el 50,0% consideran que casi siempre, y el 38,2% indican que la empresa siempre asegura buenas condiciones de seguridad.

Tabla 34 *Pregunta 24 Encuesta a los trabajadores*

La empresa brinda equipamiento de protección como medida de seguridad a los trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	23,5	23,5	23,5
	Casi Nunca	13	38,2	38,2	61,8
	A veces	4	11,8	11,8	73,5
	Casi siempre	7	20,6	20,6	94,1
	Siempre	2	5,9	5,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 26 *Pregunta 24 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

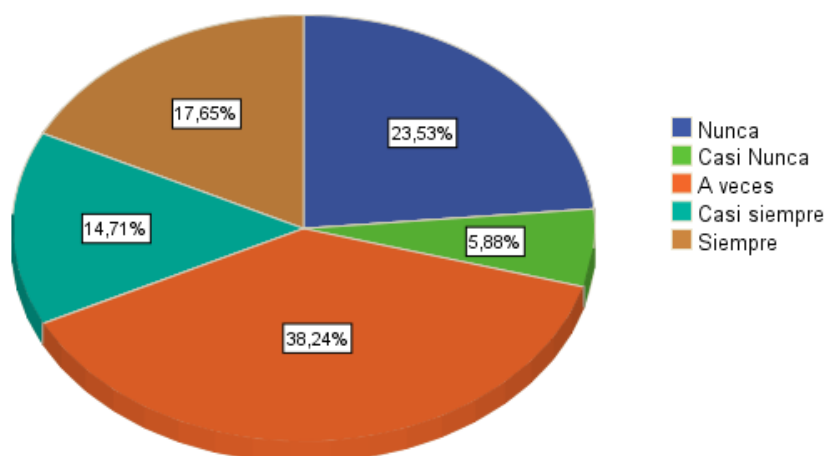
Interpretación: En la tabla 34 y figura 26 correspondientes a la pregunta 24, se indica que el 23,5% de los encuestados consideran que la empresa nunca brinda equipamiento de protección como medida de seguridad a los trabajadores, el 38,2% indican que casi nunca, el 11,8% consideran que a veces, el 20,6% indican que casi siempre, y el 5,9% consideran que la empresa siempre brinda este equipamiento.

Tabla 35 *Pregunta 25 Encuesta a los trabajadores*

La empresa brinda condiciones adecuadas para proteger la salud de los trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	23,5	23,5	23,5
	Casi Nunca	2	5,9	5,9	29,4
	A veces	13	38,2	38,2	67,6
	Casi siempre	5	14,7	14,7	82,4
	Siempre	6	17,6	17,6	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 27 *Pregunta 25 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

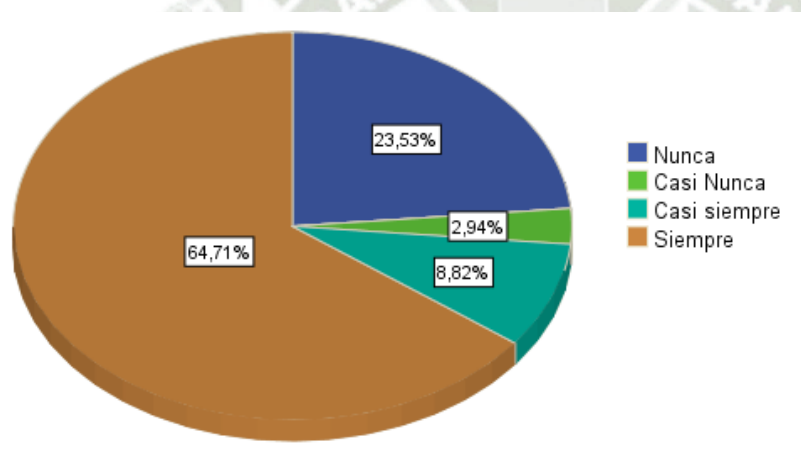
Interpretación: En la tabla 35 y figura 27 correspondientes a la pregunta 25, se indica que el 23,5% de los encuestados consideran que la empresa nunca brinda condiciones adecuadas para proteger la salud de los trabajadores, el 5,9 % indican que casi nunca, el 38,2 % consideran que a veces, el 14,7% indican que casi siempre, y el 17,6% consideran que la empresa siempre brinda dichas condiciones.

Tabla 36 *Pregunta 26 Encuesta a los trabajadores*

La empresa supervisa las funciones de los trabajadores a fin de corroborar que cumplen con las medidas de protección a la salud

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	23,5	23,5	23,5
	Casi Nunca	1	2,9	2,9	26,5
	Casi siempre	3	8,8	8,8	35,3
	Siempre	22	64,7	64,7	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 28 *Pregunta 26 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

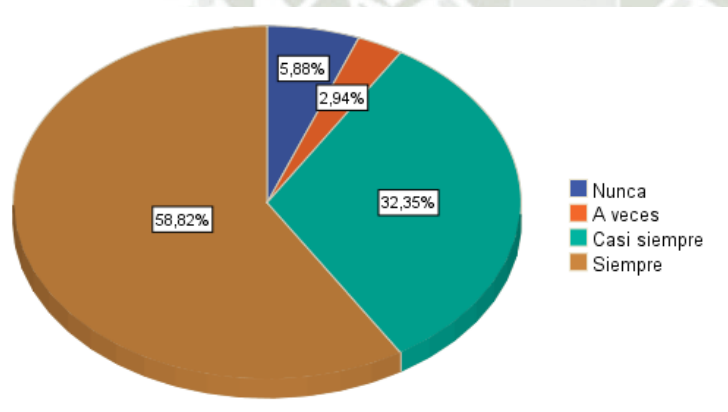
Interpretación: En la tabla 36 y figura 28 correspondientes a la pregunta 26, se indica que el 23,5 % de los encuestados consideran que la empresa nunca supervisa las funciones de los trabajadores a fin de corroborar que cumplen con las medidas de protección a la salud, el 2,9% indican que casi nunca, el 8,8% consideran que casi siempre, y el 64,7% indican que la empresa siempre supervisa dichas funciones.

Tabla 37 *Pregunta 27 Encuesta a los trabajadores*

Las responsabilidades asignadas están acorde a las habilidades de los trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	5,9	5,9	5,9
	A veces	1	2,9	2,9	8,8
	Casi siempre	11	32,4	32,4	41,2
	Siempre	20	58,8	58,8	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 29 *Pregunta 27 Encuesta a los trabajadores*


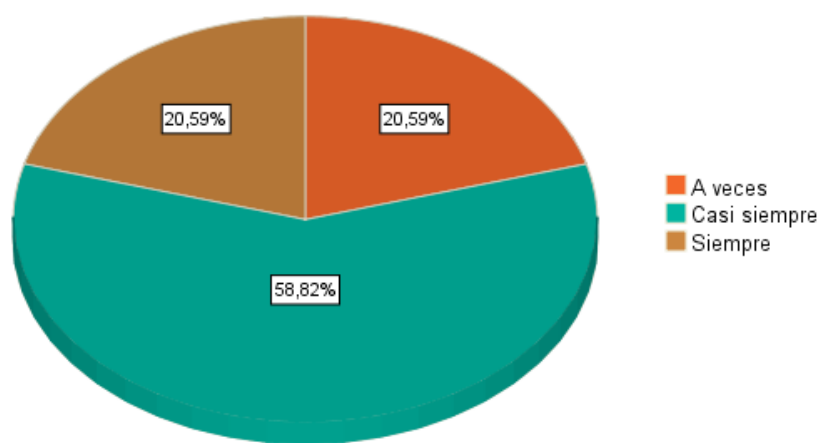
Fuente: SPSS Versión 25

Interpretación: En la tabla 37 y figura 29 correspondientes a la pregunta 27, se indica que el 5,9% de los encuestados consideran que las responsabilidades asignadas nunca están acorde a las habilidades de los trabajadores, el 2,9% indican que a veces, y el 32,4% consideran que siempre están acorde a las habilidades de los trabajadores.

Tabla 38 *Pregunta 28 Encuesta a los trabajadores*
Los trabajadores cumplen con sus responsabilidades adecuadamente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	7	20,6	20,6	20,6
	Casi siempre	20	58,8	58,8	79,4
	Siempre	7	20,6	20,6	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 30 *Pregunta 28 Encuesta a los trabajadores*


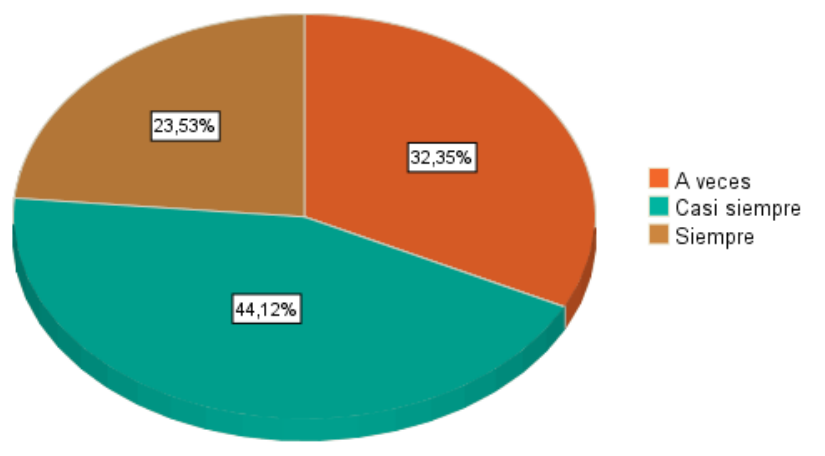
Fuente: SPSS Versión 25

Interpretación: En la tabla 38 y figura 30 correspondientes a la pregunta 28, se indica que el 20,6% de los encuestados consideran que los trabajadores a veces cumplen con sus responsabilidades adecuadamente, el 58,8% indican que casi siempre cumplen, y el 20,6% consideran que los trabajadores siempre cumplen con sus responsabilidades.

Tabla 39 *Pregunta 29 Encuesta a los trabajadores*
La empresa impulsa a los trabajadores a que logren sus metas laborales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	11	32,4	32,4	32,4
	Casi siempre	15	44,1	44,1	76,5
	Siempre	8	23,5	23,5	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 31 *Pregunta 29 Encuesta a los trabajadores*


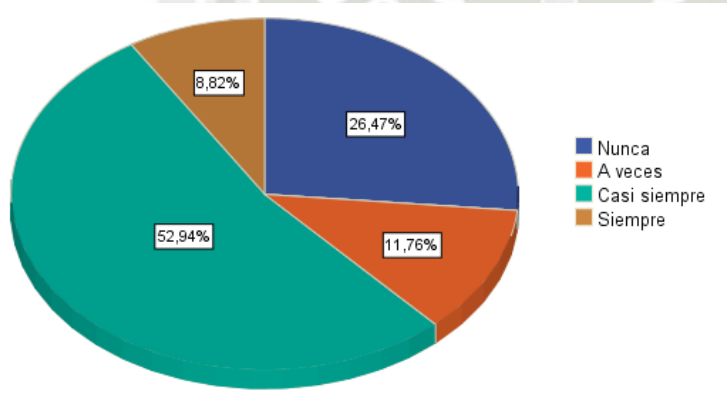
Fuente: SPSS Versión 25

Interpretación: En la tabla 39 y figura 31 correspondientes a la pregunta 29, se indica que el 32,4% de los encuestados consideran que la empresa a veces impulsa a los trabajadores a que logren sus metas laborales, el 44,1% indican que casi siempre, y el 23,5% consideran que la empresa siempre impulsa a los trabajadores.

Tabla 40 *Pregunta 30 Encuesta a los trabajadores*
La empresa considera los logros obtenidos por los trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	26,5	26,5	26,5
	A veces	4	11,8	11,8	38,2
	Casi siempre	18	52,9	52,9	91,2
	Siempre	3	8,8	8,8	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 32 *Pregunta 30 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

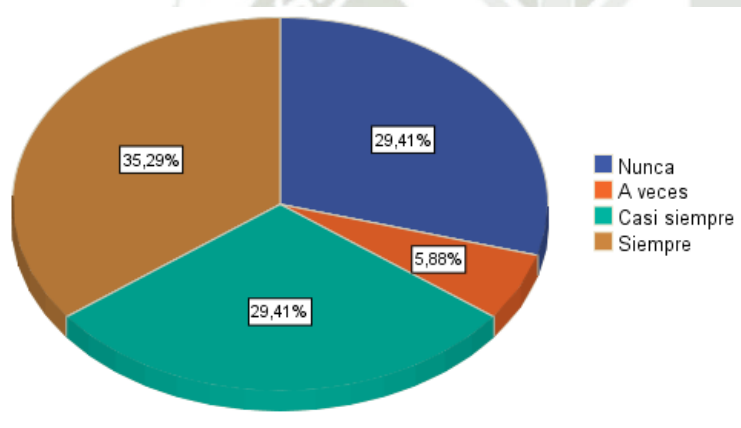
Interpretación: En la tabla 40 y figura 32 correspondientes a la pregunta 30, se indica que el 26,5% de los encuestados consideran que la empresa nunca considera los logros obtenidos por los trabajadores, el 11,8% indican que la empresa a veces considera los logros, el 52,9 % considera que casi siempre, y el 8,8% indican que la empresa siempre considera los logros obtenidos por los trabajadores.

Tabla 41 *Pregunta 31 Encuesta a los trabajadores*

La empresa brinda reconocimientos a los trabajadores con mejor desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	29,4	29,4	29,4
	A veces	2	5,9	5,9	35,3
	Casi siempre	10	29,4	29,4	64,7
	Siempre	12	35,3	35,3	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 33 *Pregunta 31 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

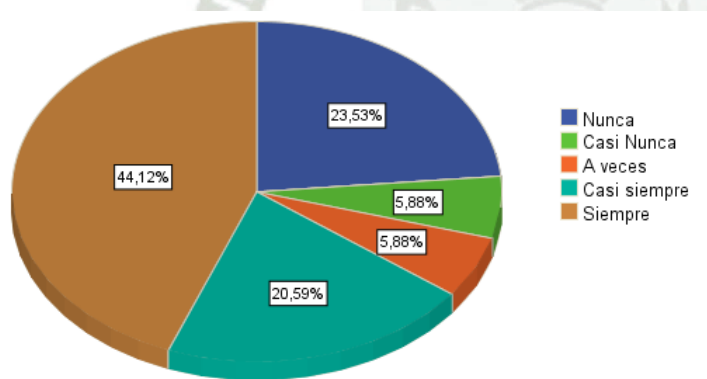
Interpretación: En la tabla 41 y figura 33 correspondientes a la pregunta 31, se indica que el 29,4% de los encuestados consideran que la empresa nunca brinda reconocimientos a los trabajadores con mejor desempeño laboral, el 5,9% indican que a veces, el 29,4% consideran que casi siempre, y el 35,3% indican que la empresa siempre brinda reconocimiento.

Tabla 42 *Pregunta 32 Encuesta a los trabajadores*

La empresa motiva a través de reconocimientos a los trabajadores por el buen desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	23,5	23,5	23,5
	Casi Nunca	2	5,9	5,9	29,4
	A veces	2	5,9	5,9	35,3
	Casi siempre	7	20,6	20,6	55,9
	Siempre	15	44,1	44,1	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Versión 25

Figura 34 *Pregunta 32 Encuesta a los trabajadores*


Fuente: SPSS Versión 25

Interpretación: En la tabla 42 y figura 34 correspondientes a la pregunta 32, se indica que el 23,5% de los encuestados consideran que la empresa nunca motiva a través de reconocimientos a los trabajadores por el buen desempeño laboral, el 5,9% indican que casi nunca, el 5,9% consideran que la empresa a veces motiva, el 20,6% indican que casi siempre, y el 44,1 % consideran que la empresa siempre motiva a través de reconocimiento.



CAPÍTULO IV

CAPÍTULO IV PROPUESTA

4. Propuesta de modelo de gestión de Recursos Humanos

4.1. Título de la propuesta

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA AGROEXPORTACIONES SUMAC PACHA E.I.R.L., AREQUIPA, 2023

4.2. Introducción

La propuesta de un modelo de gestión de recursos humanos es de gran relevancia para la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L. ya que le permitirá responder a los cambios inherentes a la globalización y a la necesidad de asegurar un desarrollo sostenible y el posicionamiento en el mercado; a través del incremento de las competencias del personal y con ello, mejorar el desempeño laboral de los trabajadores.

En tal sentido, el modelo de la gestión se enfoca principalmente en el proceso de contratación al considerarlo fundamental para asegurar que la empresa va a contar con el personal idóneo, con las capacidades y destrezas necesarias para el correcto cumplimiento de sus funciones y que brinde los aportes necesarios para asegurar el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa. Esto centrado en que la selección de personal es crucial para que la empresa cuente con empleados que contribuyan positivamente, razón por la cual es catalogada como el área de mayor relevancia en la gestión de Recursos Humanos.

4.3. Objetivos

Establecer un modelo de gestión de recursos humanos enfocado en el proceso de selección de personal y en cada uno de los indicadores que lo integran para asegurar un buen desempeño laboral.

Objetivos específicos

- Manual y perfil de funciones del personal definido de acuerdo al puesto a desempeñar.
- Proceso de selección de personal claramente definido.

Beneficios

- La empresa contará con procesos definidos que asegure contar con el personal idóneo para el cumplimiento de las funciones.
- Permitirá que los empleados optimicen su desempeño laboral.
- Los trabajadores contarán con una guía que les permitirá cumplir de manera ordenada con sus funciones y actividades inherentes a su cargo.

4.4. Desarrollo de la propuesta

4.4.1. Manual de perfil y funciones del personal

A continuación, se detallan los perfiles y funciones de los cargos establecidos por Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L. Estos perfiles y funciones se han diseñado en función de las necesidades y particularidades de la empresa. El perfil proporcionará las pautas para la selección de personal, y las funciones brindarán una guía clara para que los trabajadores comprendan sus roles y responsabilidades, asegurando así un adecuado desenvolvimiento en sus respectivas posiciones.

A. Gerencia

A.1 Perfil Profesional

1. Profesional en agronomía.
2. Experiencia mínima 5 años.
3. Experiencia en desarrollo de producción en 50 hectáreas a más.
4. Manejo en planeación.
5. Habilidades financieras.
6. Sólida comprensión de la industria y la capacidad de tomar decisiones críticas.
7. Experiencia en la gestión de empresas del sector agroexportador.
8. Habilidades de liderazgo, toma de decisiones, y habilidades interpersonales excepcionales.
9. Capacidad de gestión.

A.3 Funciones

1. Control del presupuesto de producción del cultivo.
2. Supervisión del proceso completo de producción del cultivo, culminando en la venta del mismo.

3. Desarrollar y ejecutar una estrategia empresarial sólida que incluya la expansión de la producción y la apertura de nuevos mercados.
4. Supervisar todos los departamentos, incluyendo recursos humanos, producción, seguridad, finanzas y logística.
5. Tomar decisiones críticas para el éxito a largo plazo de la empresa.
6. Establecer metas y KPIs para evaluar el desempeño y el logro de objetivos.
7. Gestionar las relaciones con los stakeholders y socios comerciales clave.
8. Garantizar el cumplimiento de las normativas y regulaciones gubernamentales.

B. Gerente de Recursos humanos

B.1 Perfil profesional:

1. Profesional en administración.
2. Experiencia mínima 3 años.
3. Experiencia en recursos humanos.
4. Sólida comprensión de las políticas y prácticas de recursos humanos.
5. Habilidades de comunicación excelentes.
6. Capacidad para tomar decisiones estratégicas para el departamento.

B.3 Funciones:

1. Desarrollar e implementar estrategias de recursos humanos alineadas con los objetivos de la organización.
2. Supervisar el reclutamiento, selección y contratación de personal.
3. Gestionar el desarrollo de programas de capacitación y desarrollo.
4. Administrar los procesos de evaluación del desempeño y retroalimentación.
5. Manejar asuntos y relaciones laborales.
6. Coordinar con otros departamentos para asegurar una gestión eficiente de recursos humanos.

C. Administración

C.1 Perfil Profesional:

1. Profesional en contabilidad y/o administración
2. Experiencia mínima de 3 años.
3. Conocimiento en procesos de producción.
4. Conocimiento en Planificación y gestión.
5. Sólidos conocimientos en contabilidad y gestión financiera.

6. Habilidades de liderazgo y toma de decisiones.
7. Excelente capacidad para trabajar en equipo.

C.2 Funciones

1. Supervisar el departamento financiero y contable de la empresa.
2. Elaborar presupuesto, controlar costos.
3. Elaborar y gestionar el presupuesto de la empresa, asegurando una gestión eficiente de los recursos financieros.
4. Realizar análisis financiero para identificar áreas de mejora y oportunidades de inversión.
5. Gestionar la relación con las instituciones financieras y negociar acuerdos de financiamiento si es necesario.
6. Garantizar el cumplimiento de las obligaciones fiscales y regulaciones financieras.
7. Colaborar con otros departamentos para garantizar la eficiencia operativa y el crecimiento sostenible de la empresa.

D. Facturaciones y registros contables

D.1 Perfil Profesional:

1. Educación técnica en Contabilidad o área relacionada.
2. Experiencia en tareas administrativas y de facturación.
3. Experiencia mínima de 3 años.
4. Conocimiento básico de software contable
5. Proactivo en la solución de problemas.
6. Habilidades de comunicación y atención al cliente.

D.2 Funciones:

1. Emitir facturas precisas y mantener registros contables actualizados.
2. Colaborar con el departamento de ventas para garantizar la exactitud de las facturas.
3. Realizar conciliaciones y seguimiento de cuentas por cobrar.
4. Generar informes financieros relacionados con la facturación.
5. Colaborar con el equipo para resolver consultas de clientes.
6. Mantener un registro organizado de las transacciones.

E. Tesorería

E.1 Perfil Profesional:

1. Profesional en finanzas, contabilidad o administración.
2. Experiencia en el sector agrícola.
3. Experiencia mínima de 3 años.
4. Habilidades financieras.
5. Conocimiento en finanzas, gestión de efectivo e inversión.

E.2 Funciones:

1. Supervisar las cuentas bancarias y realizar conciliaciones bancarias.
2. Administrar el flujo de efectivo de la organización
3. Gestionar inversiones y controlar el endeudamiento de la empresa.
4. Preparar informes financieros relacionados con la tesorería.
5. Elaborar informes.
6. Gestionar pago a los proveedores.
7. Gestionar cuentas por cobrar y pagar.
8. Registro de compra de insumos.
9. Cancelación de facturas de compras.

F. Riego general

F.1 Perfil Profesional:

1. Profesional en agronomía.
2. Experiencia mínima de tres años.
3. Conocimiento en control de plagas, virus y enfermedades en diversos cultivos.
4. Conocimiento y experiencia en diseño, implementación y mantenimiento del sistema de riego tecnificado

F.2 Funciones:

1. Seguimiento y control de fertilización de las distintas áreas del terreno.
2. Supervisar y coordinar las operaciones de riego
3. Elaboración de informes sobre el rendimiento de producción y mejoras.
4. Programar y ajustar los sistemas de riego según las necesidades de los cultivos.
5. Realizar inspecciones regulares de los equipos para garantizar su funcionamiento adecuado.

G. Traslado del personal

G.1 Perfil:

1. Licencia de conducir válida AIIB y experiencia en la conducción segura de vehículos (camionetas, microbús y camión).
2. Conocimiento de las normativas de tráfico y seguridad vial en Perú.
3. Actitud amable, profesional y respetuosa con los pasajeros.
4. Habilidades de comunicación básicas para interactuar con los pasajeros.
5. Conocimiento básico de mecánica de vehículos y habilidades de mantenimiento básico.
6. Responsabilidad y puntualidad.

G.2 Funciones:

1. Operar vehículos de manera segura para transportar al personal de la empresa desde y hacia las instalaciones.
2. Mantener los vehículos en condiciones óptimas, realizando inspecciones regulares y programando mantenimiento preventivo.
3. Seguir las rutas asignadas y los horarios establecidos para garantizar la puntualidad en la llegada y salida de los empleados.
4. Cumplir con todas las regulaciones de tráfico y seguridad vial, incluyendo límites de velocidad y señales de tráfico.
5. Ayudar a los pasajeros con la carga y descarga de equipaje si es necesario.
6. Comunicarse de manera efectiva con el departamento de recursos humanos para coordinar los traslados y posibles cambios en las rutas.
7. Reportar cualquier problema o incidente durante el traslado, como accidentes o problemas mecánicos, y seguir los procedimientos de emergencia adecuados.
8. Mantener registros precisos de los traslados, incluyendo horarios, rutas y número de pasajeros transportados.

H. Jefe de personal obrero

H.1 Perfil Profesional:

1. Habilidades de liderazgo.
2. Capacidad para gestionar el desempeño del personal.

3. Experiencia en trabajos agrícolas y en el manejo de cochinilla esencial para comprender las operaciones en el campo.
4. Experiencia comprobada de participación en procesos de producción de cultivos.
5. Experiencia mínima de 1 año.
6. Habilidades de liderazgo y capacidad para motivar a los trabajadores en el campo.
7. Buena comunicación y habilidades interpersonales para tratar con el equipo de trabajo.
8. Conciencia de seguridad laboral y capacidad para aplicar las mejores prácticas en el campo.
9. Habilidad para realizar un seguimiento eficiente y llevar registros detallados de la producción y el desempeño de los trabajadores.

H.2 Funciones

1. Supervisar el trabajo de los obreros en el campo y garantizar que realicen sus tareas adecuadamente.
2. Velar por que se cumplan las buenas prácticas agrícolas y de seguridad laboral en todas las operaciones.
3. Controlar la eficiencia de la producción, asegurando que se obtengan buenos rendimientos de cochinilla.
4. Observar y registrar el tiempo y el rendimiento de los trabajadores durante las horas de trabajo.
5. Registrar la cantidad de cochinilla recolectada por cada trabajador en el campo.
6. Colaborar con el área administrativa para verificar y registrar la información de producción y desempeño de los trabajadores los jueves y viernes.
7. Trabajar directamente en la recolección de cochinilla en el campo, siendo un ejemplo para los trabajadores y compartiendo la carga de trabajo.
8. Brindar retroalimentación constructiva a los trabajadores para mejorar su desempeño y mantener altos estándares de producción.

I. Obreros para la Producción

I.1 Perfil:

1. No se requiere un título universitario, pero se valorará la experiencia previa en trabajos agrícolas.
2. Experiencia mínima de 1 año.

3. Disponibilidad para trabajar en condiciones de campo y al aire libre.
4. Capacidad para seguir instrucciones y trabajar en equipo.
5. Conciencia de seguridad en el trabajo y disposición para seguir protocolos de seguridad.

I.2 Funciones:

1. Realizar tareas relacionadas con la producción de cochinilla, como la recolección y el cuidado de los insectos.
2. Seguir las buenas prácticas agrícolas y las pautas de seguridad laboral para garantizar la calidad del producto y la seguridad en el trabajo.
3. Comunicar problemas o situaciones de seguridad al supervisor y seguir protocolos de seguridad establecidos.
4. Mantener registros de las actividades realizadas, como la cantidad de cochinilla recolectada.
5. Participar en programas de capacitación relacionados con la producción y la seguridad en el trabajo.

J. Seguridad

J.1 Perfil:

1. Experiencia previa en seguridad laboral, preferiblemente en entornos agrícolas.
2. Experiencia mínima de 3 años.
3. Conocimiento de las regulaciones de seguridad laboral locales y nacionales.
4. Habilidades de comunicación y capacidad para fomentar una cultura de seguridad.
5. Certificación en primeros auxilios y CPR (reanimación cardiopulmonar) es un plus.

J.2 Funciones:

1. Supervisar y aplicar políticas de seguridad en el lugar de trabajo, identificando y abordando riesgos laborales.
2. Realizar inspecciones regulares para garantizar que se cumplan los estándares de seguridad en la producción de cochinilla.
3. Desarrollar y llevar a cabo programas de capacitación en seguridad para los empleados.
4. Investigar y documentar incidentes y accidentes de trabajo, proponiendo medidas correctivas.

5. Colaborar con el departamento de recursos humanos y los obreros para promover una cultura de seguridad.
6. Mantenerse al tanto de las regulaciones de seguridad laboral y actualizar las políticas y procedimientos según sea necesario.

K. Vigilante

K.1 Perfil

1. Experiencia en Vigilancia y seguridad, para abordar las necesidades específicas de la vigilancia de la empresa.
2. Experiencia mínima de 1 año.
3. Conocimiento Normativo de seguridad, asegurando el cumplimiento de los estándares de seguridad vigentes.
4. Habilidades efectivas de comunicación y capacidad para disuadir situaciones de riesgo, promoviendo un entorno seguro.

K.2 Funciones

1. Supervisar y aplicar rigurosamente las políticas de seguridad en el área de vigilancia, identificando y abordando de manera inmediata cualquier amenaza potencial.
2. Realizar inspecciones y rondas regulares para garantizar la seguridad del perímetro y la integridad de las instalaciones, asegurando un entorno de trabajo protegido.
3. Colaborar en el desarrollo y ejecución de programas de capacitación en seguridad para el personal de vigilancia, asegurando un equipo altamente preparado y consciente.
4. Investigar y documentar cualquier incidente o situación de riesgo, proporcionando informes detallados y proponiendo medidas correctivas necesarias.
5. Mantenerse al tanto de las evoluciones en las normativas de seguridad y actualizar los protocolos y procedimientos de vigilancia según sea necesario, para garantizar la eficacia continua.

4.4.2. Procesos de selección de personal

Antes de adentrarnos en los detalles del proceso de selección de personal, es crucial comprender que la elección de los candidatos adecuados es un paso fundamental en el éxito de cualquier organización. En el contexto de la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., la cual entre su principal fuente de ingreso es la producción de cochinilla, por lo que la selección de obreros y otros roles es especialmente relevante, ya que afecta directamente la calidad de los productos y la eficiencia de las operaciones.

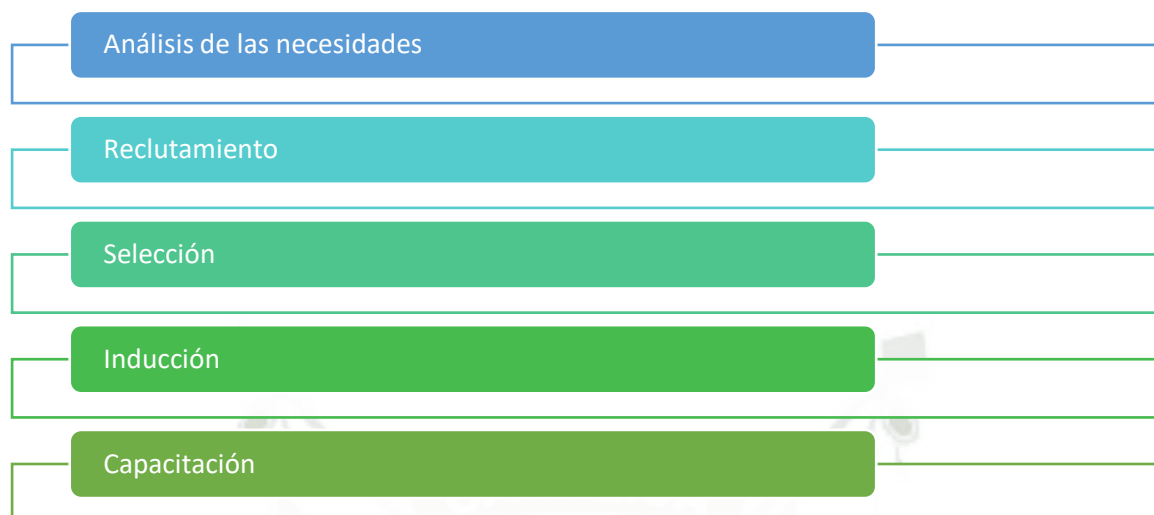
De igual manera se hace preciso establecer como primera acción los requisitos de documentos que deben presentar los trabajadores para optar por un cargo en la empresa siendo estos:

- DNI o Carnet de extranjería.
- Antecedentes penales.
- Cumplimiento de los requisitos exigidos por el puesto.

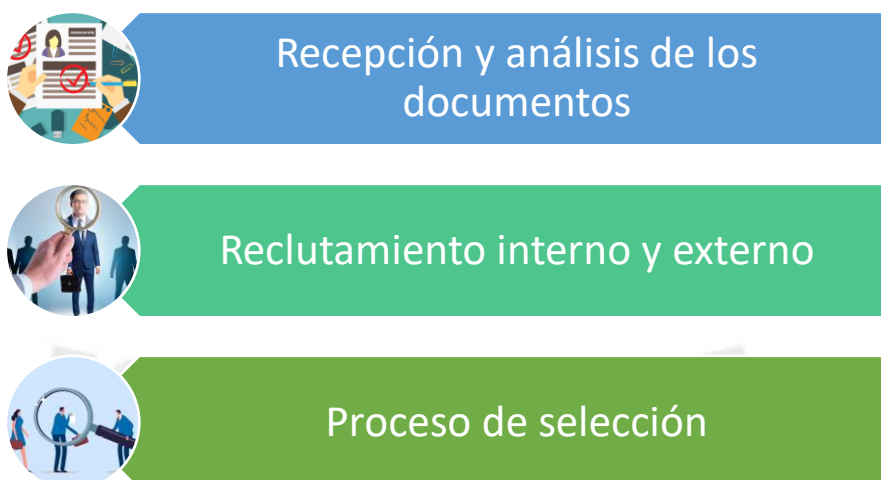
Según Chiavenato (2001) el proceso de selección de personal no constituye un objetivo en sí mismo, sino un instrumento mediante el cual la organización busca alcanzar sus metas. Su propósito radica en identificar entre los aspirantes reclutados a aquellos que sean más idóneos para ocupar los puestos disponibles en la organización, con el fin de preservar o mejorar la eficiencia y el desempeño del personal.

A continuación, se propone el proceso de selección que debe seguir la empresa para garantizar la incorporación de empleados más idóneos. La selección de personal no solo es un proceso administrativo, sino una inversión en el éxito a largo plazo de la empresa.

Figura 35 *Proceso de selección de personal en la empresa Agroexportadora Sumac Pacha EIRL*



1. **Análisis de las necesidades:** Cuando la organización necesita comenzar un procedimiento de selección para cubrir un puesto vacante, es esencial considerar la razón fundamental y las cualidades que el candidato debe tener (Universidad Nacional de Colombia, 2015).
2. **Reclutamiento:** Basado en la teoría de Cuervo (1994) citado en Amo (2019) el reclutamiento es un proceso que le permite a la empresa detectar a los trabajadores con las habilidades y potenciales para cumplir con los requisitos necesarios para ejecutar las actividades requeridas por la empresa. El reclutamiento le asegura a la empresa atraer una cantidad suficiente de postulantes, para proseguir con el proceso de selección de personal haciendo posible seleccionar al candidato idóneo para cubrir las exigencias laborales.

Figura 36 *Proceso de reclutamiento*

Tabla 43 *Actividades de procesos del reclutamiento del personal*

Nº	Actividad	Objetivo	Resultado
01	Requerimiento de un nuevo trabajador por parte de la Gerencia o por la apertura de una nueva área.	Solicitar autorización para dar inicio al proceso	Documento de requerimiento de personal Inicio de la convocatoria
02	Identificación de las necesidades del puesto	Establecer un perfil del puesto vacante	Informe de los requerimientos.
03	Identificación de las fuentes de reclutamiento	Establecer la mejor fuente de reclutamiento para el medio objetivo.	Informe de las expectativas del entorno. Interna o externa
04	Precisar los pasos a seguir para el proceso de reclutamiento	Establecer el procedimiento adecuado para el reclutamiento	Informe completo para recibir autorización.
05	Recepción de la autorización para dar inicio al reclutamiento	Efectuar el reclutamiento interno y/o externo.	Recepción y organización de las carpetas de los aspirantes.

06	Revisión y preselección de los candidatos	Realizar un informe de cada una de las candidaturas recepcionadas.	Informe del reclutamiento realizado.
----	---	--	--------------------------------------

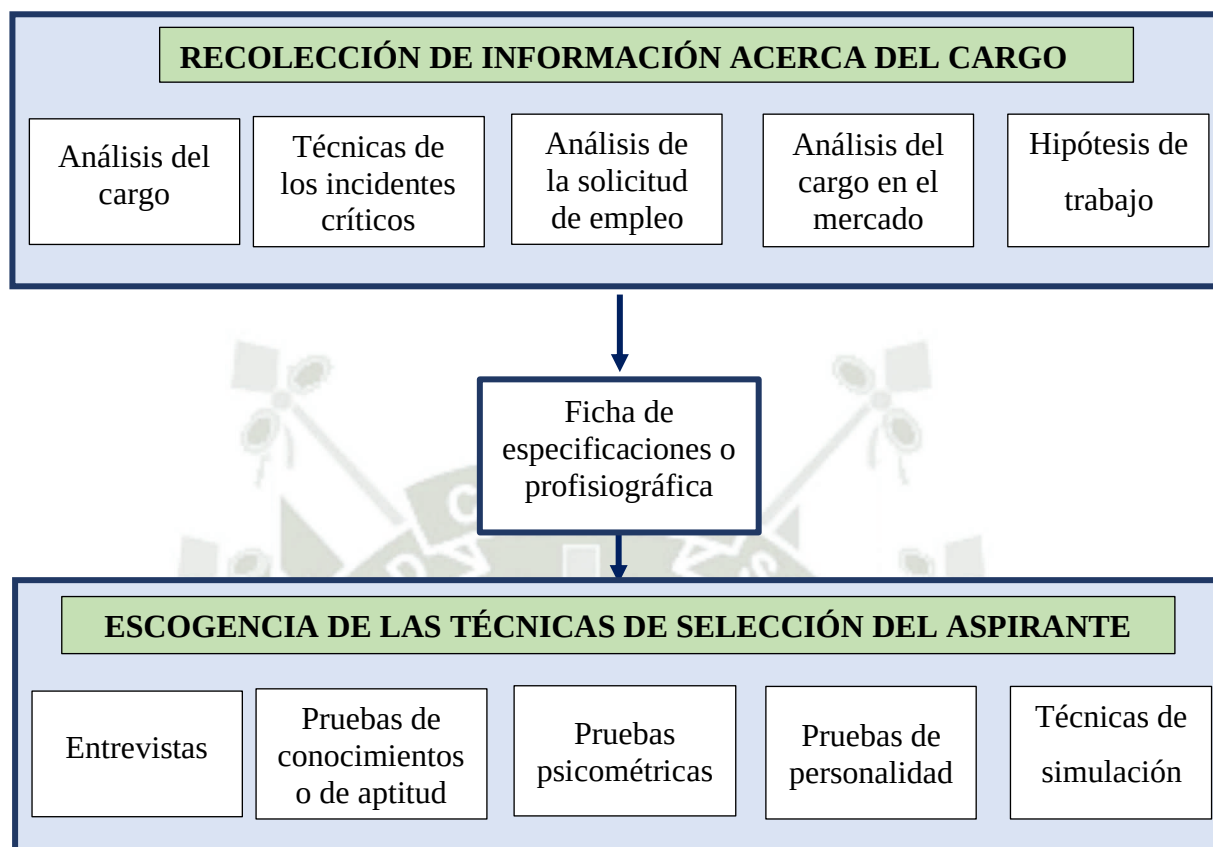
Dando continuidad por lo establecido por Alles (2002), una vez que concluye el proceso de reclutamiento:

- El gerente general debe entrevistar de manera presencial con el aspirante.
- Realizar pruebas de conocimiento y psicológicas.
- El jefe Superior debe entrevistar de manera presencial al aspirante.

3. Selección del personal: hace referencia a elegir a la persona adecuada para el puesto correspondiente, o de manera más amplia, optar por los aspirantes reclutados que mejor se ajusten a las necesidades de la empresa en sus cargos existentes, con el objetivo de mejorar el desempeño laboral. Este proceso se basa en la información y los datos disponibles sobre el puesto que debe ser ocupado. Las condiciones de selección se derivan de las especificaciones del puesto, las cuales buscan aportar mayor precisión y objetividad al proceso de selección de personal para esa posición. La selección se concibe como un proceso de comparación y toma de decisiones, ya que, por un lado, se debe analizar y especificar del puesto que se va a cubrir, por otro lado, se presentan aspirantes que difieren significativamente entre sí y compiten por el empleo (Chiavenato, 2001).

Para la selección de personal el precitado autor precisa que se debe considerar plantea las técnicas de selección y posteriormente elegir las técnicas, las cuales las plantea de la siguiente manera:

Figura 37 *Técnicas de selección del personal*



Nota. Se evidencia las técnicas de recolección de información y la escogencia de las técnicas. Tomado de Chiavenato (2001)

4. Inducción:

La inducción es un proceso clave en el ámbito de la gestión de recursos humanos, diseñado específicamente para la empresa "Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, 2023." Esta iniciativa de capacitación y aculturación se dirige a los nuevos empleados reclutados y seleccionados por la organización, brindándoles información esencial sobre la empresa, sus funciones, la estructura organizativa, y otros aspectos relevantes para que puedan integrarse y desempeñarse de manera efectiva en la empresa. La inducción se considera una parte central de los procesos de gestión de talento humano y contribuye a la adaptación y retención de empleados, lo que es fundamental para el éxito y el rendimiento laboral en Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L. en 2023.

Para la propuesta de la inducción se consideró la teoría de Chiavenato (2009) y Mondy (2010) quienes afirman que la inducción, también denominada orientación, es un conjunto de actividades formales e intensivas para nuevos miembros de la

organización. Su propósito es familiarizar a los empleados con la cultura, estructura organizativa y detalles del trabajo, facilitando su adaptación.

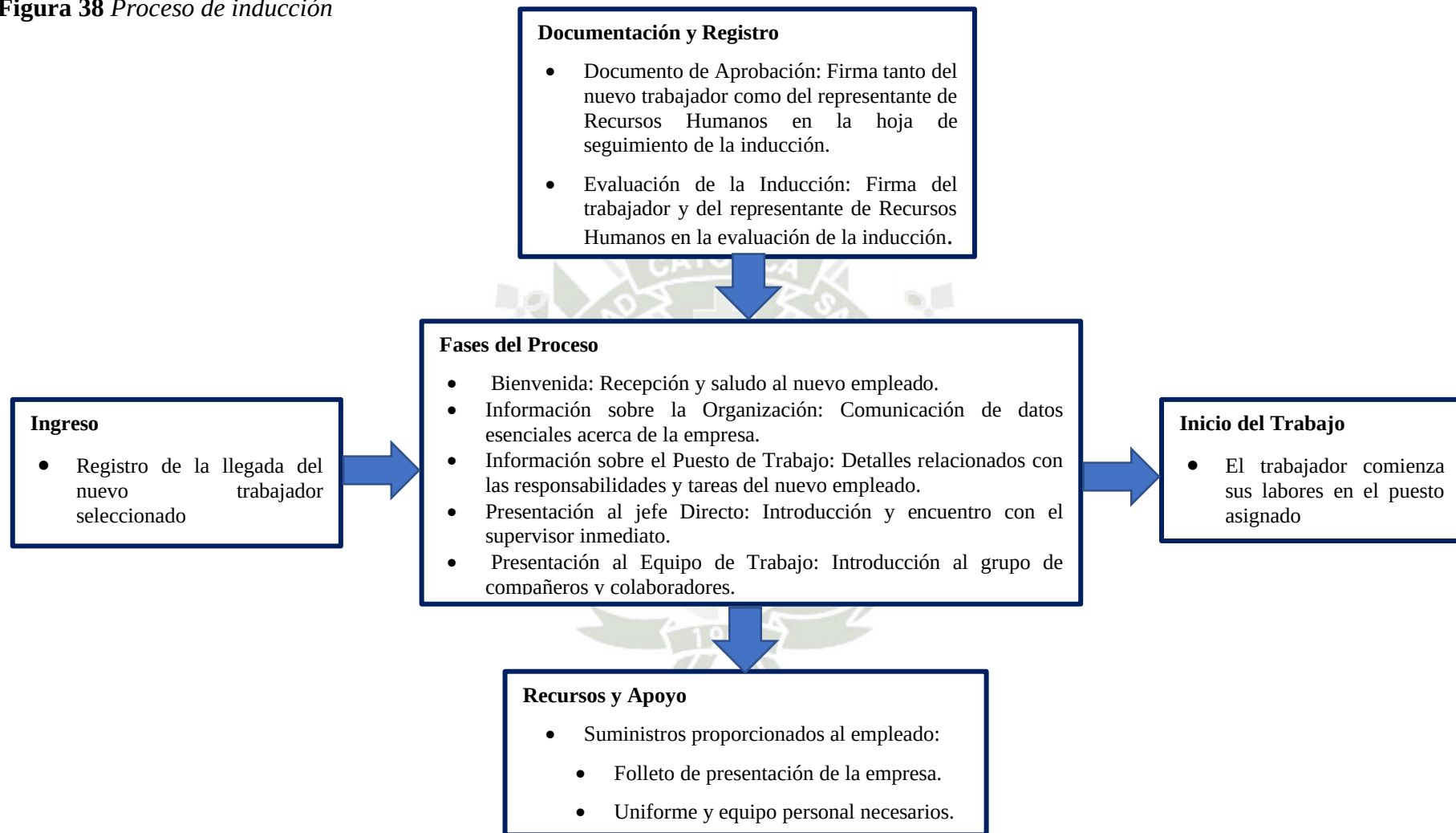
Además, la inducción integra a los nuevos empleados en la organización y les proporciona información esencial sobre sus funciones, compensación, seguridad y otros aspectos relevantes (Puchol, 2007).

Chiavenato (2009) argumenta dos afirmaciones claves: que la inducción es responsabilidad del área de talento humano y que constituye un proceso esencial. Esto se basa en la estrecha relación de la inducción con otras funciones de recursos humanos, como reclutamiento, selección, organización, desarrollo, retención y evaluación, como se ilustra en el modelo de los seis procesos de gestión de talento humano propuesto por el precitado autor.

Para la empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., se propone el siguiente proceso para la inducción del personal, el cual se establece en un tiempo de 2 horas el día de ingreso a la empresa:



Figura 38 *Proceso de inducción*



Nota. Adaptado del proceso de inducción de Mondy (2010)

Esta propuesta de proceso de inducción está diseñada para garantizar una transición efectiva de los nuevos empleados en la empresa de elaboración y venta de cochinilla y quinua. Los pasos definidos y los registros de documentación aseguran un proceso estructurado y completo para la bienvenida y la integración exitosa de los nuevos miembros al equipo de trabajo.

5. Capacitación

Conforme a las palabras de (Chiavenato I. , Administración de recursos humanos. Octava edición., 2007), la capacitación se conceptualiza como un proceso educativo de corta duración, implementado de forma sistemática y organizada. Este proceso tiene como finalidad que las personas adquieran conocimientos y desarrollen competencias específicas y habilidades, todo ello en concordancia con objetivos claramente definidos.

Tabla 44 Programa de capacitación

Programa de Capacitación Empresa Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L.														
Año 2024														
Acción de capacitación	de	Objetivo	Dur. en horas	Mes										
				Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago.	Sep.	Oct	Nov
Técnicas de Supervisión Efectiva		Desarrollar habilidades para supervisar y liderar equipos de trabajo en el campo	2 horas											
		Identificar estrategias para garantizar la adecuada ejecución de tareas por parte de los obreros	2 horas											
Buena Prácticas Agrícolas y Seguridad Laboral		Conocimiento y aplicación de las buenas prácticas agrícolas.	1 ½ horas											
		Promover y asegurar el cumplimiento de las normativas de seguridad laboral	1 ½ horas											
Optimización de la Eficiencia en la Producción		Estrategias para controlar y mejorar la eficiencia en la producción de cochinilla	3 horas											
		Identificar factores clave que influyen en los rendimientos y cómo abordarlos.	2 horas											

Registro y Control de Datos	Métodos efectivos para observar y registrar el tiempo y rendimiento de los trabajadores durante las horas de trabajo.	2 horas											
	Registro adecuado de la cantidad de cochinilla recolectada por cada trabajador en el campo.	2 horas											
Colaboración Administrativa	Procedimientos para colaborar con el área administrativa en la verificación y registro de información de producción y desempeño de los trabajadores	1 horas											
	Uso eficiente de herramientas administrativas para informar los jueves y viernes	1 hora											
Participación Activa en la Recolección	Desarrollar habilidades prácticas al trabajar directamente en la recolección de cochinilla	2 horas											
	Fomentar el trabajo en equipo y ser un ejemplo para los trabajadores	1 hora											
Retroalimentación Constructiva	Desarrollar habilidades para proporcionar retroalimentación constructiva a los trabajadores	1 hora											
	Mantener altos estándares de producción a través de la mejora continua	1 hora											

CONCLUSIONES

- Primera:** En cuanto al primer objetivo específico se analizó la gestión actual de recursos humanos en Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa en 2023 detectando que existe una falta de consistencia en el establecimiento de perfiles laborales (41.2%), insatisfacción en la planificación y cumplimiento del proceso de selección (55.9% y 61.8% respectivamente), la ausencia de un programa de inducción (70.6%), y la necesidad de abordar la evaluación del desempeño durante la inducción y la falta de capacitaciones permanentes (61.8%). También se evidencia la falta de organización previa en el proceso de contratación (50%) y la necesidad de desarrollar actividades para la captación de personal con habilidades necesarias (55.9%). Estas conclusiones subrayan la urgencia de implementar medidas correctivas para fortalecer la eficiencia y el compromiso del personal.
- Segunda:** En relación al segundo objetivo específico se identificó cómo la empresa mejora el desempeño laboral en Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, en 2023, que revelan aspectos positivos, como la contratación de personal con conocimientos necesarios (44.1%) y asignación adecuada según el nivel de conocimiento (82.4%). Sin embargo, existen oportunidades de mejora en la provisión de equipamiento y condiciones de seguridad, siendo destacable que un 64.7% indica que la empresa siempre supervisa estas funciones. Aunque la mayoría percibe que los trabajadores hacen buen uso de los recursos (73.5%) y procuran calidad en sus actividades (70.6%), la motivación a través del reconocimiento podría fortalecerse, ya que solo el 35.3% afirma que la empresa siempre brinda reconocimiento.
- Tercera:** Dando cumplimiento al tercer objetivo específico se consideraron los resultados obtenidos los cuales ponen en evidencia la necesidad de fortalecer la gestión de recursos humanos en Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L. para optimizar el desempeño laboral. Estableciendo como estrategias un Manual de Funciones que defina claramente perfiles y funciones, abordando la falta de consistencia en este aspecto. En relación con el Proceso de Selección de Personal, se presenta una mejora en las etapas de reclutamiento, selección, inducción y capacitación para asegurar una integración efectiva y continua de los empleados. La implementación de estas estrategias proporcionará una base sólida para mejorar la claridad en las

funciones y la eficiencia en la gestión de recursos humanos, contribuyendo así al aumento del desempeño laboral en la empresa.

Cuarta: En cuanto al objetivo general, los resultados obtenidos al evaluar la gestión de recursos humanos en Agroexportaciones Sumac Pacha E.I.R.L., Arequipa, proporcionaron una base sólida para la propuesta de un modelo destinado a optimizar el desempeño laboral, así como también identificar los aspectos a mejorar, entre los cuales se encuentra la falta de consistencia en los perfiles laborales, por lo que se propuso un Manual de Funciones claro. Además, se subraya la importancia de fortalecer las etapas de reclutamiento, selección, inducción y capacitación para lograr una integración efectiva de los empleados, para abordar ello, se propuso un modelo de selección de personal enfocado tanto en corregir las deficiencias como establecer una estructura que fomente un entorno laboral eficiente y motivador.



RECOMENDACIONES

- Primera: Se recomienda poner en práctica la propuesta del modelo de gestión de recursos humanos para fortalecer los procesos internos, así como también la eficiencia y el compromiso del personal en la empresa, instaurando así un sistema formal.
- Segunda: Se sugiere mejorar la supervisión de equipamiento y condiciones de seguridad, garantizando estándares adecuados y recursos suficientes. Además, se propone establecer un sistema formal de reconocimiento para fortalecer la motivación y compromiso, abordando la baja percepción actual en cuanto a la provisión de reconocimiento.
- Tercera: Se recomienda la implementación de las estrategias planteadas para establecer una base sólida en el mejoramiento de las funciones y optimizar la eficiencia en la gestión de recursos humanos, contribuyendo significativamente al incremento del desempeño laboral en la empresa.
- Cuarta: Una vez culminado la implementación del modelo de gestión propuesto se recomienda hacer una evaluación de los resultados y desarrollar mejoras en base a los resultados obtenidos.

REFERENCIAS

- Aleixandre, E. (23 de julio de 2021). *Gestión de recursos humanos: una pieza clave*.
- Alles, M. (2002). *Dirección estratégica de recursos humanos gestión por competencias*. Argentina: Granica S.A.
- Amo, A. (2019). *Reclutamiento y selección de personal*. España: Elearning.
- Armijos, F., Bermúdez, A., & Mora, N. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4), 163-170.
- Astorga, M., & Menezes, E. (2016). La motivación de logro como impulso creador de bienestar: su relación con los cinco grandes factores de la personalidad. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 31-40. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=349851777004>
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Revista de Psicología del trabajo y de las organizaciones*, párrafo 7. Obtenido de https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622013000300003
- Bautista, R., Cianfuegos, R., & Aguilar, E. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de investigación de valor agregado*, 2. Obtenido de https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417/1788
- Bizneo. (2024). *Qué es la evaluación del desempeño | Guía Completa*. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/modelo-de-evaluacion-del-desempeno/>
- Chávez, A. (1 de julio de 2018). *Los recursos humanos y las empresas agrícolas*.
- Chavez, L. (2018). *Gestión de recursos humanos y desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins – Lima, 2017*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos*. Editorial Mc Graw Hill. Obtenido de [https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%2002\)%20CHIAVENATO.pdf](https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%2002)%20CHIAVENATO.pdf)
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Octava edición. México: McGraw-Hill .
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administracion de recursos humanos*. Obtenido de https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Didit, D., Rahayu, M., Sinambela, E., Arifin, S., Rachman, A., Hariani, M., & Irfan, M. (2020). The quality of human resources job performance and employee loyalty. *Psychosocial*, 2580-2592.
- Dubois, A. (2021). Un concepto de desarrollo para el siglo XXI. *Instituto de estudios Globales*, 1-11.
- Durán, A. (2021). *Importancia de la evaluación del desempeño laboral para mejorar los procesos y procedimientos de las organizaciones*. Universidad Militar Nueva Granada.
- Escalante, A., & Aquisé, A. (2021). *Gestión de recursos humanos y su relación con el desempeño laboral de los agentes de seguridad privada de la empresa Proseguridad S.A. Arequipa, 2021*. Arequipa: Universidad Nacional San Agustín de Arequipa.
- Fajardo, F. (215). *Gestión de Recursos Humanos en Empresas Agropecuarias*. Argentina: Pontificia Universidad Católica Argentina.
- Fasabi, V. (2019). *Relación del área de gestión del talento humano y el desempeño laboral de los empleados de la empresa Tobiano E.I.R.L. en Arequipa, 2018*. Arequipa: Universidad Continental.
- Florez, M. (2005). Gestión del conocimiento organizacional en el taylorismo y en la teoría de las relaciones humanas. 26. Obtenido de [https://www.revistaespacios.com/a05v26n02/05260242.html#:~:text=Alavi%20y%20Leidner%20\(2003%3A19,no%20%C3%BAtiles%2C%20precisos%20o%20estructurales](https://www.revistaespacios.com/a05v26n02/05260242.html#:~:text=Alavi%20y%20Leidner%20(2003%3A19,no%20%C3%BAtiles%2C%20precisos%20o%20estructurales).
- Gaspar-Castro, M. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. *Polo del Conocimiento*, 6(8), 318-329. doi:DOI: 10.23857/pc.v6i8

- Guartán, A., Torres, K., & Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *Digital Publisher*, 4(6), 13-26. Obtenido de https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/139/410
- Inacap. (2013). *Competencia*. Obtenido de Competencia: https://members.tripod.com/gilberto_edo/material/igi/material/rh/competenciaylaboral.pdf
- Irigoin, M., & Vargas, F. (2022). *Competencia laboral: manual de conceptos, métodos y aplicaciones en el sector salud*. Obtenido de https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/man_ops.pdf
- Joglar, N. (2014). *Motivacion y reconocimiento*. Mexico: Universidad Panamerican. Obtenido de <http://biblio.upmx.mx/tesis/148492.pdf>
- Llerena, L. (2019). *Propuesta de un plan estratégico para la gestión del talento humano en una empresa minera*. Arequipa: Universidad Católica de Santa María.
- Marquez, B. (2020). *Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores en una empresa de fabricación de metales, ubicada en Lima, en el año 2020*. Lima: Universidad Peruana de las Américas.
- Matabanchoy, S. (2012). Salud en el trabajo. *Revista universidad y salud*, 87-102. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/reus/v14n1/v14n1a08.pdf>
- Mestanza, Y. (2018). *La gestión de talento humano en las empresas privadas*. Chinchá: Universidad Autónoma de Ica.
- Mondy, W. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson.
- Moreno, V., & Innovación y Cualificación S.L. (2012b). *Gestión de recursos humanos*. Málaga: IC Editorial.
- Morillo, L. (2012). *La responsabilidad social empresarial en el ámbito laboral*. Facultad de Derecho de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de <https://www.spdts.org.pe/wp-content/uploads/2021/09/Laborem5-367-392.pdf>
- Naranjo, R. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). *Pensamiento & Gestión*, 83-114.
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia.

Revista de Ciencias Sociales. Obtenido de
http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010

Peña, H., & Villon, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Instituto internacional de investigacion y desarrrrollo tecnologico educativo*, 177-192. doi:<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>

Pereda, S., Berrocal, F., & Alonso, M. (2011). *Técnicas de gestión de recursos humanos por competencias tercera ed.* Madrid: Centro de estudios Ramón Areces, S.A.

Piedra-Mayorga, V., Granillo-Macías, R., Vázquez-Alamilla, M., & Rodríguez-Moreno, R. (2023). Procedimiento para el reclutamiento, selección e inducción de personal: perspectivas y tendencias. *Ingenio y Conciencia*, 61-69. doi:DOI: <https://doi.org/10.29057/escs.v10i19.9820>

Pilligua, C., & Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadreno Latinoamericanos de Administración*.

Pineda, J., & Acosta, C. (2011). Calidad del trabajo: aproximaciones teóricas y estimación de un índice compuesto. *Ensayos sobre politica economica*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-44832011000200003#:~:text=Desde%20este%20punto%20de%20vista,obtener%20mayores%20grados%20de%20libertad.

Puchol, L. (2007). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Díaz de Santos.

Queipo, B., & Useche, M. (2002). El desempeño laboral en el departamento de mantenimiento del Ambulatorio la Victoria. *Revista de ciencias sociales*, 486-496. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/280/28080308.pdf>

Quintano, D. (2022). *Gestión de recursos humanos y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Huanta - 2020*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias e Informática.

Rivero-Remírez, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Archivo Médico de Camagüey*, 23(2), 159-164. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/2111/211166530002/html/>

Rodríguez-Sánchez, J.-L. (2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la

empresa. *Información Tecnológica*, 31(2), 207-220.
doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200207>

Rojas, M. (2018). *Gestión de recursos humanos y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Cesca, San Juan de Miraflores-2018*. Lima: Universidad Autónoma del Perú.

Rojas, M. (2019). *Gestión de talento humano y desempeño laboral en la empresa Molino Semper S.A.C. Lambayeque, 2018*. Pimentel: Universidad Señor de Sipán.

Universidad Nacional de Colombia. (2015). *Objetivos de la selección de personal*. Obtenido de http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%209/cap9_c.htm

Urcos, C., Lopez, T., Casimiro, W., & Josefina, B. (2020). Competenciales laborales y formación profesional de profesoras de educación inicial, en el distrito de Lurigancho en Perú. *Revista universidad y sociedad*, 444-453. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-444.pdf>

Valles, F. (2020). *Gestión de recursos humanos y desempeño laboral en la unidad de negocio Electro Oriente S.A., Tarapoto – 2020*. Tarapoto: Universidad César Vallejo.

Yafac, D. (2019). *Propuesta de mejora del proceso de contratación de bienes y servicios a cargo de la unidad de abastecimiento del proyecto especial Olmos Tinajones*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

ANEXOS

Anexo 1 Cuestionario

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUESTIONARIO

Buenos días, nuestros nombres son **Alessandra de Maria Mery Colque Marure** y **Marián Krístell Araoz Málaga**, somos bachilleres en Administración de Empresas. Estamos realizando esta encuesta con la finalidad de conocer de Usted sobre un **Modelo de gestión de recursos humanos para optimizar el desempeño laboral en la empresa Agroexportaciones SUMAC PACHA E.I.R.L., Arequipa, 2023**. Al respecto le solicito su colaboración, proporcionándome los datos que requiero a través del presente. Le pido que **con toda libertad y sobre todo con mucha sinceridad responda a todas y cada una de las preguntas** según corresponda.

NOMBRE DEL ENCUESTADO (Opcional).....

EDAD..... Años

Sexo: (M) ☐ (F) ☐

PARA CADA PREGUNTA MARQUE EN EL CUADRO CON UNA ASPA, SEGÚN SEA EL CASO O SU ELECCIÓN

Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	Ítems	Escala de medición				
		1	2	3	4	5
Gestión de Recursos humanos						
1	La empresa tiene establecido el perfil para cada uno de los puestos laborales					
2	La empresa toma en consideración el perfil del puesto para el proceso de contratación					
3	La empresa tiene un proceso definido para la selección del personal					
4	La empresa corrobora la información y experiencia de los aspirantes					
5	La empresa tiene establecido un programa de inducción para el personal de nuevo ingreso					
6	La empresa evalúa el desempeño de los trabajadores durante el programa de inducción					
7	El área de personal tiene establecidas con claridad las funciones en base a cada puesto de trabajo					
8	El área del personal les comunica a los trabajadores cuáles son sus funciones al cumplir durante el proceso de contratación					
9	La empresa tiene previamente organizado el proceso de selección y contratación del personal					
10	La empresa cumple de manera efectiva con el proceso de selección y contratación de acuerdo a lo organizado					
11	La empresa planifica el proceso en base a las necesidades y requerimientos para contratar el personal.					
12	La empresa cumple con la planificación establecida a fin de asegurar que contrata el personal idóneo de acuerdo a las necesidades de la empresa					

13	La empresa desarrolla actividades que le permita captar personal con las capacidades necesarias para que cubra el puesto					
14	La empresa durante el proceso de contratación realiza actividades que le permita verificar el grado de experiencia y capacidades de los postulantes					
15	La empresa lleva a cabo capacitaciones que le asegure el cumplimiento correcto de las funciones de los trabajadores					
16	La empresa mantiene capacitaciones permanentes que permita reforzar las habilidades y así asegurar el cumplimiento de los objetivos empresariales					
Desempeño laboral						
17	La empresa procura contratar personal que cuente con los conocimientos necesarios asegurando así el correcto cumplimiento de sus funciones					
18	El personal es asignado al puesto de acuerdo a nivel de conocimiento					
19	La empresa les proporciona a los trabajadores los recursos materiales necesarios para el cumplimiento de sus funciones					
20	Los trabajadores hacen buen uso de los recursos para cumplir adecuadamente con sus funciones					
21	Los trabajadores procuran que las actividades asignadas sean de buena calidad					
22	Los trabajadores comunican cuando se les presentan un problema que le permita terminar con un trabajo de buena calidad					
23	La empresa asegura buenas condiciones de seguridad a los trabajadores					
24	La empresa brinda equipamiento de protección como medida de seguridad a los trabajadores					
25	La empresa brinda condiciones adecuadas para proteger la salud de los trabajadores					
26	La empresa supervisa las funciones de los trabajadores a fin de corroborar que cumplen con las medidas de protección a la salud.					
27	Las responsabilidades asignadas están acorde a las habilidades de los trabajadores					
28	Los trabajadores cumplen con sus responsabilidades adecuadamente					
29	La empresa impulsa a los trabajadores a que logren sus metas laborales					
30	La empresa considera los logros obtenidos por los trabajadores					
31	La empresa brinda reconocimientos a los trabajadores con mejor desempeño laboral					
32	La empresa motiva a través de reconocimientos a los trabajadores por el buen desempeño laboral					

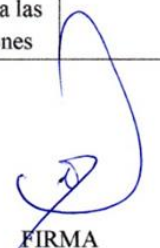
Anexo 2 Validación del instrumento

FORMATO DE VALIDACIÓN PARA LA VALIDACIÓN POR JUECES EXPERTOS

Respetado Juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el Instrumento para la recolección de datos que hace parte de la investigación **"MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA AGROEXPORTACIONES SUMAC PACHA E.I.R.L., AREQUIPA, 2023"**. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto al área investigativa de administración de empresas. Agradecemos a su valiosa colaboración.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda:

ASPECTOS GENERALES			
Aspecto	Si	No	Observaciones
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	☒	☐	
Los ítems permiten el logro de los objetivos de la investigación	☒	☐	
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	☒	☐	
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa la respuesta, sugiera los ítems a añadir	☒	☐	
CONSIDERACIONES FINALES			
(Favor agregar observaciones que no han sido consideradas en este formato)			

VALIDEZ			
Aplicable	☒	No aplicable	Aplicable atendiendo a las observaciones
Instrumento validado por:	MARTIN Quintanilla R.		 FIRMA
Filiación institucional	Docente		
Correo electrónico	mquintanilla@ucsm.edu.pe		

FORMATO DE VALIDACIÓN PARA LA VALIDACIÓN POR JUECES EXPERTOS

Respetado Juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el Instrumento para la recolección de datos que hace parte de la investigación **"MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA AGROEXPORTACIONES SUMAC PACHA E.I.R.L., AREQUIPA, 2023"**. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto al área investigativa de administración de empresas. Agradecemos a su valiosa colaboración.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda:

ASPECTOS GENERALES			
Aspecto	Si	No	Observaciones
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	☒	☐	
Los ítems permiten el logro de los objetivos de la investigación	☒	☐	
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	☒	☐	
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa la respuesta, sugiera los ítems a añadir	☒	☐	
CONSIDERACIONES FINALES			
(Favor agregar observaciones que no han sido consideradas en este formato)			

VALIDEZ				
Aplicable	☒	No aplicable		Aplicable atendiendo a las observaciones
Instrumento validado por:	Renzo Rivero Fernández			 FIRMA
Filiación institucional	Docente EPSE			
Correo electrónico	rriverof@ucsm.edu.pe			