



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**Prácticas de Recursos Humanos y su relación con el Rendimiento de los
Trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, año 2016**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA
EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA

Huamán Ñahuincopa, Rocío

ASESORES

Dra. Calvanapón Alva, Flor Alicia

Mg. Ramírez Salinas, Luis Enrique

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión del Talento Humano

TRUJILLO – PERÚ

2016

Página del jurado

Dra. Calvanapón Alva, Flor Alicia

PRESIDENTE

Dra. Baltodano Nontol, Luz Alicia

SECRETARIO

Mg. Aguilar Aragón, Nancy Deifilia

VOCAL

Dedicatoria

A Dios, incondicional amigo y fiel compañía, por su cuidado, las bendiciones que ha puesto en mi vida y todo lo bueno que me ha dado, salud, una gran familia y amor.

A mi Madre, Justina Ñahuincopa Boza, por ser una mujer integra, mi fortaleza, mis ganas de seguir adelante, por su dedicación, tiempo, paciencia y comprensión, por brindarme palabras de ánimo, llenarme de valores, cariño y mucho amor.

A mi Padre, Rolando Huamán Crisostomo, hombre valiente al que respeto y admiro, por su protección y por ser quien constantemente me motiva para alcanzar mis
anhelos.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por brindarme las fuerzas para superar cada obstáculo y seguir adelante, asimismo por permitir hacer realidad mis sueños y ser cada día una mejor persona.

A mi madre, Justina Ñahuincopa Boza, que con mucho esfuerzo y valentía me ha brindado lo mejor de la vida, la educación.

A mis asesores, con quienes he compartido momentos de arduo trabajo y apoyo para el óptimo desarrollo de esta investigación.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Rocío Huamán Ñahuincopa con DNI N° 73312083, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Título de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación, datos e información que se presenta es veraz y auténtica.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento y omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Así mismo, autorizo a la Universidad César Vallejo publicar la presente investigación si lo cree conveniente.

Trujillo, Diciembre del 2016



Rocío Huamán Ñahuincopa

DNI. 73312083

Presentación

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis Titulada “Prácticas de Recursos Humanos y su relación con el Rendimiento de los Trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, año 2016”, tiene como finalidad determinar la relación entre las prácticas de recursos humanos y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, año 2016, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación

La Autora.

Índice

Página del jurado	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de autenticidad.....	iv
Presentación	v
Resumen.....	viii
Abstract	ix
I. Introducción	2
1.1. Realidad problemática.....	2
1.2. Trabajos previos.....	4
1.3. Teorías relacionadas al tema	8
1.3.1. Prácticas de recursos humanos.....	8
1.3.2. Rendimiento de los trabajadores	14
1.3.3. Prácticas de recursos humanos y el rendimiento de los trabajadores.	18
1.4. Formulación del problema.....	19
1.5. Justificación del estudio	19
1.6. Hipótesis	20
1.7. Objetivos	20
1.7.1. Objetivo General.....	20
1.7.2. Objetivo específico.	20
II. Método.....	23
2.1. Diseño de investigación	23
2.2. Variables y operacionalización de variables.....	23
2.2.1. Variables.....	23
2.2.2. Operacionalización de variables.	24
2.3. Población y muestra.....	25
2.3.1. Población.....	25
2.3.2. Muestra.....	27

2.3.3.	Unidad de análisis.	28
2.3.4.	Criterios de inclusión y exclusión.....	29
2.4.	Técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	29
2.4.1.	Técnica de recolección de datos.	29
2.4.2.	Validación.	29
2.4.3.	Confiabilidad.	30
2.5.	Método de análisis de datos.....	30
2.6.	Aspectos éticos	32
III.	Resultados.....	34
IV.	Discusión	51
V.	Conclusiones	59
VI.	Recomendaciones.....	63
VII.	Referencias bibliográficas	66
Anexos	70
Anexo N° 1:	Matriz de consistencia	70
Anexo N° 2:	Ficha de validación	72
Anexo N° 3:	Cuestionarios	78
Anexo N° 4:	Base de datos de prueba piloto	83
Anexo N° 5:	Confiabilidad	84
Anexo N° 6:	Figuras.....	85
Anexo N° 7:	Correlaciones.....	102
Anexo N° 8:	Base de datos	107
Anexo N° 9:	Evidencias.....	114

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo determinar la relación entre las prácticas de recursos humanos y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, año 2016, de tipo correlacional no experimental de corte transversal, se empleó por instrumento de investigación dos cuestionarios de 10 preguntas cada uno, con una escala de Likert con puntuaciones de 1(puntaje mínimo) a 5(puntaje máximo), a una muestra de 130 trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, llegando a la conclusión de que las prácticas de recursos humanos tienen una relación moderada y directa con el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.558 y su nivel de significancia es 0.000, por lo tanto se establece que el medida que aumentan los valores de las prácticas de recursos humanos aumentan los valores del rendimiento de los trabajadores.

Palabras clave: Prácticas de recursos humanos, rendimiento del trabajador.

Abstract

The present research aims to determine the relationship between the human resources practices and the performance of the workers of the La Libertad Regional Government, in 2016, of non-experimental cross-sectional correlational type, two research questionnaires were used by research instrument Each one, with a Likert scale with scores of 1 (minimum score) to 5 (maximum score), to a sample of 130 workers of the Regional Government La Libertad, arriving at the conclusion that the human resources practices have a moderate and Direct with the performance of the workers of the Regional Government La Libertad, where the coefficient of correlation of Spearman is 0.558 and its level of significance 0.000, therefore it is established that the measure that increases the values of the human resources practices increase the values Of the workers' performance.

Key words: Human resource practices, worker performance.

INTRODUCCIÓN

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

Según el diagnóstico del Plan Estratégico 2011-2016 del Gobierno Regional La Libertad, esta institución viene afrontando los siguientes problemas:

La escasa práctica de valores, si bien es cierto los valores para una organización son importantes porque permite la armonía laboral, influye en la formación y desarrollo de los trabajadores y por consiguiente en el cumplimiento de los objetivos, pero en el Gobierno Regional de La Libertad algunos funcionarios tienen una serie de defectos que impiden realizar con mayor eficiencia la práctica de valores y cumplimiento de sus funciones, un claro ejemplo es cuando en horario laboral se desarrolla actividades extras al trabajo, como asesoramientos, no tienen compromiso con la institución, además de no demostrar lealtad y transparencia por llevarse a cabo hechos de corrupción según estudios realizados por proetica en la IX encuesta Nacional sobre percepciones de la corrupción 2015, el 46% de los encuestados afirma que la corrupción es uno de los problemas más determinantes después de la delincuencia. Y en cuanto al desempeño institucional, los gobiernos regionales ocupan el quinto lugar con un 28% en grado de corrupción y la Libertad va registrando un total de 1253 casos de corrupción desde el año 2008 hasta el año 2015 relacionados al Gobierno Regional y Municipalidades según Procuraduría Anticorrupción.

Personal desmotivado, es otro de los problemas del Gobierno Regional y se muestra en la falta de interés laboral de algunos trabajadores que muchas veces solo cumplen su labor sin buscar el cumplimiento de los objetivos de la institución, una de las principales causas de la desmotivación es la deficiencia en la dirección y liderazgo porque el funcionario depende en gran medida del líder, muchos de los jefes de cada área son de mente cerrada, otra de las causas es el cambio de autoridades, porque los nuevos jefes llegan con otras propuestas, visiones, es un cambio repentino para los trabajadores.

Existencia de algunos procedimientos y trámites burocráticos lentos como la demora en procesos de aprobación de documentos. El proceso de trámite documentario en el Gobierno Regional es muy paulatino, existe demasiado control, exceso de reglamentos y procedimientos, para realizar una acción, se requiere de la autorización de diferentes áreas y por una firma faltante todo se detiene hasta el cumplimiento adecuado de las actividades. El funcionario público se asegura hasta límites exagerados para verificar que lo que autoriza está de acuerdo con los reglamentos, normas y leyes. Por ello, la percepción del ciudadano ante la realización de un trámite o servicio es de incertidumbre, porque muchas veces las esperas parecen ser interminables.

La insuficiente e inadecuada comunicación por parte del Gobierno Regional hacia la población, lo que conlleva al bajo nivel de conocimiento de la mayoría de ciudadanos sobre la gestión del Gobierno Regional, por lo tanto genera una percepción ajena a la realidad. Muchos de los ciudadanos Trujillanos desconocen de los portales virtuales de transparencia que contienen información relevante sobre las actividades que se desarrollan en la entidad pública sobre todo financiera tales como la consulta amigable del Sistema de Administración Financiera más conocido como el SIAF y el Sistema Nacional de Inversión Pública, , que sirven para el seguimiento y vigilancia ciudadana. El problema de comunicación genera que la población opine sin fundamento sobre datos presupuestarios y financieros que se invierte en proyectos, lo que afecta directamente la imagen institucional del Gobierno Regional.

Por último, de los problemas nombrados el que más repercute en el Gobierno Regional y motivo de estudio de investigación es la inadecuada gestión de recursos humanos, porque muchos trabajadores del Gobierno Regional no son capacitados frecuentemente, tampoco reciben incentivos, no están satisfechos con su trabajo. Asimismo no se caracterizan por estar comprometidos con la institución, muchas veces su tiempo de trabajo depende más del horario que de los resultados, por lo tanto la deficiente dirección de Recursos Humanos no permite garantizar una mano de obra comprometida, motivada, integrada, con la capacidad de producir eficientemente, lo que genera innumerables problemas que perjudican la organización.

1.2. Trabajos previos

Zia, Faisal y Khan (2015), efectuaron un estudio cuyo propósito fue “analizar las prácticas de recursos humanos del sector público de Pakistán y su impacto en el rendimiento del trabajador”, utilizando la metodología tipo correlacional, aplicó un cuestionario a una muestra de 40 trabajadores que pertenecen a diferentes grupos ocupacionales del sector público y los resultados de su investigación demostraron que:

Las prácticas de recursos humanos, reclutamiento y selección se relacionan positivamente y representan un fuerte impulsor del rendimiento de los empleados en las entidades públicas de Pakistán, por lo tanto la organización debe seleccionar a aquellos candidatos que podrían realizar su trabajo con eficiencia y eficacia. Así que el punto de partida en el proceso de reclutamiento es una precisa, el análisis de puestos. Respecto a las prácticas evaluación de desempeño y la planificación, estos no afectan al rendimiento de los empleados, planificación porque cada empleado tiene un deseo de crecer en su lugar de trabajo de forma continua, si hay suficientes oportunidades, puede perseguir sus objetivos de carrera y utilizar su potencial completamente. Desafortunadamente, las organizaciones no prestan suficiente atención a este aspecto en la práctica real por una variedad de razones. Y evaluación del desempeño de la organización no afecta al rendimiento de los empleados porque en las entidades públicas de Pakistán la mayoría de las promociones y las recompensas se basan en la antigüedad por lo que los empleados no están motivados para obtener mejores resultados, ya que son conscientes del hecho de que la persona superior a ellos será considerada para su promoción (pp. 64-65).

Karami, Sahebalzamani y Sarabi (2015), efectuaron un estudio cuyo propósito fue “analizar la influencia de seis principales prácticas de recursos humanos: De formación y desarrollo, incentivos, trabajo en equipo, planificación de recursos humanos, seguridad en el empleo, y evaluación del desempeño, sobre la relación entre estrategia de negocio y resultados de la empresa mediante el uso de los datos obtenidos de los bancos privados en la ciudad Iraní, Tabriz”, utilizando la metodología

de tipo correlacional, aplicaron un cuestionario a 220 gerentes y supervisores de la empresa, las conclusiones demostraron que:

Se evidenció que existe relación positiva entre las prácticas de recursos humanos integrados, estrategia de negocio y los resultados de la empresa. Por lo tanto, la aplicación adecuada de prácticas de recursos humanos que corresponden a las estrategias de las empresas dará lugar a la mejora en el rendimiento de la organización (pp. 40-41).

Rehman (2011), realizó un estudio cuyo objetivo fue “desarrollar un modelo conceptual para medir los efectos de la gestión de recursos humanos en el rendimiento de las organizaciones del sector público en Pakistán”, utilizando la metodología de tipo correlacional, aplicó 568 cuestionarios a 15 organizaciones del sector público en Pakistán, las conclusiones demostraron que:

Las implicaciones de la consecuencia distintiva de prácticas de recursos humanos en el rendimiento de la organización se encontraron notables y se relacionan positivamente con el rendimiento, asimismo son confiables con otros estudios llevados a cabo en países occidentales (pp. 5-6).

Tabiu y Nura (2013), realizaron un estudio cuyo objetivo fue “examinar el efecto de las prácticas de gestión de recursos humanos en el rendimiento de los empleados de la Universidad Usmanu Danfodiyo Sokoto”, utilizando la metodología de tipo de investigación descriptiva causal, aplicaron un cuestionario a una muestra de 285 profesores de la Universidad Usmanu Danfodiyo, las conclusiones demostraron que:

Las prácticas de gestión de recursos humanos en la Universidad Usmanu Danfodiyo Sokoto están muy relacionados con el rendimiento en el trabajo de los empleados, asimismo los resultados indican que cinco de las seis prácticas de recursos humanos (el reclutamiento y selección, formación y desarrollo, recompensa y compensación, mantenimiento, participación y separación) mostraron una influencia significativa en el rendimiento de trabajo de los empleados y la única excepción fue la recompensa. En consecuencia, la gestión de recursos humanos eficaz permite a los trabajadores de la

universidad contribuir de manera productiva y eficaz para el óptimo cumplimiento de los objetivos de la organización (p.256).

Gyensare y Asare (2012), realizaron un estudio cuyo objetivo fue “examinar el impacto de las prácticas de recursos humanos (compensación, evaluación de desempeño y promoción) sobre el rendimiento percibido de las enfermeras de psiquiatría en los hospitales mentales en Ghana”, utilizando la metodología de tipo correlacional, aplicaron un cuestionario con una muestra de 130 enfermeras de los hospitales psiquiátricos Ankaful y Accra en Ghana y las conclusiones demostraron que:

Las prácticas de recursos humanos, compensación, evaluación de desempeño y las prácticas de promoción, mostraron una relación positiva significativa con la percepción del rendimiento de los empleados, lo que implica que, dado un éxito de implementación de estas prácticas de recursos humanos, la psiquiatría de los hospitales pueden lograr la máxima contribución de su empleados (pp. 2141-2142).

Ahmad y Shahzad (2011), efectuaron un estudio cuyo objetivo fue” analizar el impacto de las prácticas de recursos humanos (compensación, evaluación de desempeño, y prácticas de promoción) en el rendimiento del empleado: Un caso de los profesores universitarios de Azad Jammu y Cachemira (AJC) en Pakistán”, utilizando la metodología de tipo correlacional, aplicaron un cuestionario a una muestra de 113 profesores universitarios que trabajan en Azad Jammu y Cachemira (AJC) Pakistán, llegaron a la siguiente conclusión:

Estudios anteriores han establecido claramente que los roles de prácticas de recursos humanos afectan el rendimiento de los colaboradores y los resultados de este estudio indican un impacto positivo significativo de las recompensas financieras y el juego de compensación e influye en el desempeño de los profesores universitarios; sin embargo, las prácticas de evaluación del desempeño y promoción no mostraron ninguna asociación significativa con el rendimiento de los maestros (pp. 5252-5253).

Tessema y Soeters (2006), realizaron un estudio cuyo objetivo fue “examinar en qué medida las prácticas de recursos humanos afectan al rendimiento de los

empleados en las organizaciones de servicios civiles de Eritrea”, empleó una metodología de tipo correlacional, aplicaron dos métodos de recolección de datos, el primero fue un cuestionario a una muestra de 400 servidores públicos de Eritrea y entrevistas a gerentes de recursos humanos, directores generales y funcionarios públicos ordinarios en general, llegaron a la siguiente conclusión:

Las organizaciones de la administración pública en el país de Eritrea son capaces de implementar con éxito las prácticas de recursos humanos en sus instituciones y podrían lograr la máxima contribución de sus empleados, aunque, en la actualidad, el entorno económico y político en dicho país no es tan propicio (p. 100).

Gould (2003), efectuó un estudio cuyo propósito fue “evaluar el impacto de las prácticas de recursos humanos y la confianza en trabajo en la consecución de un rendimiento superior en las organizaciones del sector público de Reino Unido”, utilizando la metodología tipo correlacional, aplicó un cuestionario a una muestra de 191 trabajadores que pertenecen a diferentes grupos ocupacionales del sector público en Reino Unido y los resultados de su investigación demostraron que su estudio delinea las relaciones entre las prácticas de recursos humanos, la confianza y los resultados de la organización, asimismo resaltó que las buenas prácticas de recursos humanos como la formación de los trabajadores, las reuniones periódicas con los trabajadores, la evaluación de desempeño, la flexibilidad del puesto de trabajo, equipos autodirigidos, la selección de personal, la seguridad laboral, normativas de promociones internas, la retribución y la participación en la toma de decisiones conducen a superiores resultados en la organización. Sin embargo, los resultados muestran también que hay pocos intentos de los gerentes de implicar a los trabajadores en los procesos de toma de decisiones, mantenerlos al día con temas relacionados con la empresa y realizar trabajos de interés. La práctica con la puntuación media más baja fue los intentos de los gerentes de relacionar el pago en base al rendimiento con una media de 2.3 y una desviación estándar de 1.6. En general, estos resultados apoyan el argumento de que las prácticas de recursos humanos y la confianza son factores claves en el rendimiento (pp.39-40).

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Prácticas de recursos humanos.

Definición de prácticas de recursos humanos.

Rodríguez (1999) formula que:

Son actividades que determinan en gran medida las experiencias de los individuos en las organizaciones, cada una de ellas representa una elección de la empresa sobre cómo tratar a los empleados, a quién contratar, quién será promovido, quién recibirá un incremento en la retribución, etc. (p. 905).

Según Guest (1987), citado por Tabiu y Nura (2013, p. 250), las prácticas de recursos humanos son el conjunto de políticas diseñadas para maximizar la integración organizacional, el compromiso de los empleados, la flexibilidad y la calidad del trabajo.

Mcclean y Collins (2011) sostienen que las prácticas de recursos humanos “son beneficiosas en el contexto de los servicios profesionales ya que los empleados perciben su organización como una entidad que facilita el rendimiento y mejora las oportunidades de carrera” (p. 345).

Al respecto Cuesta (2010, p.3) menciona que es un conjunto de decisiones de dirección en el área empresarial que repercuten en el trabajador, buscando el mejoramiento continuo.

Mientras que Rodríguez (2004) define la variable práctica de recursos humanos como:

Es el conjunto de actividades, técnicas e instrumentos que se desarrollan y aplican en una empresa, cuyo propósito consiste en situar a la persona idónea en el puesto adecuado en el momento oportuno, formada y motivada para contribuir eficazmente a la consecución de los objetivos de la empresa (p. 27).

En tal sentido Cuenca (2010) expresa que la gestión de recursos humanos consiste en “fijar objetivos operacionales y su implantación a través de ciertas prácticas que constituyen las siguientes funciones: Selección y planificación, diseño

organizativo, política de compensación, gestión del rendimiento, carrera administrativa y desarrollo estratégico, relaciones laborales y participación” (p.27).

Dimensiones de prácticas de recursos humanos.

En la literatura de la administración diversos autores han desarrollado valiosos aportes teóricos para determinar cuáles son las dimensiones de las prácticas de recursos humanos, tal es el caso de Huang (2012, p.71) quien planteó que las prácticas de recursos humanos son ocho, los cuales se mencionan a continuación: Compensación de incentivos, formación, contratación selectiva, evaluación del desempeño, la organización del trabajo, el intercambio de información, seguridad del empleo y las actividad-es sociales y deportivas, asimismo el autor señala que:

“La compensación de incentivos” (pp. 86-97), es la más atractiva para los trabajadores y es visto como una buena práctica de recursos humanos para aumentar la satisfacción de los trabajadores y los talentos de retención.

Villarroya (2012, p. 57) sostiene que las prácticas de recursos humanos más empleadas por las organizaciones son las siguientes:

“Formación y desarrollo” (p. 57), práctica que consiste en proporcionar a los trabajadores formación planificada, y adaptada a sus necesidades formativas detectadas previamente, asimismo proporcionar la posibilidad de desarrollar las potencialidades de los colaboradores dentro de la empresa.

“Contratación selectiva” (p. 57), se basa en que la organización lleve a cabo procesos de reclutamiento en los que consiga suficientes trabajadores con el perfil adecuado para cubrir los distintos puestos de trabajo. A su vez, los procesos de selección deben estar basados en pruebas objetivas y diseñadas de manera sistemática y adaptada a las necesidades de la empresa.

“Equipos autodirigidos” (p. 57), es decir, estimular la colaboración entre trabajadores y potenciar a que las personas trabajen en equipo, incrementando la competitividad.

“Retribución” (p. 57), son los salarios asociados al desempeño profesional, mediante incentivos, que realmente retribuyan a aquellos trabajadores cuyos rendimientos hayan sido relevantes para la empresa.

“Normativa de promociones internas” (p. 57), esta práctica se refiere a que la empresa tenga en cuenta a las personas que forman parte de ella para ocupar posiciones vacantes de nivel superior, aprovechando de esta manera las inversiones en formación y desarrollando el potencial de los trabajadores en general.

“Información periódica a los empleados” (p.58), consiste en mantener informados a los trabajadores de la organización acerca de los objetivos marcados por la propia estrategia empresarial y de los objetivos y resultados del departamento o área de trabajo al que pertenecen.

“Evaluación formal del desempeño” (p. 58), esta práctica se basa en la realización de evaluaciones formales del desempeño y que se lleven a cabo de manera periódica dentro de la organización y en todos los trabajadores.

“Participación en la toma de decisiones” (p.58), consiste en proporcionar a los colaboradores la confianza necesaria para que puedan tomar sus propias decisiones relacionadas al puesto de trabajo que desempeñan.

“Seguridad en el trabajo” (p.58), esta práctica consiste en proporcionar al trabajador ciertas garantías de permanencia en la organización mediante el empleo de contratación indefinida. Este hecho, normalmente se observa mediante el número de contratos indefinidos y el número de despidos llevados a cabo por la empresa.

“Flexibilidad del puesto de trabajo” (p. 58), hace referencia a que los trabajadores puedan realizar aportaciones, aplicar sus conocimientos y habilidades para mejorar su puesto de trabajo.

Por su parte los autores Tabiu y Nura (2013, p. 251), expresan que el efectivo desarrollo de las prácticas de recursos humanos permite a los trabajadores

contribuir de una manera productiva y eficiente para el logro de las metas de la empresa y describen las siguientes prácticas de recursos humanos: Reclutamiento y selección, formación y desarrollo, participación de los trabajadores, recompensa y remuneración, mantenimiento y separación.

Aragón, et al. (2004) en su teoría propone las siguientes prácticas de recursos humanos:

El reclutamiento y selección, formación y carreras profesionales, evaluación del desempeño y la retribución; sin embargo, las prácticas que definen un objetivo asociado a los intereses de la organización son el reclutamiento y selección, formación y retribución, además de ser fundamentales para mantener altos niveles de calidad en su dirección organizacional (p.27).

Los mismos que se definen a continuación:

“Reclutamiento y selección” (p. 110), plantea que el reclutamiento y selección son elementos que definen un proceso que se origina cuando la organización dispone de una vacante y se cierra cuando se logra que el individuo que se incorpora a la empresa trabaja a pleno rendimiento.

“Reclutamiento” (p.111), se refiere a esta variable como el proceso que lleva a cabo la empresa para disponer de la mayor cantidad posible de candidatos interesados en el puesto que se pretende cubrir, para ello la organización se encarga de difundir información y por consecuencia el mercado de recursos humanos tenga conocimiento de las oportunidades de empleo.

“Selección de personal” (p. 129), manifiesta que la selección de personal es el proceso para encontrar a la persona adecuada para ocupar un determinado puesto en la organización.

“Formación de los empleados” (p. 157), es una acción intencionada, ejecutada por la empresa de manera sistemática y planificada que trata de transmitir a los trabajadores ciertas actitudes, conocimientos y habilidades para la mejora de las competencias del colaborador y el logro de los objetivos de la organización.

“Evaluación del desempeño” (p. 191), la evaluación de desempeño del trabajador es una práctica integrada de comunicación continua entre el superior y subordinado, donde se examina los criterios de esencia en el trabajo y permite conocer las necesidades del trabajador.

“La retribución” (p. 206), constituye el centro de una las relaciones transaccionales más relevantes de la organización y como la mayoría de los colaboradores en la empresa emplean tiempo y esfuerzo, a cambio, reciben una compensación que significa el intercambio de una igualdad entre los derechos y responsabilidades recíprocos entre trabajador y empresario.

Bajo este enfoque, para el presente estudio se toma en cuenta la teoría de Villarroya (2012), quien plantea diez prácticas de recursos humanos y los sustenta como los de mayor relevancia en las organizaciones.

Medición de la variable prácticas de recursos humanos.

Tessema y Soeters (2006) realizaron un estudio en las entidades de servicios civiles de Eritrea sobre prácticas de recursos humanos y rendimiento de los empleados, en el que emplearon dos métodos de recolección de datos, el primero fue un cuestionario a una muestra de 400 servidores públicos de Eritrea y el segundo fueron las entrevistas que se aplicaron a gerentes de recursos humanos, directores generales y funcionarios públicos ordinarios en general. El cuestionario estuvo estructurado en base a ocho prácticas de recursos humanos y rendimiento. Todos los indicadores se midieron en una escala de cinco puntos que van desde 1 (muy en desacuerdo) a 5 (muy de acuerdo) para la variable ya mencionada anteriormente (pp. 91-92).

Zia, Faisal y Khan (2015, p. 56) en su estudio sobre las prácticas de recursos humanos y su impacto en el rendimiento de los trabajadores del sector público de Pakistán, para la medición de su variable rendimiento y prácticas de reclutamiento y selección, evaluación del desempeño y planificación de la carrera, aplicaron un cuestionario con una escala Likert de cinco puntos, a una muestra de 40

trabajadores que pertenecen a diferentes grupos ocupacionales del sector público, con un técnica de muestreo conveniente.

Mientras que los autores Karami, Sahebalzamani y Sarabi (2015, p. 36) efectuaron un estudio que tiene por título la influencia de las prácticas de recursos humanos en estrategias de negocios y desempeño de las empresas en Irán, aplicaron un cuestionario con 50 ítems a 220 gerentes y supervisores de los Bancos de Irán para la medición de sus variables, la variable prácticas de recursos humanos consta de seis dimensiones, los cuales son: De formación y desarrollo, trabajo en equipo, incentivos, planificación de recursos humanos, seguridad en el empleo, y evaluación del desempeño. Utilizaron una escala de Likert de 5 puntos para las variables prácticas de recursos humanos y estrategia de negocio, este varía desde 1 (muy en desacuerdo) a 5 (muy de acuerdo), y para el desempeño de la organización se consideró de 1(muy bajo) a 5 (muy alto).

Huang (2012, pp. 70-71) realizó un estudio en Pymes de sector servicios en China, consideró ocho dimensiones de prácticas de recursos humanos: Compensación de incentivos, formación, contratación selectiva, evaluación del desempeño, la organización del trabajo, el intercambio de información, seguridad del empleo y las actividades sociales y deportivas. En dicho estudio aplicó un cuestionario que fue enviado por e-mail a 210 directivos de las Pymes de China, utilizando una escala de Likert de 1 (no, en absoluto establecido) y 5 (muy ampliamente establecido).

Gould (2003) realizó una investigación sobre la importancia de las prácticas de recursos humanos y la confianza en el trabajo para consecución de un rendimiento superior, investigación que fue desarrollada en organizaciones del sector público de Gales (Reino Unido) en el que empleó de instrumento un cuestionario de 10 preguntas a 191 trabajadores de dicha institución.

1.3.2. Rendimiento de los trabajadores

Definición de rendimiento del trabajador.

“Es el efecto neto del esfuerzo de un empleado en su puesto de trabajo, en base a sus habilidades y rasgos, y por la forma en que percibe su papel” (Rodríguez, 2007, p. 71).

Por su parte Rodríguez (2007) expresa que:

Las formas en que las personas consideran que sus esfuerzos en el trabajo deben ser dirigidos constituyen las percepciones sobre el rol que desempeñan. Así pues, el rendimiento que logran los trabajadores varía de acuerdo con sus esfuerzos, sus habilidades y rasgos y la dirección en que se aplican éstos (p. 72).

Dobbs y Koller (2006), citado por Albarracín y Lema (2011, p. 129), señalan que el rendimiento es complejo y los indicadores se diferencian en base a lo que se esté evaluando como son las finanzas, los recursos humanos, los procesos operativos, etc. Asimismo es importante resaltar que el incremento de la cotización de las acciones y los buenos resultados contables no necesariamente indican que una organización sea sólida, por ello se considera imprescindible un panorama más extenso para analizar efectivamente el rendimiento de una organización.

Dimensiones de rendimiento del trabajador.

Villarroya (2012, p. 65) afirma que muchos autores dan soporte que para la medición del rendimiento en el desarrollo de investigaciones relacionadas a las prácticas de recursos humanos, es efectivo emplear variables sobre las que inciden las prácticas de recursos humanos, tales como: los resultados sobre el comportamiento (el absentismo laboral y la rotación), resultados sobre las actitudes (compromiso, satisfacción y confianza), y por último los resultados en el trabajo (calidad de servicios y la productividad).

Según Wayne y Noe (2005) en una empresa, los aspectos de rendimiento que se deben evaluar de una persona son: “Rasgos, comportamientos,

competencias, el logro de metas y el potencial de mejoramiento del trabajador” (p.257), los cuales se definen a continuación:

“Rasgos” (p. 257), existen ciertos rasgos de los empleados como la actitud, fiabilidad, la apariencia, lealtad, espíritu de equipo y la iniciativa que son las bases de determinadas evaluaciones de rendimiento y tienen un carácter subjetivo, porque es un evaluador quien valora en qué medida el empleado posee ciertas características en su puesto de trabajo.

“Comportamientos” (p. 257), las empresas pueden evaluar el comportamiento (dimensión que se centra en las conductas que exhiben los trabajadores) cada vez que el resultado laboral de un individuo sea difícil de determinar.

“Competencias” (p.257), se relacionan con las habilidades interpersonales e incluyen una amplia gama de conocimientos, habilidades, rasgos y comportamientos que pueden ser técnicos por naturaleza.

“Logro de metas” (p. 258), las organizaciones siguen este enfoque cuando se utiliza un proceso orientado hacia los objetivos, por lo tanto los resultados deben estar bajo el control de las personas, y tales resultados deben ser los que conduzcan al éxito de la empresa.

“Potencial de mejoramiento” (p. 258), las organizaciones deben destacar el futuro, incluyendo los comportamientos y los resultados necesarios para desarrollar al trabajador y en el proceso lograr las objetivos organizacionales.

Los autores Dolan, Valle, Jackson y Schuler (2007, p. 229) explican que la evaluación del rendimiento del trabajador implica prestar atención a los resultados obtenidos (cantidad y calidad de frutos de trabajo), el comportamiento desarrollado (nivel de asistencia y trato dado a los clientes, sean estos internos o externos) y a los atributos relacionados con el puesto de trabajo (cooperación en el trabajo en equipo, lealtad, etc.). A la vez, plantean tres métodos que las empresas pueden

utilizar para la medición del rendimiento del trabajador, tales como: “enfoques comparativos, enfoques conductuales y enfoques sobre resultados” (p. 235).

“Enfoques comparativos” (p.235), se basa en el supuesto de que el rendimiento se mide mejor con un solo criterio, es decir consiste en una medida general o global y no se enfoca en ningún índice objetivo, por ejemplo, cantidad de unidades vendidas.

“Escalas de apreciación y enfoques conductuales” (pp. 237-238), mediante este enfoque se evalúa el rendimiento de cada trabajador de forma independiente, y la forma más utilizada en esta escala es la apreciación convencional, que está formulada en relación a rasgos de personalidad (conocimiento del puesto, iniciativa, liderazgo, cooperación, fiabilidad, adaptabilidad, asistencia y presencia) e indicadores de resultados, como la calidad y cantidad.

“Enfoque sobre resultados” (p. 245), estas evaluaciones se centran en el producto del trabajo.

Mientras que el autor (Rodríguez, 2004, p. 115) expresa que para la medición del rendimiento uno de los modelos que se debe emplear es el modelo de evaluación basado en apreciación de cualidades, cuya aplicación implica evaluar seis parámetros básicos determinantes del rendimiento, los cuales son:

“Calidad del trabajo” (p. 115), es el grado de perfección con el que los trabajadores realizan sus tareas en la organización.

“Cantidad de trabajo” (p.115), es la capacidad de absorción de trabajo y tareas. Esta dimensión se puede medir a través de la cantidad de trabajo realizado y grado de cumplimiento de los tiempos previstos para ejecutar su labor.

“Responsabilidad y actitud” (p. 115), es el grado en que el ocupante del puesto de trabajo procura que su participación en su entorno organizativo sea lo más positiva posible.

“Iniciativa” (p. 115), es la decisión espontánea ante las situaciones, y la capacidad de reacción del trabajador ante situaciones no normalizadas. La iniciativa se mide mediante la capacidad del trabajador de resolución de problemas no normalizados, capacidad de organizar y planificar el trabajo, la capacidad de generar ideas para mejorar y/o simplificar la forma de realizar determinadas tareas a fin de conseguir un resultado más efectivo.

“Colaboración” (p.115), es el grado de disposición del trabajador para ayudar a los demás aun sin recibir órdenes para ello y fuera de la propia actividad. Por ejemplo, la colaboración entre áreas o departamentos, la conducta activa y espontánea en la prestación de ayuda a sus compañeros de trabajo y la capacidad de adaptación e integración en el equipo de trabajo.

“Disciplina” (p.117), para este parámetro de rendimiento se considera la asistencia o el grado de cumplimiento de los horarios del trabajador, órdenes, presencia y aseo personal.

De todas las teorías expuestas en esta parte del estudio, para la fijación de dimensiones e indicadores de la variable rendimiento del trabajador se aplicará la teoría del autor Dolan, et al. (2007).

Medición de rendimiento del trabajador.

El autor Villaroya (2012, p. 204) desarrolló un estudio en las organizaciones públicas de Cataluña (España) sobre las prácticas de recursos humanos y el rendimiento del trabajador, en el que aplicó un cuestionario a los empleados de 11 municipalidades a una muestra de 320 empleados, respecto a las categorías laborales tomó en cuenta personal con formación básica, secundaria, titulación media y titulación superior. Y en base al cargo que ocupan los trabajadores en las municipalidades consideró a aquellos que no tienen cargo, asimismo supervisores, los jefes de unidad y de servicio, de departamento, de área y al Gerente General, utilizando una escala de Likert de 1(muy en desacuerdo) y 7 (muy de acuerdo).

Dolan, et al. (2007) en su teoría sobre rendimiento plantea instrumentos válidos de evaluación de rendimiento del trabajador y los clasifica en tres categorías: “Enfoques comparativos o referidos a normas, enfoques conductuales y los enfoques sobre resultados” (p.235).

Para el presente estudio se aplicará la escala de apreciación y enfoques conductuales, que es planteada por Dolan, et al. (2007), ya que evalúa el rendimiento de cada persona de forma independiente y el método de apreciación convencional destaca dimensiones como rasgos, conductas y resultados. Pues cabe resaltar que su instrumento ya ha sido validado por expertos en la especialidad.

1.3.3. Prácticas de recursos humanos y el rendimiento de los trabajadores.

Existen diversas investigaciones que han demostrado la existencia de relación entre las variables prácticas de recursos humanos y el rendimiento de los trabajadores, entre ellas tenemos a:

Zia, Faisal y Khan (2015), quienes efectuaron un estudio sobre prácticas de recursos humanos y el rendimiento del trabajador en el sector público de Pakistán, llegando a concluir que las prácticas se relacionan positivamente con el rendimiento de los empleados, esencialmente el reclutamiento y selección, porque son los factores más determinantes en su organización(p. 64).

Karami, Sahebalzamani y Sarabi (2015) también determinaron relación positiva entre prácticas de recursos humanos y el rendimiento de los trabajadores, en este artículo se definieron prácticas de formación y desarrollo, trabajo en equipo, incentivos, planificación de recursos humanos, seguridad en el empleo y evaluación del desempeño del trabajador (p. 40).

Asimismo los autores Tessema y Soeters (2006) demostraron empíricamente el impacto positivo de las prácticas de recursos humanos en el rendimiento de los empleados de servicios civiles de Eritrea, y que las organizaciones de la administración pública son capaces de implementar con éxito las prácticas de

recursos humanos, por lo tanto podrían lograr la máxima contribución de sus empleados, aunque el entorno político y económico en el que operan las prácticas en dicho país no es muy adecuado (p. 100).

1.4. Formulación del problema

¿Qué relación existe entre las prácticas de Recursos Humanos y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, Año 2016?

1.5. Justificación del estudio

Según los criterios de Hernández, Fernández y Baptista (2010, pp. 40-41) la justificación debe cumplir con las siguientes características.

Conveniencia. Esta investigación profundiza en las prácticas de recursos humanos y su relación con el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, pues de los diversos problemas que esta institución afronta, el más relevante es la inadecuada gestión de recursos humanos y se demuestra en la falta de compromiso del personal, la desmotivación, entre otros, por lo tanto es importante abarcar este estudio por el aporte teórico que generará y servirá de base a posteriores investigaciones relacionadas al tema en mención.

Relevancia social. La investigación contribuirá a la sociedad en general porque servirá de sustento para investigaciones futuras, asimismo se planteará recomendaciones para dar posibles soluciones al problema de investigación del Gobierno Regional La Libertad porque esta institución debe contar con personal eficiente en el desarrollo de sus actividades para brindar mejor atención a la ciudadanía y velar por el bienestar social.

Implicaciones prácticas. Esta investigación permite resolver el problema de cómo el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad es influenciada por las prácticas de recursos humanos que se desarrollan en mencionada institución pues los resultados del labor del trabajador público son primordiales para la contribución al desarrollo de la región.

Valor teórico. Con esta investigación se contribuirán nuevas teorías a la comunidad científica, se conocerá en mayor medida el comportamiento de las variables de estudio y la relación que existe entre ellas, de tal forma que sirva de sustento para el desarrollo de otras teorías enfocados al sector público.

Utilidad metodológica. El desarrollo de esta tesis generará nuevos argumentos, la elaboración y aplicación de un cuestionario en relación a las variables de investigación que se desarrolla en una entidad pública que cada vez está ganando mayor importancia de investigación en la sociedad.

1.6. Hipótesis

Existe una relación directa entre las prácticas de recursos humanos y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, año 2016.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General.

Determinar la relación entre las prácticas de recursos humanos y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, año 2016.

1.7.2. Objetivo específico.

- Identificar la relación entre selección y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.
- Identificar la relación entre la formación y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.
- Identificar la relación entre la evaluación de desempeño y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.
- Identificar la relación entre la práctica de equipos autodirigidos y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.
- Identificar la relación entre la retribución y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.
- Identificar la relación entre la normativa de promociones internas y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.

- Identificar la relación entre reuniones periódicas y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.
- Identificar la relación entre la seguridad y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.
- Identificar la relación entre la participación en la toma de decisiones y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.
- Identificar la relación entre la flexibilidad del puesto de trabajo y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.

MÉTODO

II. Método

2.1. Diseño de investigación

El estudio es correlacional, porque se determinó la relación que existe entre las variables prácticas de recursos humanos y el rendimiento de los trabajadores. No experimental de corte transversal, porque no se manipularon las variables y se desarrolló en un determinado tiempo.

2.2. Variables y operacionalización de variables

2.2.1. Variables.

Primera variable : Prácticas de recursos humanos

Segunda variable : Rendimiento laboral

2.2.2. Operacionalización de variables.

Tabla 2.1.
Operacionalización de variables.

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Prácticas de recursos humanos	Es el conjunto de actividades, técnicas e instrumentos que se desarrollan y aplican en una empresa, cuyo propósito consiste en situar a la persona idónea en el puesto adecuado en el momento oportuno, formada y motivada para contribuir eficazmente a la consecución de los objetivos de la empresa (Rodríguez, 2004, p. 27).	Se definió la variable prácticas a través de la aplicación de una adaptación del instrumento de Gould (2003) y el grupo de estudio estuvo conformado por los trabajadores del Gobierno Regional.	Selección de personal Formación de los trabajadores Evaluación de desempeño Equipos autodirigidos La retribución Normativa de promociones internas Reuniones periódicas con los empleados Seguridad laboral Participación en la toma de decisiones Flexibilidad del puesto de trabajo.	Selección de personal Formación de los trabajadores Evaluación de desempeño Equipos autodirigidos La retribución Normativa de promociones internas Reuniones periódicas con los empleados Seguridad laboral Participación en la toma de decisiones Flexibilidad del puesto de trabajo.	Ordinal
Rendimiento de los trabajadores	Es el efecto neto del esfuerzo de un empleado en su puesto de trabajo, en base a sus habilidades y rasgos, y por la forma en que percibe su papel (Rodríguez, 2007, p. 71).	Para medir el rendimiento laboral se aplicó la escala de apreciación convencional adaptado de Dolan, et al. (2007) y estuvo enfocado a los jefes del personal del Gobierno Regional.	Resultados Rasgos	Calidad Cantidad Conocimiento del puesto de trabajo Iniciativa Liderazgo Cooperación Fiabilidad Adaptabilidad Asistencia Presencia	Ordinal

Nota: La tabla 2.1 muestra la operacionalización de variables en base a las prácticas de recursos humanos y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, año 2016.

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población.

La población de esta investigación estuvo comprendida por el grupo ocupacional de Directivos, profesionales y técnicos del Gobierno Regional La Libertad, que hacen un total de 509 trabajadores, del cual 64 son directivos y 445 están en la categoría de profesionales y técnicos, de éste último 176 son nombrados, mientras que 269 trabajadores son CAS (Contrato Administrativos de Servicios).

Tabla 2.2.
Número de funcionarios.

Funcionarios		Total
Régimen laboral	CAS	
58	6	64

Nota: Se muestra el número de funcionarios que laboran en la Sede Central del Gobierno Regional La Libertad, los cuales hacen un total de 64 personas.

Tabla 2.3.
Número de trabajadores nombrados.

Gerencias	Número de trabajadores
Gerencia General	03
Secretaría General	12
Asesoría jurídica	05
Gerencia de Planeamiento	02
Sub gerencia de Planeamiento	09
Sub gerencia de Acondicionamiento territorial	06
Sub gerencia de desarrollo institucional	08
Sub gerencia de Programación de Inversión Pública	08
Gerencia Regional de Presupuesto	08
GRCTPIP	09
Gerencia de Administración	02
Recursos Humanos	20
Contabilidad	13
Tesorería	10
Gestión Patrimonial	07
Informática	02
Logística	20
Contrataciones	05
Gerencia de Infraestructura	03
Sub Gerencia de estudios definitivos	04
Unidad formuladora	05
Obras	06
Liquidaciones	06
Osce	03
Total	176

Nota: La tabla 2.3 muestra el número de trabajadores nombrados por Gerencia en la Sede Central del Gobierno Regional La Libertad, los cuales son 176 personas y son los que forman parte de la muestra de estudio.

Tabla 2.4.
Número de trabajadores CAS.

Gerencias	Número de trabajadores
Control interno	20
Gerencia General	09
Unidad formuladora	05
Secretaría General	11
Asesoría Jurídica	07
Gerencia de Planeamiento	06
Sub gerencia de Planeamiento	02
Acondicionamiento territorial	03
Desarrollo institucional	02
Programación de la inversión pública	03
Presupuesto	05
Cooperación Técnica	10
Administración	03
Recursos Humanos	15
Contabilidad	07
Tesorería	04
Patrimonio	04
Informática	17
Logística	84
Contrataciones	14
Gerencia de infraestructura	09
Estudios definitivos	13
Obras	07
Liquidaciones	09
Total	269

Nota: La tabla 2.4 muestra el número de trabajadores CAS por Gerencia en la Sede Central del Gobierno Regional La Libertad, los cuales son 176 personas y son los que forman parte de la muestra de la presente investigación.

2.3.2. Muestra.

Para el estudio de la variable prácticas de recursos humanos se aplicó un tipo de muestreo por conveniencia, pues del total de la población que es 445 y está

conformada por todos los trabajadores del Gobierno Regional (Sede Central) se consideró a aquellos que apoyaron en el estudio.

La variable rendimiento de los trabajadores también se midió con un tipo de muestreo por conveniencia y se utilizó de instrumento una escala de apreciación convencional, que los directivos (gerente y sub gerentes) del Gobierno Regional La Libertad aplicaron para la evaluación de cada trabajador a su cargo.

Del total de la población la cantidad de trabajadores que apoyaron en el desarrollo del instrumento fueron 130 personas, de cuales pertenecen a las siguientes Gerencias del Gobierno Regional La Libertad.

Tabla 2.5.

Número de trabajadores que participaron en el desarrollo del cuestionario.

Gerencias	Número de trabajadores nombrados	Número de trabajadores CAS	Total
Asesoría jurídica	05	07	12
Gerencia Regional de Presupuesto	08	05	13
Gerencia Regional de Cooperación Técnica y Promoción de la Inversión Privada	09	10	19
Recursos Humanos	20	15	35
Contabilidad	13	07	20
Contrataciones	05	14	19
Gerencia de Infraestructura	03	09	12
Total	63	67	130

Nota: La tabla muestra que 130 es la cantidad de trabajadores del Gobierno Regional La Libertad que respondieron el cuestionario.

2.3.3. Unidad de análisis.

Cada trabajador del Gobierno Regional de La Libertad.

2.3.4. Criterios de inclusión y exclusión.

Inclusión.

Para esta investigación se consideró el siguiente grupo ocupacional de la Sede Central del Gobierno Regional La Libertad: Directivos, profesionales y técnicos.

Exclusión.

En el presente estudio no se consideró a los trabajadores que están en la categoría de auxiliares, tampoco a aquellos trabajadores que pertenecen al Gobierno Regional pero no se desempeñan en la Sede Central.

2.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnica de recolección de datos.

Tabla 2.6

Técnica e instrumento de recolección de datos.

Variable	Técnica	Instrumento
Prácticas de recursos humanos	Encuesta	Cuestionario
Rendimiento de los trabajadores	Encuesta	Cuestionario

Nota: La tabla 2.6 muestra la técnica e instrumento que se empleó para las variables de estudio y en ambos casos se aplicó un cuestionario.

2.4.2. Validación.

Los instrumentos que se aplicaron en esta investigación han sido aprobados a juicio de especialistas en gestión del talento humano:

Mg. Aguilar Aragón, Nancy Deifilia

Mg. Ramírez Salinas, Luis Enrique

2.4.3. Confiabilidad.

Para determinar el grado de confiabilidad del presente estudio se llevó a cabo una encuesta piloto, en el que se aplicó un cuestionario que consta de 10 preguntas a una muestra de 20 trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.

Tabla 2.7.

Confiabilidad.

Alfa de Cronbach	N° de elementos
.891	10

Nota: La tabla 2.7 muestra la confiabilidad del instrumento, que es de 89.1%.

2.5. Método de análisis de datos

A partir de la aplicación del instrumento se obtuvo información relevante sobre las variables de estudio, una vez recolectado los datos se interpretaron a través de gráficos y tablas con ayuda del Microsoft Office Excel y el programa estadístico SPSS en el que se procesó los datos con el coeficiente de correlación de Spearman y se determinó la relación estadística entre las variables prácticas de recursos humanos y rendimiento del trabajador, donde sus valores están comprendidos entre -1 y 1.

Tabla 2.8

Valores del coeficiente de correlación de Spearman

Valores	Relación
0	Relación nula
0.0 – 0.2	Relación mínima
0.2 – 0.4	Relación baja
0.4 – 0.6	Relación moderada
0.6 – 0.8	Relación buena
0.8 – 1.0	Relación muy buena
1.0	Relación perfecta

Mientras que la escala de valoración para las variables de estudio fueron las siguientes:

Tabla 2.9

Escala de valoración para la variable prácticas de recursos humanos

Puntuación	Criterios
1	Totalmente desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo y ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Nota: La tabla 2.9 muestra la escala de valoración que se tomó en cuenta para el instrumento de la variable prácticas de recursos humanos, donde 1 corresponde a totalmente desacuerdo, 2 significa en desacuerdo, 3 representa ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 significa de acuerdo y por último 5 que es totalmente de acuerdo.

Tabla 2.10

Escala de valoración para la variable rendimiento del trabajador

Puntuación	Criterios
1	Insatisfecho
2	Escaso
3	Bueno
4	Muy bueno
5	Destacado

Nota: La tabla 2.10 muestra la escala de valoración que se tomó en cuenta para el instrumento del rendimiento de los trabajadores, donde 1 corresponde a insatisfecho, 2 significa escaso, 3 representa bueno, 4 corresponde a muy bueno y por último 5 que es destacado.

Por último, para el análisis de cada una de las variables se utilizó una escala a criterio del investigador, basado en los siguientes puntajes promedios:

Tabla 2.11

Puntaje para el análisis de las variables prácticas de recursos humanos y rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad

Puntaje	Nivel
1 – 2	Bajo
3	Medio
4 - 5	Alto

Nota: La tabla 2.11 muestra el puntaje para cada nivel, donde 1 – 2 equivale a un nivel bajo, 3 es un nivel medio y 4 – 5 corresponde a un nivel alto.

2.6. Aspectos éticos

La presente investigación se desarrolló con honestidad y transparencia, prioriza en el cumplimiento de principios y valores, respeta la propiedad intelectual en el desarrollo del tema y en la obtención de información.

RESULTADOS

III. Resultados

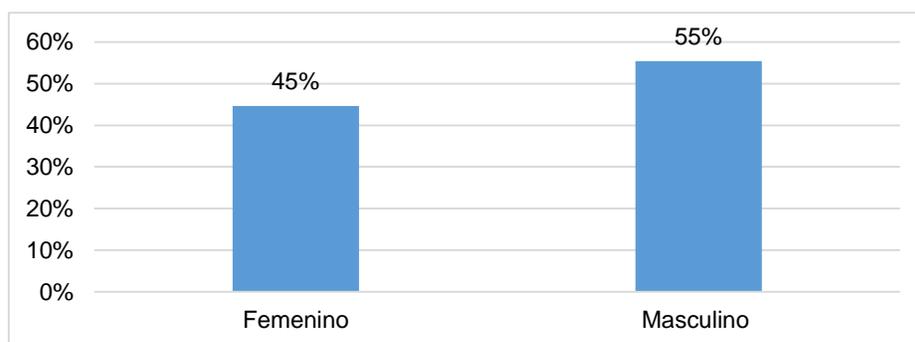
3.1. Generalidades

3.1.1. Descripción de la entidad.

Gobierno Regional de La Libertad

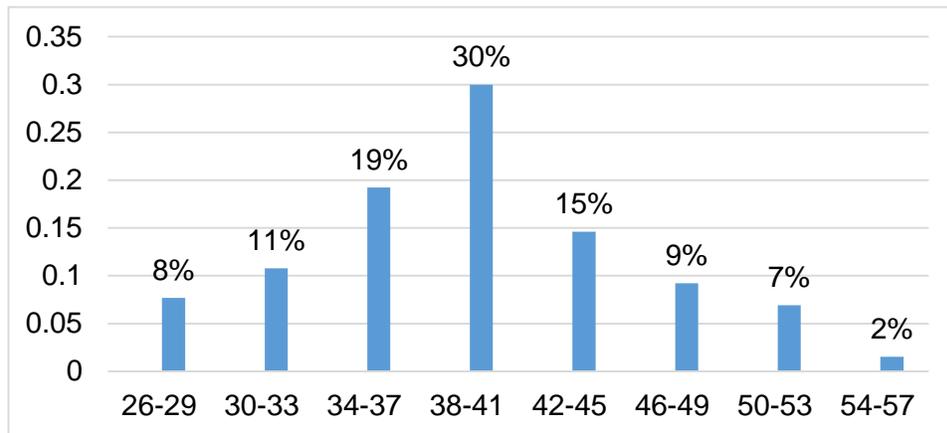
Es un Gobierno Regional que tiene autonomía política, económica y administrativa en asuntos de su competencia, asimismo promueve el desarrollo sostenible de la sociedad de La Libertad, en concordancia con los planes de Desarrollo Nacional y Regional; concertando con el sector público y privado y con la participación de la Sociedad Civil. Para ello aplica y prioriza en los siguientes valores: Trabajo en Equipo, Compromiso Social e Identidad Institucional.

Figura 3.1 Género de las personas encuestadas



Nota: La figura 3.1 muestra datos porcentuales que corresponden al género de las personas que apoyaron en el desarrollo de la encuesta, de los cuales el 55% pertenecen al género masculino y el 45% al género femenino.

Figura 3.2 Edad de las personas encuestadas



Nota: La figura 3.2 muestra datos porcentuales que corresponden a la edad de las personas que respondieron a la encuesta, presentando que las personas que tienen entre 38 y 41 años de edad tienen mayor frecuencia.

3.2. Prácticas de recursos humanos del Gobierno Regional La Libertad, año 2016

Tabla 3.1

Promedio y desviación estándar de la variable prácticas de recursos humanos del Gobierno Regional La Libertad, año 2016

Dimensiones	Indicadores	Promedio	Desviación estándar	Nivel estándar
Selección de personal	Selección de personal	3	0.65	Medio
Formación de los trabajadores	Formación de los trabajadores	3	0.74	Medio
Evaluación de desempeño	Evaluación de desempeño	2	0.82	Bajo
Equipos auto dirigidos	Equipos auto dirigidos	2	0.76	Bajo
La retribución	La retribución	2	0.61	Bajo
Normativa de promociones internas	Normativa de promociones internas	3	0.91	Medio
Reuniones periódicas con los empleados	Reuniones periódicas con los empleados	4	0.63	Alto
Seguridad laboral	Seguridad laboral	3	0.66	Medio
Participación en la toma de decisiones	Participación en la toma de decisiones	4	0.66	Alto
Flexibilidad del puesto de trabajo	Flexibilidad del puesto de trabajo	2	0.70	Bajo
Prácticas de recursos humanos		3	0.71	Medio

Nota: La tabla 3.1 muestra datos numéricos correspondientes al promedio y dispersión de datos de la variable prácticas de recursos humanos, con una muestra de estudio de 130 trabajadores del Gobierno Regional La Libertad. El promedio obtenido es 3, por lo tanto existe un nivel medio de prácticas de recursos humanos y se destaca el puntaje más alto para los indicadores reuniones periódicas y participación en la toma de decisiones, mientras que evaluación de desempeño, equipos autodirigidos, retribución y la flexibilidad del puesto de trabajo tienen el puntaje más bajo.

3.3. Rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, año 2016

Tabla 3.2

Promedio y desviación estándar del variable rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, año 2016

Dimensiones	Indicadores	Promedio	Desviación estándar	Nivel
Resultados	Calidad	3	0.70	Medio
	Cantidad	3	0.68	Medio
Rasgos	Conocimiento del puesto	3	0.87	Medio
	Iniciativa	3	0.76	Medio
	Liderazgo	2	0.66	Bajo
	Cooperación	3	0.80	Medio
	Fiabilidad	3	0.72	Medio
	Adaptabilidad	3	0.66	Medio
	Asistencia	4	0.82	Alto
	Presencia	4	0.69	Alto
	Rendimiento de los trabajadores		3	0.74

Nota: La tabla 3.2 muestra datos numéricos correspondientes al promedio y dispersión de datos del rendimiento del trabajador, con una muestra de estudio de 130 trabajadores del Gobierno Regional La Libertad. El promedio obtenido es 3, por lo tanto existe un nivel medio de rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad y se destaca el puntaje más alto para los indicadores asistencia y presencia con una puntuación de 4, mientras que la calidad, cantidad, conocimiento del puesto, iniciativa, cooperación, fiabilidad y adaptabilidad tienen un nivel medio, finalmente, el liderazgo es uno de los indicadores con menor puntuación, según evaluación de los jefes de inmediato de cada trabajador del Gobierno Regional La Libertad.

3.4. Relación entre la selección de personal y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.

Tabla 3.3

Relación entre selección de personal y rendimiento del trabajador

			Selección de personal	Rendimiento del trabajador
Rho de Spearman	Selección de personal	de	1.000	.772
		Coeficiente de correlación		
		Sig. (bilateral)		.000
		N	130	130
	Rendimiento del trabajador	de	.772	1.000
		Coeficiente de correlación		
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	130	130

Nota: La tabla 3.3 muestra la relación entre la selección de personal y el rendimiento del trabajador del Gobierno Regional La Libertad en base a una muestra de 130 trabajadores, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.772 y su nivel de significancia es 0.000, por lo tanto se establece que existe una relación buena y directa entre las variables de estudio, es decir en la medida que aumentan los valores del indicador selección de personal aumentan los del rendimiento del trabajador o viceversa.

3.5. Relación entre la formación y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.

Tabla 3.4

Relación entre formación del personal y rendimiento del trabajador

			Formación de los trabajadores	Rendimiento del trabajador
Rho de Spearman	Formación de los trabajadores	Coeficiente de correlación	1.000	.671
		Sig. (bilateral)		.000
		N	130	130
	Rendimiento del trabajador	Coeficiente de correlación	.671	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	130	130

Nota: La tabla 3.4 muestra la relación entre la formación del personal y el rendimiento del trabajador del Gobierno Regional La Libertad en base a una muestra de 130 trabajadores, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.671 y su nivel de significancia es 0.000, por lo tanto se establece que existe una relación buena y directa entre las variables de estudio, es decir en la medida que aumentan los valores del indicador formación de los trabajadores aumentan los del rendimiento del trabajador o viceversa.

3.6. Relación entre la evaluación de desempeño y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.

Tabla 3.5

Relación entre la evaluación de desempeño y rendimiento del trabajador

				Evaluación del trabajador	Rendimiento del trabajador
Rho de Spearman	Evaluación de desempeño	Coeficiente de correlación	de	1.000	.423
		Sig. (bilateral)			.000
		N		130	130
	Rendimiento del trabajador	Coeficiente de correlación	de	.423	1.000
		Sig. (bilateral)		.000	
		N		130	130

Nota: La tabla 3.5 muestra la relación entre la evaluación de desempeño y el rendimiento del trabajador del Gobierno Regional La Libertad en base a una muestra de 130 trabajadores, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.423 y su nivel de significancia es 0.000, por lo tanto se establece que existe una relación moderada y directa entre las variables de estudio, es decir en la medida que aumentan los valores del indicador evaluación del trabajador aumentan los del rendimiento o viceversa.

3.8. Relación entre la retribución y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.

Tabla 3.7

Relación entre la retribución y en rendimiento del trabajador

		La retribución	Rendimiento del trabajador
Rho de Spearman	La retribución	1.000	.408
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)		.000
	N	130	130
Rendimiento del trabajador	La retribución	.480	1.000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	130	130

Nota: La tabla 3.7 muestra la relación entre la retribución y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad en base a una muestra de 130 trabajadores, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.408 y su nivel de significancia es 0.000, por lo tanto se establece que existe una relación moderada y directa entre las variables de estudio, es decir en la medida que aumentan los valores del indicador retribución aumentan también los del rendimiento del trabajador o viceversa.

3.9. Relación entre la normativa de promociones internas y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.

Tabla 3.8

Relación entre la normativa de promociones internas y el rendimiento del trabajador

		Normativa de promociones internas	Rendimiento del trabajador
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1.000	.104
	Sig. (bilateral)		.240
	N	130	130
	Coeficiente de correlación	.104	1.000
	Sig. (bilateral)	.240	
	N	130	130

Nota: La tabla 3.8 muestra la relación entre la normativa de promociones internas y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad en base a una muestra de 130 trabajadores, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.104 y su nivel de significancia es 0.240, por lo tanto se establece que existe una relación mínima y directa entre las variables de estudio y en la medida que aumentan los valores del indicador normativa de promociones internas aumentan también los del rendimiento o viceversa.

3.10. Relación entre reuniones periódicas y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.

Tabla 3.9

Relación entre las reuniones periódicas y el rendimiento del trabajador

		Reuniones periódicas con los empleados	Rendimien to del trabajador
Rho de Spearman	Reuniones periódicas con los empleados	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.139
		N	.116
	Rendimiento del trabajador	Coeficiente de correlación	130
		Sig. (bilateral)	130
		N	.139
			.116
			130

Nota: La tabla 3.9 muestra la relación entre las reuniones periódicas y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad en base a una muestra de 130 trabajadores, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.139 y su nivel de significancia es 0.116, por lo tanto se establece que existe una relación mínima y directa entre las variables de estudio y en la medida que aumentan los valores del indicador reuniones periódicas aumentan también los del rendimiento del trabajador o viceversa.

3.11. Relación entre la seguridad y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.

Tabla 3.10

Relación entre seguridad y el rendimiento del trabajador

				Segurida d laboral	Rendimiento del trabajador
Rho de Spearman	de Seguridad laboral	Coeficiente de correlación	de	1.000	.577
		Sig. (bilateral)			.000
		N		130	130
	Rendimiento del trabajador	Coeficiente de correlación	de	.577	1.000
		Sig. (bilateral)		.000	
		N		130	130

Nota: La tabla 3.10 muestra la relación entre la seguridad laboral y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad en base a una muestra de 130 trabajadores, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.577 y su nivel de significancia es 0.000, por lo tanto se establece que existe una relación moderada y directa entre las variables de estudio y en la medida que aumenta el nivel del indicador seguridad se espera un mayor nivel de rendimiento del trabajador o viceversa.

3.12. Relación entre la participación en la toma de decisiones y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.

Tabla 3.11

Relación entre la participación en la toma de decisiones y el rendimiento del trabajador

			Participación en la toma de decisiones	Rendimiento del trabajador
Rho de Spearman	Participación en la toma de decisiones	Coeficiente de correlación	1.000	.376
		Sig. (bilateral)		.000
		N	130	130
	Rendimiento del trabajador	Coeficiente de correlación	.376	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	130	130

Nota: La tabla 3.11 muestra la relación entre la participación en la toma de decisiones y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad en base a una muestra de 130 trabajadores, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.376 y su nivel de significancia es 0.000, por lo tanto se establece que existe una relación baja y directa entre las variables de estudio, es decir en la medida que aumentan los valores del indicador participación en la toma de decisiones aumentan los del rendimiento del trabajador o viceversa.

3.13. Relación entre la flexibilidad del puesto de trabajo y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.

Tabla 3.12

Relación entre la flexibilidad del puesto y el rendimiento del trabajador

		Flexibilidad del puesto de trabajo	Rendimiento del trabajador
Rho de Spearman	Flexibilidad del puesto de trabajo	1.000	.449
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)		.000
	N	130	130
	Rendimiento del trabajador	.449	1.000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	130	130

Nota: La tabla 3.12 muestra la relación entre la flexibilidad del puesto de trabajo y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad en base a una muestra de 130 trabajadores, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.449 y su nivel de significancia es 0.000, por lo tanto se establece que existe una relación moderada y directa entre las variables de estudio y en la medida que aumenta el nivel del indicador flexibilidad del puesto de trabajo aumenta el nivel del rendimiento del trabajador o viceversa.

3.15. Contrastación de hipótesis.

Hipótesis estadística

Ho: No existe una relación directa entre las prácticas de recursos humanos y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, año 2016.

H1: Existe una relación directa entre las prácticas de recursos humanos y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, año 2016.

Probabilidad de éxito < 0.05

Tabla 3.14

Relación entre las prácticas de recursos humanos y rendimiento del trabajador

		Prácticas de Recursos Humanos	Rendimiento del trabajador
Rho de Spearman	Prácticas de Recursos Humanos	1.000	.558
		Coeficiente de correlación	
		Sig. (bilateral)	
		130	130
	Rendimiento del trabajador	.558	1.000
		Coeficiente de correlación	
		Sig. (bilateral)	
		130	130

Nota: Las prácticas de recursos humanos y el rendimiento de los trabajadores estadísticamente tienen una relación moderada y directa, por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación e implica que en la medida que se maneje de forma óptima las prácticas de recursos humanos afectan al rendimiento del trabajador del Gobierno Regional La Libertad.

DISCUSIÓN

IV. Discusión

De los resultados obtenidos sobre la dimensión “selección de personal” de la variable prácticas de recursos humanos se identificó que existe relación entre la selección de personal y el rendimiento del trabajador del Gobierno Regional La Libertad, donde el coeficiente de correlación de Spearman fue de 0.772 mientras que el nivel de significancia es 0.000, por lo tanto existe una relación buena y directa entre las variables mencionadas y en la medida que aumentan los valores de la dimensión selección de personal aumentan los del rendimiento del trabajador, este resultado es similar a la investigación realizada por Zia, Faisal y Khan (2015, pp.64-65), quienes efectuaron un estudio de tipo correlacional, cuyo propósito fue “analizar las prácticas de recursos humanos en el sector público de Pakistán y su impacto en el rendimiento del trabajador” y los resultados de su investigación demostraron que las prácticas de recursos humanos, reclutamiento y selección se relacionan positivamente y representan un fuerte impulsor del rendimiento de los empleados en las entidades públicas de Pakistán, por lo tanto la organización debe seleccionar a aquellos candidatos que podrían realizar su trabajo con eficiencia y eficacia. Asimismo, el autor Aragón, et al. (2004, p. 27), manifiesta que la selección de personal es el proceso para encontrar a la persona adecuada para ocupar un determinado puesto y así cumplir con los objetivos de la organización.

Respecto a los resultados obtenidos de la dimensión “formación de los trabajadores” de la variable prácticas de recursos humanos se determinó que existe relación entre la formación del personal y el rendimiento del trabajador del Gobierno Regional La Libertad, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.671 mientras que el nivel de significancia es 0.000, por lo tanto existe una relación buena y directa entre las variables mencionadas, similar resultado obtuvieron los autores Karami, Sahebalzamani y Sarabi (2015, pp. 40-41), quienes efectuaron un estudio de tipo correlacional, cuyo propósito fue “analizar la influencia de seis principales prácticas de recursos humanos: De formación y desarrollo, incentivos, trabajo en equipo, planificación de recursos humanos, seguridad en el empleo y evaluación del desempeño, sobre la relación entre estrategia de negocio y resultados de la empresa

mediante el uso de los datos obtenidos de los bancos privados en la ciudad Iraní, Tabriz” y sus resultados evidenciaron la existencia de una relación positiva entre la práctica de formación y los resultados de la empresa. Asimismo, el autor Aragón, et al. (2004, p. 127) también resalta que la formación de los empleados es una práctica ejecutada por la empresa de manera sistemática y planificada que trata de transmitir a los trabajadores ciertas actitudes, conocimientos y habilidades para la mejora de sus competencias y el logro de metas en la empresa.

Con respecto al resultado obtenido sobre la dimensión “evaluación de desempeño” de la variable prácticas de recursos humanos, se identificó una relación moderada y directa con la variable rendimiento del trabajador del Gobierno Regional La Libertad, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.423 mientras que el nivel de significancia es 0.000. Asimismo es de suma importancia resaltar el aporte de los autores Gyensare y Asare (2012, pp.2141-2142), quienes realizaron un estudio de tipo correlacional, cuyo objetivo fue “examinar el impacto de las prácticas de recursos humanos (compensación, evaluación de desempeño y promoción) sobre el rendimiento percibido de las enfermeras de psiquiatría en los hospitales mentales en Ghana” y las conclusiones demostraron que la práctica de evaluación de desempeño muestra una relación positiva significativa con la percepción del rendimiento de los empleados, lo que implica que, dado un éxito de implementación de estas prácticas de recursos humanos, la psiquiatría de los hospitales pueden lograr la máxima contribución de su empleados. El autor Aragón, et al. (2004, p.191) también resalta que la evaluación del desempeño del trabajador es una práctica integrada de comunicación continua entre el superior y subordinado, donde se examina los criterios de esencia en el trabajo y permite conocer las necesidades del trabajador.

De los resultados obtenidos sobre la dimensión “equipos autodirigidos” de la variable prácticas de recursos humanos, se identificó la relación entre equipos autodirigidos y el rendimiento del trabajador del Gobierno Regional la Libertad, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.139 con un nivel de significancia de 0.116, por lo tanto se establece que existe una relación mínima y directa entre las variables mencionadas, resultado que es similar al estudio del autor Gould (2003,

pp.39-40), quien efectuó un estudio de tipo correlacional, cuyo propósito fue “evaluar el impacto de las prácticas de recursos humanos y la confianza en el trabajo en la consecución de un rendimiento superior en las organizaciones del sector público de Reino Unido” y los resultados de su investigación demostraron que la práctica de recursos humanos, equipos autodirigidos, conducen a superiores resultados en la organización, asimismo el autor Villarroja (2012, p. 57) resalta que la práctica de equipos autodirigidos, estimula la colaboración y potencia a que las personas trabajen en equipo.

Respecto al resultado obtenido sobre la dimensión “retribución” de la variable de prácticas de recursos humanos, se identificó que existe una relación moderada y directa entre la retribución y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.408 mientras que el nivel de significancia es 0.000, este resultado es similar a la investigación realizada por Gould (2003, pp.39-40), cuyo propósito fue “evaluar el impacto de las prácticas de recursos humanos y la confianza en el trabajo en la consecución de un rendimiento superior en las organizaciones del sector público de Reino Unido” y los resultados de su investigación demostraron que la retribución conduce a un superior rendimiento en la organización a pesar que mencionada práctica tiene la puntuación media más baja que es de 2.3. En este contexto es importante resaltar el aporte del autor Aragón, et al. (2004, p. 206), quien indica que la retribución constituye el centro de una las relaciones transaccionales más relevantes de la organización y como la mayoría de los colaboradores en la empresa emplean tiempo y esfuerzo, a cambio, reciben una compensación que significa el intercambio de una igualdad entre los derechos y responsabilidades recíprocos entre trabajador y empresario.

De los resultados obtenidos sobre la dimensión “normativa de promociones internas” de la variable prácticas de recursos humanos, se identificó que la relación entre la normativa de promociones internas y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad es mínima y directa, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.104 mientras que el nivel de significancia es 0.240, resultado que es similar al estudio de Tabiu y Nura (2013, p.256), quienes realizaron una

investigación cuyo objetivo fue “examinar el efecto de las prácticas de gestión de recursos humanos en el rendimiento de los empleados de la Universidad Usmanu Danfodiyo Sokoto y los resultados demostraron que cinco de las seis prácticas de recursos humanos (el reclutamiento y selección, formación y desarrollo, recompensa y compensación, mantenimiento, participación y separación) mostraron una influencia significativa en el rendimiento de trabajo de los empleados y la única excepción fue la recompensa. Asimismo, el autor Villarroya (2012, p.57) formula que la práctica de normativa de promociones internas consiste en tener en cuenta a los trabajadores que forman parte de una empresa para ocupar posiciones vacantes de nivel superior.

Con respecto a la dimensión “reuniones periódicas con los empleados” de la variable prácticas de recursos humanos, el resultado demuestra una relación mínima y directa entre la dimensión en mención y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, donde el coeficiente de correlación de spearman es 0.139, este resultado es similar a la investigación realizada por el autor Gould (2003, pp.39-40), cuyo propósito fue “evaluar el impacto de las prácticas de recursos humanos y la confianza en el trabajo en la consecución de un rendimiento superior en las organizaciones del sector público de Reino Unido” y los resultados de su investigación demostraron que de acuerdo con las teorías normativas, las organizaciones deben introducir las prácticas de recursos humanos para mejorar el compromiso de la organización en un intento de lograr resultados deseables, es decir queda comprobado que las prácticas de recursos humanos y la confianza son factores claves en el rendimiento a pesar que el resultado de esta dimensión muestra que hay pocos intentos de los gerentes de las entidades públicas de Reino Unido de mantener a los trabajadores al día con temas relacionados con la empresa y realizar trabajos de interés por tener una puntuación media baja. Bajo este enfoque es imprescindible resaltar el aporte del autor Villarroya (2012, p. 58), quien sostiene que la práctica de información periódica a los trabajadores consiste en mantener informado a todo el personal de la empresa sobre los objetivos marcados por la propia estrategia empresarial.

De los resultados obtenidos sobre la dimensión “seguridad laboral” de la variable prácticas de recursos humanos, se identificó relación moderada y directa entre la seguridad laboral y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.577 mientras que el nivel de significancia es 0.000, resultado que es similar a la investigación de los autores Karami, Sahebalzamani y Sarabi (2015, pp.40-41), quienes efectuaron un estudio cuyo propósito fue “analizar la influencia de seis principales prácticas de recursos humanos: De formación y desarrollo, incentivos, trabajo en equipo, planificación de recursos humanos, seguridad en el empleo, y evaluación del desempeño, sobre la relación entre estrategia de negocio y resultados de la empresa mediante el uso de los datos obtenidos de los bancos privados en la ciudad Iraní, Tabriz” y los resultados demostraron que existe relación positiva entre la práctica seguridad en el empleo, estrategia de negocio y los resultados de la empresa. En este mismo contexto el autor Villarroya (2012, p. 58) sostiene que la práctica de seguridad en el trabajo se trata de brindar al trabajador ciertas garantías de permanencia en la empresa a través de diferentes estrategias.

De los resultados obtenidos sobre la dimensión “participación en la toma de decisiones” de la variable prácticas de recursos humanos, se identificó que existe una relación baja y directa entre la participación en la toma de decisiones y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.376 mientras que el nivel de significancia es 0.000, este resultado es similar a la investigación del autor Gould (2003), cuyo propósito fue “evaluar el impacto de las prácticas de recursos humanos y la confianza en trabajo en la consecución de un rendimiento superior en las organizaciones del sector público de Reino Unido” y los resultados de su investigación demostraron que la participación en la toma de decisiones conducen a un superior rendimiento en la organización, a pesar de que en la entidad investigada existe pocos intentos de los gerentes de implicar a los trabajadores en los procesos de toma de decisiones y el autor Villarroya (2012, p. 58) sostiene que participación en la toma de decisiones consiste en proporcionar a los

trabajadores la confianza para que puedan tomar sus propias decisiones relativas a su puesto de trabajo.

De los resultados obtenidos sobre la dimensión “flexibilidad del puesto de trabajo”. Se identificó que existe relación moderada y directa entre la flexibilidad del puesto de trabajo y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional la Libertad, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.449, resultado que es similar al estudio de Gould (2003, pp.39-40), quien efectuó un estudio de tipo correlacional, cuyo propósito fue “evaluar el impacto de las prácticas de recursos humanos y la confianza en el trabajo en la consecución de un rendimiento superior en las organizaciones del sector público de Reino Unido” y los resultados de su investigación demostraron que hay pocos intentos de los gerentes de desarrollar tareas interesantes y variadas; sin embargo sus resultados apoyan el argumento de que las prácticas de recursos humanos y la confianza son factores claves en el rendimiento. Asimismo, es importante resaltar el aporte de Villarroja (2012, p. 58), quien sostiene que la práctica de flexibilidad del puesto de trabajo permite a los trabajadores aplicar sus conocimientos para realizar importantes aportaciones en la mejora de su trabajo.

De los resultados obtenidos sobre la variable prácticas de recursos humanos, se identificó relación existente entre las variables prácticas de recursos humanos y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.558 mientras que el nivel de significancia es 0.000, por lo tanto se establece que existe una relación moderada y directa entre las variables mencionadas, asimismo se establece que en la medida que aumentan los valores de prácticas de recursos humanos aumentan los del rendimiento de los trabajadores o viceversa, este resultado es similar a la investigación realizada por el autor Zia, Faisal y Khan (2015, p.64), quienes efectuaron un estudio sobre prácticas de recursos humanos y el rendimiento del trabajador en el sector público de Pakistán, llegando a concluir que las prácticas se relacionan positivamente con el rendimiento de los empleados, esencialmente el reclutamiento y selección ya que son los factores más determinantes en su organización, asimismo el autor Gould (2003, pp.39-40), efectuó un estudio cuyo propósito fue “evaluar el impacto de las prácticas de recursos

humanos y la confianza en trabajo en la consecución de un rendimiento superior en las organizaciones del sector público de Reino Unido” y los resultados demostraron que las buenas prácticas de recursos humanos como la formación de los trabajadores, las reuniones periódicas con los trabajadores, la evaluación de desempeño, la flexibilidad del puesto de trabajo, equipos autodirigidos, la selección de personal, la seguridad laboral, normativas de promociones internas, la retribución y la participación en la toma de decisiones conducen a superiores resultados en la organización; sin embargo, los resultados muestran que hay pocos intentos de los gerentes de implicar a los trabajadores en los procesos de toma de decisiones, mantenerlos al día con temas relacionados con la empresa y realizar trabajos de interés. La práctica con la puntuación media más baja fue los intentos de los gerentes de relacionar el pago en base al rendimiento con una media de 2,3 y una desviación estándar de 1,6. En general, estos resultados apoyan el argumento de que las prácticas de recursos humanos y la confianza son factores claves en el rendimiento.

CONCLUSIONES

V. Conclusiones

1. Los datos recopilados de una muestra representativa de 130 trabajadores del Gobierno Regional La Libertad se utilizaron para probar la relación existente entre las prácticas de recursos humanos y el rendimiento de los trabajadores en mencionada entidad y se estableció que existe una relación moderada y directa, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.558, el mismo que apoya la hipótesis general de la investigación. Cabe resaltar que de las 10 prácticas estudiadas, las más significativas fueron selección de personal y formación de los trabajadores que son procesos.
2. De las prácticas de recursos humanos que se desarrolló en esta investigación, la selección de personal, es la que mayor relación significativa tiene con el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.772, por lo tanto se establece que a mayor nivel de una efectiva selección de personal se espera un mayor nivel de rendimiento del trabajador, pues esta práctica es un proceso que ayuda a encontrar a la persona adecuada para ocupar un determinado puesto y así cumplir con los objetivos de la organización.
3. Se identificó que existe relación buena y directa entre la formación y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, donde el coeficiente de correlación de Spearman es de 0.671, por lo tanto a mayor nivel de la práctica formación se espera un mayor nivel de rendimiento del trabajador y esta práctica debe ser ejecutada por la entidad de manera planificada que transmita a los trabajadores ciertas actitudes, conocimientos y habilidades para la mejora de sus competencias y el logro de metas en la organización.
4. Existe una relación directa entre la evaluación de desempeño y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad; sin embargo, el 39% de los encuestados están en desacuerdo con la evaluación formal de su trabajo, lo que genera un bajo rendimiento del empleado público, pues como práctica

integrada de comunicación continua entre el superior y subordinado, se debe examinar los criterios de esencia en el trabajo y conocer las necesidades del trabajador para plantear estrategias y así mejorar su desempeño laboral.

5. Existe relación directa entre la práctica de equipos autodirigidos y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, pues según el coeficiente de correlación de Spearman se obtiene un valor de 0.139 y su nivel de significancia es 0.116, por lo tanto se establece que existe una relación mínima y en la medida que aumenta el nivel de práctica de equipos autodirigidos aumenta el nivel de rendimiento de los trabajadores, ya que se estimula la colaboración y potencia a que los colaboradores trabajen en equipo.
6. Existe una relación moderada y directa entre la retribución y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.408 y a mayor nivel de la práctica retribución se espera un mayor nivel de rendimiento del trabajador, pues la retribución constituye el centro de una las relaciones transaccionales más relevantes de la organización y está asociado al rendimiento mediante incentivos, como la mayoría de los colaboradores en la empresa emplean tiempo y esfuerzo, a cambio reciben una compensación.
7. La práctica de recursos humanos, normativa de promociones internas, tiene una relación directa con el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.104 y se establece que mientras mayor es el nivel de la práctica normativa de promociones internas mayor será el nivel de rendimiento del trabajador, pues esta práctica consiste en brindar la oportunidad a los trabajadores que forman parte de una organización para ocupar posiciones vacantes de nivel superior.
8. Las reuniones periódicas se relacionan directamente con el rendimiento del trabajador del Gobierno Regional La Libertad, con un coeficiente de correlación

de Spearman de 0.139 y es una de las buenas prácticas en el Gobierno Regional porque el 52% de los encuestados dispone de suficiente información sobre su trabajo, lo que repercute de forma favorable en su rendimiento laboral, ya que esta práctica consiste en mantener informado a todo el personal de la empresa sobre los objetivos marcados por la propia estrategia empresarial.

9. La seguridad laboral tiene una relación moderada y directa con el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.577 y su nivel de significancia es 0.000, lo que da soporte a que mientras mejor se desarrollen las prácticas de recursos humanos mejor será el rendimiento, pues con la práctica de seguridad en el trabajo se trata de brindar al trabajador ciertas garantías de permanencia en la empresa a través de diferentes estrategias.
10. Se identificó que existe relación directa entre la participación en la toma de decisiones y el rendimiento del trabajador del Gobierno Regional La Libertad, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.376, por lo tanto se establece que a mayor nivel de práctica de participación en la toma de decisiones se espera un mayor nivel de rendimiento, puesto que se proporciona a los trabajadores la confianza para que puedan tomar sus propias decisiones relativas a su puesto de trabajo.
11. Existe una relación moderada y directa entre la flexibilidad y el rendimiento del trabajador del Gobierno Regional La Libertad, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.449; Sin embargo, el resultado del cuestionario aplicado refleja que más del 50% de encuestados están en desacuerdo con el óptimo desarrollo de mencionada práctica, por consecuencia repercute en su rendimiento, pues no permite a los trabajadores aplicar sus conocimientos para realizar importantes aportaciones en la mejora de su trabajo.

RECOMENDACIONES

VI. Recomendaciones

1. Mejorar la gestión de trabajo en el Gobierno Regional La Libertad, esencialmente en el campo de recursos humanos porque gran parte del gasto público es para remunerar a los empleados públicos, por lo tanto, conseguir que el trabajador sea eficaz y eficiente en su puesto de trabajo es primordial y una tarea en la que la gestión de recursos humanos puede contribuir.
2. Priorizar en la evaluación de desempeño de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad y en base a los resultados obtenidos desarrollar medidas que contribuyan a la eficiencia y buen rendimiento del empleado público, porque esta práctica permite examinar los criterios de esencia en el trabajo, asimismo permite conocer las necesidades del trabajador.
3. Se debe motivar a los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad mediante la retribución, asignar parte del presupuesto en incentivos para mejorar su rendimiento, pues este proceso implica el intercambio de una igualdad entre los derechos y responsabilidades recíprocas entre colaborador y empresario, por lo tanto proporciona mayor estabilidad e incrementa el compromiso con la organización.
4. Contribuir en la formación y desarrollo de los trabajadores a través de capacitaciones y talleres gratuitos, que se les proporcione las herramientas necesarias para tomar sus propias decisiones y trabajar arduamente para la consecución de los resultados de la organización.

5. Implementar prácticas de recursos humanos pocos desarrollados en las entidades públicas, para posteriormente identificar el impacto que este tiene en los trabajadores, tal es el caso de equipos autodirigidos, puesto que un 47% de los 130 trabajadores encuestados está en desacuerdo con la práctica en mención y es esta práctica que estimula la colaboración entre trabajadores, por consecuencia incrementa la competitividad y el rendimiento del colaborador.

**REFERENCIAS
BIBLIOGRÁFICAS**

VII. Referencias bibliográficas

- Ahmad, S. y Shahzad, K. (2011). *HRM and employee performance: A case of university teachers of Azad Jammu and Kashmir (AJK) in Pakistan*. Recuperado de la base de datos ProQuest. doi: 10.5897/AJBM10.1605
- Albarracín, E. G. y de Lema, D. P. (2011). *Cultura organizacional y rendimiento de las Pymes de mediana y alta tecnología: un estudio empírico en Cali, Colombia*. Recuperado de la base de datos de EBSCOhost. (Acceso N° 62853934)
- Aragón, A., García, J., Pérez, M., Sabater, R., Sánchez, G., Sánchez, I., Sanz, R. (2004) *Fundamentos de dirección y gestión de recursos humanos*. España.
- Cardona, J. A. y Calderón, G. (2006). *El impacto del aprendizaje en el rendimiento de las organizaciones*. Recuperado de la base de datos de EBSCOhost. (Acceso N° 25257936)
- Cuesta, S.A. (2010). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Cuenca, J.J. (2010). *Manual de dirección y gestión de recursos humanos en los gobiernos locales*. Madrid: Instituto Nacional de administración pública.
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S. y Schuler, R. (2007). *La gestión de Recursos Humanos*. Madrid, España: Mcgraw-Hill/Interamericana.
- Gould-Williams, J. (2003). *The importance of HR practices and workplace trust in achieving superior performance: a study of public-sector organizations*. Recuperado de la base de datos de EBSCOhost. (Acceso N° 9173613)
- Gyensare, M. A. y Asare, J. (2012). *Relationship between human resource (HR) practices and perceived performance of psychiatry nurses in Ghana*. Recuperado de la base de datos ProQuest. doi: 10.5897/AJBM11.1610
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ta ed.). México: Mc Graw – Hill.

- Huang, A. (2012). *The effect of human resource practices on firm performance in chinese SMEs: An empirical study in service sector*. Recuperado de <http://search.proquest.com/docview/1462677371?accountid=37408>
- Karami, A., Sahebalzamani, S. y Sarabi. (2015). *The Influence of HR Practices on Business Strategy and Firm Performance: The Case of Banking Industry in Iran*. Recuperado de <http://search.proquest.com/docview/1691574881?accountid=37408>
- Mcclean, E. y Collins, C. J. (2011). *High-commitment HR practices, employee effort, and firm performance: Investigating the effects of HR practices across employee groups within professional services firms*. Recuperado de la base de datos de EBSCOhost. Doi: 10.1002/hrm.20429
- Rehman, M. S. (2011). *Exploring the impact of human resources management on organizational performance: A study of public sector organizations*. Recuperado de <http://search.proquest.com/docview/1014418573?accountid=37408>
- Rodríguez, J. M. (1999). *El papel de las prácticas de recursos humanos en la definición de los contratos psicológicos: Nuevos retos y oportunidades*. Recuperado de [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet/EIPapelDeLasPracticasDeRecursosHumanosEnLaDefinici-565119%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet/EIPapelDeLasPracticasDeRecursosHumanosEnLaDefinici-565119%20(1).pdf)
- Rodríguez, S.J.C. (2004). *El modelo de gestión de recursos humanos*. Barcelona, España: Universitat Oberta de Catalunya.
- Rodríguez, J. (2007). *Administración moderna de personal*. México: Cengage Learning Editores S.A.
- Tabiu, A. y Nura, A. A. (2013). *Assessing the effects of human resource management (HRM) practices on employee job performance: A study of Usmanu Danfodiyo University Sokoto*. Recuperado de <http://search.proquest.com/docview/1503664156?accountid=37408>

- Tessema, M. T. y Soeters, J. L. (2006). *Challenges and prospects of HRM in developing countries: testing the HRM–performance link in the Eritrean civil service*. Recuperado de <http://search.proquest.com/docview/218133776?accountid=37408>
- Villarroya, M. (2012). *Las prácticas de recursos humanos y el rendimiento organizacional. Un estudio contextualizado en la administración local Catalana*. Recuperado de EBSCOhost. (Acceso N° 12472596)
- Wayne, M.R. y Robert, M. N. (2005). *Administración de Recursos Humanos* (9° ed.). México: Pearson.
- Zia, M., Faisal, H. y Khan, R. A. (2015). *In Public Sector Organizations, how the Performance of employees is influenced by the HR Practices – Analyzing the Perspective*. Recuperado de la base de datos de EBSCOhost. (Acceso N° 110129984)

ANEXOS

Anexos

Anexo N° 1: Matriz de consistencia

Matriz de consistencia para elaboración de informe de tesis

NOMBRE DEL ESTUDIANTE:

Rocío Huamán Ñahuincopa

FACULTAD/ESCUELA:

Ciencias Empresariales/Administración

TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	Prácticas de Recursos Humanos y su relación con el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, año 2016
PROBLEMA	¿Qué relación existe entre las prácticas de Recursos Humanos y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, Año 2016?
HIPÓTESIS	Existe una relación directa entre las prácticas de recursos humanos y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, año 2016.
OBJETIVO GENERAL	Determinar la relación entre las prácticas de recursos humanos y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, año 2016
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	<ul style="list-style-type: none">• Identificar la relación entre selección y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.• Identificar la relación entre la formación y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.• Identificar la relación entre la evaluación de desempeño y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.• Identificar la relación entre la práctica de equipos autodirigidos y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.• Identificar la relación entre la retribución y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.• Identificar la relación entre la normativa de promociones internas y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.

	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar la relación entre reuniones periódicas y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad. • Identificar la relación entre la seguridad y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad. • Identificar la relación entre la participación en la toma de decisiones y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad. • Identificar la relación entre la flexibilidad del puesto de trabajo y el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.
DISEÑO DEL ESTUDIO	El estudio es correlacional, porque se determinó la relación que existe entre las variables de investigación. No experimental de corte transversal, porque no se manipularon las variables y se desarrolló en un determinado tiempo.
POBLACIÓN Y MUESTRA	<p>Población</p> <p>La población de esta investigación estuvo comprendida por el grupo ocupacional de Directivos, profesionales y técnicos del Gobierno Regional La Libertad, que hacen un total de 509 trabajadores, del cual 69 son directivos y 445 están en la categoría de profesionales y técnicos.</p> <p>Muestra</p> <p>Para el estudio de las variables prácticas de recursos humanos y el rendimiento de los trabajadores se aplicó un tipo de muestreo por conveniencia, pues del total de la población que es 445 (conformada por todos los trabajadores del Gobierno Regional en el grupo ocupacional de Directivos, profesionales y técnicos - Sede Central) se consideró a aquellos que apoyaron en el estudio, que hacen una suma de 130 trabajadores.</p> <p>Para el variable rendimiento de los trabajadores se utilizó de instrumento una escala de apreciación convencional, que los directivos (gerente y sub gerentes) del Gobierno Regional aplicaron para la evaluación de cada trabajador a su cargo.</p>
VARIABLES	<p>Variable 1: Prácticas de recursos humanos</p> <p>Variable 2: Rendimiento del trabajador</p>

Anexos

Anexo N° 2: Ficha de validación

TÍTULO: Prácticas de recursos humanos y su relación con el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, año 2016.

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan. **E**= Excelente / **B**= Bueno / **M**= Mejorar / **X**= Eliminar / **C**= Cambiar.

VARIABLE	DIMENSIONES	Indicadores	ÍTEM	OPCIÓN DE RESPUESTAS					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				Observaciones y/o recomendaciones
				Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y la dimensión	Relación entre la dimensión y el indicador	Relación entre el indicador y el ítem	Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS	Prácticas de recursos humanos	Selección de personal	Los procesos de selección para la incorporación de personal son rigurosos.	1	2	3	4	5					
		Formación de los trabajadores	Dispongo de suficientes oportunidades para formarme y desarrollarme profesionalmente.	1	2	3	4	5					
		Evaluación de desempeño	Existe una evaluación formal de mi trabajo y rendimiento.	1	2	3	4	5					
		Equipos autodirigidos	El trabajo en equipo está muy incentivado en nuestra organización.	1	2	3	4	5					
		La retribución	La retribución es adecuada a mi rendimiento.	1	2	3	4	5					
		La normativa de promociones internas	En mi organización existen posibilidades de promoción si se realiza correctamente el trabajo.	1	2	3	4	5					
		Reuniones periódicas con los empleados	Dispongo de suficiente información sobre mi departamento y su funcionamiento.	1	2	3	4	5					
		Seguridad laboral	No tengo miedo de perder mi trabajo. Tengo seguridad laboral.	1	2	3	4	5					
		Participación en la toma de decisiones	En la toma de decisiones del departamento se tienen en cuenta las opiniones de los empleados que lo integran.	1	2	3	4	5					
		Flexibilidad del puesto de trabajo	Se intenta que las tareas del departamento sean interesantes y variadas.	1	2	3	4	5					

VARIABLE	Dimensiones	Indicadores	ÍTEM	OPCIÓN DE RESPUESTAS					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				Observaciones y/o recomendaciones
				Insatisfactorio	Escaso	Bueno	Muy bueno	Destacado	Relación entre la variable y la dimensión	Relación entre la dimensión y el indicador	Relación entre el indicador y el ítem	Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS	Resultados	Calidad	Calidad: Considérese la precisión, el esmero y la pulcritud de trabajo.	2	4	6	8	10					
		Cantidad	Cantidad: Considérese la cantidad de trabajo realizado y el tiempo precisado para hacerlo.	2	4	6	8	10					
	Rasgos	Conocimiento del trabajo	Conocimiento del puesto de trabajo: Considérese el conocimiento del puesto y las habilidades empleadas para hacer el trabajo.	2	4	6	8	10					
		Iniciativa	Considérese la capacidad de iniciar y llevar a la práctica acciones efectivas.	2	4	6	8	10					
		Liderazgo	Liderazgo: Considérese la capacidad de aconsejar en influir sobre los demás.	2	4	6	8	10					
		Cooperación	Cooperación: Considérese la actitud hacia el trabajo y la capacidad de llevarse bien con otros.	2	4	6	8	10					
		Fiabilidad	Fiabilidad: Considérese la capacidad del empleado para realizar sus tareas de forma regular y efectiva.	2	4	6	8	10					
		Adaptabilidad	Adaptabilidad: Considérese la capacidad del empleado para hacer frente a entornos o responsabilidades cambiantes.	2	4	6	8	10					
		Asistencia	Considérese la asistencia y la puntualidad.	2	4	6	8	10					
		Presencia	Considérese el aspecto en relación a la realización adecuada de trabajo.	2	4	6	8	10					

TITULO: Prácticas de recursos humanos y su relación con el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, año 2016.

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan. **E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar.**

VARIABLE	DIMENSIONES	Indicadores	ÍTEM	OPCIÓN DE RESPUESTAS					CRITERIOS DE EVALUACIÓN*				Observaciones y/o recomendaciones
				Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y la dimensión	Relación entre la dimensión y el indicador	Relación entre el indicador y el ítem	Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS	Prácticas de recursos humanos	Selección de personal	Los procesos de selección para la incorporación de personal son rigurosos.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓	✓
		Formación de los trabajadores	Dispongo de suficientes oportunidades para formarme y desarrollarme profesionalmente.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓	✓
		Evaluación de desempeño	Existe una evaluación formal de mi trabajo y rendimiento.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓	✓
		Equipos autodirigidos	El trabajo en equipo está muy incentivado en nuestra organización.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓	✓
		La retribución	La retribución es adecuada a mi rendimiento.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓	✓
		La normativa de promociones internas	En mi organización existen posibilidades de promoción si se realiza correctamente el trabajo.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓	✓
		Reuniones periódicas con los empleados	Dispongo de suficiente información sobre mi departamento y su funcionamiento.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓	✓
		Seguridad laboral	No tengo miedo de perder mi trabajo. Tengo seguridad laboral.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓	✓
		Participación en la toma de decisiones	En la toma de decisiones del departamento se tienen en cuenta las opiniones de los empleados que lo integran.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓	✓
		Flexibilidad del puesto de trabajo	Se intenta que las tareas del departamento sean interesantes y variadas.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓	✓

VARIABLE	Dimensiones	Indicadores	ÍTEM	OPCIÓN DE RESPUESTAS					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				Observaciones y/o recomendaciones
				Insatisfactorio	Escaso	Bueno	Muy bueno	Destacado	Relación entre la variable y la dimensión	Relación entre la dimensión y el indicador	Relación entre el indicador y el ítem	Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
RENDIMIENTO DEL TRABAJADOR	Resultados	Calidad	Calidad: Considérese la precisión, el esmero y la pulcritud de trabajo.	2	4	6	8	10	✓	✓	✓	✓	✓
		Cantidad	Cantidad: Considérese la cantidad de trabajo realizado y el tiempo precisado para hacerlo.	2	4	6	8	10	✓	✓	✓	✓	✓
	Rasgos	Conocimiento del trabajo	Conocimiento del puesto de trabajo: Considérese el conocimiento del puesto y las habilidades empleadas para hacer el trabajo.	2	4	6	8	10	✓	✓	✓	✓	✓
		Iniciativa	Considérese la capacidad de iniciar y llevar a la práctica acciones efectivas.	2	4	6	8	10	✓	✓	✓	✓	✓
		Liderazgo	Liderazgo: Considérese la capacidad de aconsejar en influir sobre los demás.	2	4	6	8	10	✓	✓	✓	✓	✓
		Cooperación	Cooperación: Considérese la actitud hacia el trabajo y la capacidad de llevarse bien con otros.	2	4	6	8	10	✓	✓	✓	✓	✓
		Fiabilidad	Fiabilidad: Considérese la capacidad del empleado para realizar sus tareas de forma regular y efectiva.	2	4	6	8	10	✓	✓	✓	✓	✓
		Adaptabilidad	Adaptabilidad: Considérese la capacidad del empleado para hacer frente a entornos o responsabilidades cambiantes.	2	4	6	8	10	✓	✓	✓	✓	✓
		Asistencia	Considérese la asistencia y la puntualidad.	2	4	6	8	10	✓	✓	✓	✓	✓
		Presencia	Considérese el aspecto en relación a la realización adecuada de trabajo.	2	4	6	8	10	✓	✓	✓	✓	✓

FECHA DE REVISIÓN:

13/09/16

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:

Nancy Aguilar Aragón

GRADO ACADÉMICO:

FIRMA:



Anexo 1: FICHA DE VALIDACIÓN

TÍTULO: Prácticas de recursos humanos y su relación con el rendimiento de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, año 2016.

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan. **E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar.**

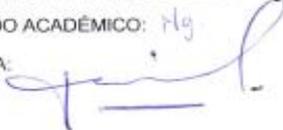
VARIABLE	DIMENSIONES	Indicadores	ÍTEM	OPCIÓN DE RESPUESTAS					CRITERIOS DE EVALUACIÓN*				Observaciones y/o recomendaciones
				Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y la dimensión	Relación entre la dimensión y el indicador	Relación entre el indicador y el ítem	Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS	Prácticas de recursos humanos	Selección de personal	Los procesos de selección para la incorporación de personal son rigurosos.	1	2	3	4	5	/	/	/	/	
		Formación de los trabajadores	Dispongo de suficientes oportunidades para formarme y desarrollarme profesionalmente.	1	2	3	4	5	/	/	/	/	
		Evaluación de desempeño	Existe una evaluación formal de mi trabajo y rendimiento.	1	2	3	4	5	/	/	/	/	
		Equipos autodirigidos	El trabajo en equipo está muy incentivado en nuestra organización.	1	2	3	4	5	/	/	/	/	
		La retribución	La retribución es adecuada a mi rendimiento.	1	2	3	4	5	/	/	/	/	
		La normativa de promociones internas	En mi organización existen posibilidades de promoción si se realiza correctamente el trabajo.	1	2	3	4	5	/	/	/	/	
		Reuniones periódicas con los empleados	Dispongo de suficiente información sobre mi departamento y su funcionamiento.	1	2	3	4	5	/	/	/	/	
		Seguridad laboral	No tengo miedo de perder mi trabajo. Tengo seguridad laboral.	1	2	3	4	5	/	/	/	/	
		Participación en la toma de decisiones	En la toma de decisiones del departamento se tienen en cuenta las opiniones de los empleados que lo integran.	1	2	3	4	5	/	/	/	/	
		Flexibilidad del puesto de trabajo	Se intenta que las tareas del departamento sean interesantes y variadas.	1	2	3	4	5	/	/	/	/	

VARIABLE	Dimensiones	Indicadores	ÍTEM	OPCIÓN DE RESPUESTAS					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				Observaciones y/o recomendaciones
				Insatisfactorio	Escaso	Buena	Muy buena	Destacado	Relación entre la variable y la dimensión	Relación entre la dimensión y el indicador	Relación entre el indicador y el ítem	Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
RENDIMIENTO DEL TRABAJADOR	Resultados	Calidad	Calidad: Considérese la precisión, el esmero y la pulcritud de trabajo.	2	4	6	8	10	/	/	/	/	
		Cantidad	Cantidad: Considérese la cantidad de trabajo realizado y el tiempo precisado para hacerlo.	2	4	6	8	10	/	/	/	/	
	Rasgos	Conocimiento del trabajo	Conocimiento del puesto de trabajo: Considérese el conocimiento del puesto y las habilidades empleadas para hacer el trabajo.	2	4	6	8	10	/	/	/	/	
		Iniciativa	Considérese la capacidad de iniciar y llevar a la práctica acciones efectivas.	2	4	6	8	10	/	/	/	/	
		Liderazgo	Liderazgo: Considérese la capacidad de aconsejar e influir sobre los demás.	2	4	6	8	10	/	/	/	/	
		Cooperación	Cooperación: Considérese la actitud hacia el trabajo y la capacidad de llevarse bien con otros.	2	4	6	8	10	/	/	/	/	
		Fiabilidad	Fiabilidad: Considérese la capacidad del empleado para realizar sus tareas de forma regular y efectiva.	2	4	6	8	10	/	/	/	/	
		Adaptabilidad	Adaptabilidad: Considérese la capacidad del empleado para hacer frente a entornos o responsabilidades cambiantes.	2	4	6	8	10	/	/	/	/	
		Asistencia	Considérese la asistencia y la puntualidad.	2	4	6	8	10	/	/	/	/	
		Presencia	Considérese el aspecto en relación a la realización adecuada de trabajo.	2	4	6	8	10	/	/	/	/	

FECHA DE REVISIÓN: 13/09/16

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: Luis Enrique Ramirez Salinas

GRADO ACADÉMICO: Mg

FIRMA: 

Anexo N° 3: Cuestionarios

Cuestionario para la variable prácticas de recursos humanos

Buenas tardes.

Soy alumna de la carrera de Administración de la Universidad César Vallejo. En esta oportunidad estoy realizando un estudio sobre las prácticas de recursos humanos y su relación con el rendimiento de los trabajadores de Gobierno Regional La Libertad.

Edad :

Género : M F

Por favor, marque con una X dentro del recuadro según el grado de apreciación

Prácticas de Recursos Humanos					
Marque en la escala del 1 al 5 su grado de acuerdo (1 "totalmente en desacuerdo" y 5 "totalmente de acuerdo")	Totalmente en desacuerdo (1)	Desacuerdo (2)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
0. Selección de personal					
Los procesos de selección para la incorporación de personal son rigurosos.					
1. Formación de los trabajadores					
Dispongo de suficientes oportunidades para formarme y desarrollarme profesionalmente.					
2. Evaluación de desempeño					
Existe una evaluación formal de mi trabajo y rendimiento.					
3. Equipos autoguidados					
El trabajo en equipo está muy incentivado en nuestra organización.					
4. La retribución					
La retribución es adecuada a mi rendimiento.					
5. La normativa de promociones internas					
En mi organización existen posibilidades de promoción si se realiza correctamente el trabajo.					
6. Reuniones periódicas con los empleados					
Dispongo de suficiente información sobre mi departamento y su funcionamiento.					
7. Seguridad laboral					

No tengo miedo de perder mi trabajo. Tengo seguridad laboral.					
8. Participación en la toma de decisiones					
En la toma de decisiones del departamento se tienen en cuenta las opiniones de los empleados que lo integran.					
9. Flexibilidad del puesto de trabajo					
Se intenta que las tareas del departamento sean interesantes y variadas.					

Muchas gracias por su colaboración

Escala de apreciación convencional, para la medición del variable rendimiento de los trabajadores

NOMBRE		NÚMERO DE EMPLEADO		FECHA DE EVALUACIÓN	
LOCALIDAD		PUESTO		FECHA DE LA ÚLTIMA REVISIÓN	
Insatisfecho	Escaso	Bueno	Muy bueno	Destacado	Puntuación
1. CALIDAD: Considérese la precisión, el esmero y la pulcritud del trabajo.					
2	4	6	8	10	
Comete errores frecuentemente. Rendimiento inaceptable	Casos de falta de cuidado y errores.	Rendimiento satisfactorio. Requiere una supervisión normal.	Regularmente por encima de la media.	Trabajo extremadamente preciso. No requiere supervisión en circunstancias normales.	
2. CANTIDAD: Considérese la cantidad de trabajo realizado y el tiempo precisado para hacerlo.					
2	4	6	8	10	
Por debajo de la media mínima. Incapaz de terminar las tareas encomendadas.	Requiere con frecuencia ayuda y seguimiento.	Normalmente realiza todo su trabajo en plazo.	Sus resultados están siempre por encima de lo normal.	Trabajador excepcionalmente eficiente. No requiere ayuda ni seguimiento.	
3. CONOCIMIENTO DEL PUESTO DE TRABAJO: Considérese el conocimiento del puesto y las habilidades empleadas para hacer el trabajo.					
2	4	6	8	10	
Conocimiento inadecuado del trabajo.	No comprende algunos de sus cometidos.	Conocimiento suficiente y habilidad para realizar las tareas encomendadas.	Buen conocimiento del puesto. Trabaja de forma habilidosa.	Conocimiento absoluto del puesto de trabajo. Aplica un alto grado de habilidad.	
4. INICIATIVA: Considérese la capacidad de iniciar y llevar a la práctica acciones efectivas.					
2	4	6	8	10	
Incapaz de hacer frente a situaciones no rutinarias.	Necesita una orientación rigurosa en la mayoría de los temas no rutinarios.	Aborda con efectividad las situaciones poco comunes, y ocasionalmente requiere ayuda.	Persona con iniciativa. Muestra buen juicio en las situaciones no rutinarias.	Idea y pone en práctica soluciones efectivas en situaciones no rutinarias si ayuda.	

Insatisfecho	Escaso	Bueno	Muy bueno	Destacado	Puntuación
5. LIDERAZGO: Considérese la capacidad de aconsejar e influir sobre otros.					
2	4	6	8	10	
Incapaz de arreglárselas solo.	No hay prueba de que tenga capacidad de dirigir a otros.	Capaz de aconsejar y dirigir a los asociados bajo una supervisión normal.	Es evidente la capacidad de dirigir e influir en otros.	Logra los resultados máximos regularmente.	
6. COOPERACIÓN: Considérese la actitud hacia el trabajo y la capacidad de llevarse bien con otros.					
2	4	6	8	10	
No observa las normas de la empresa o crea demasiadas fricciones.	Ocasionalmente, poco cooperativo. Tiene dificultades para llevarse bien con algunas personas.	Generalmente, cooperativo. Muestra un interés activo en el trabajo. Capaz de trabajar bien con otros.	Coopera por encima de la media. Tacto para evitar conflictos.	Coopera constantemente. Asume la responsabilidad de buen grado.	
7. FIABILIDAD: Considérese la capacidad del empleado para realizar sus tareas de forma regular y efectiva.					
2	4	6	8	10	
No puede contarse con él.	Requiere vigilancia frecuentemente.	Su rendimiento satisface habitualmente las expectativas.	Rendimiento regularmente por encima de la media.	Persona excepcionalmente formal.	
8. ADAPTABILIDAD: Considérese la capacidad del empleado para hacer frente a entornos o responsabilidades cambiantes.					
2	4	6	8	10	
Totalmente incapaz de hacer frente al cambio.	Tiene dificultad para hacer frente al cambio.	Se adapta razonablemente bien al cambio.	Muestra un alto grado de versatilidad.	Se acomoda de forma extrema a cualquier cambio.	
9. ASISTENCIA: Considérese la asistencia y la puntualidad.					
2	4	6	8	10	
Ausencias y retrasos frecuentes sin justificar.	Ausencia en varias ocasiones. Normalmente justifica los retrasos.	Asistencia satisfactoria. Siempre justifica los retrasos.	Un buen expediente de asistencia y puntualidad.	No ha tenido ausencias ni ha llegado tarde durante el último año.	

10. PRESENCIA: Considérese el aspecto en relación a la realización adecuada de trabajo.					
Insatisfecho	Escaso	Bueno	Muy bueno	Destacado	Puntuación
2	4	6	8	10	
No satisface los requisitos mínimos.	Normalmente aceptable. En ocasiones se le recomienda mejorar.	Generalmente arreglado, limpio y presentable.	Siempre arreglado y vestido con buen gusto.	Constantemente bien arreglado y serio.	
Puntuación total:					100
RESUMEN DE PUNTUACIONES: LA PUNTUACIÓN GENERAL DEL RENDIMIENTO DEL EMPLEADO ES:					
Por debajo de 40	40-59	60-79	80-89		90-100
Insatisfactoria	Escasa	Buena	Muy buena		Destacada
Puntos fuertes:..... Áreas en que debe mejorar: General - Comentarios:.....					
_____			_____		
Firma del supervisor			Firma del empleado		

Anexo N° 4: Base de datos de prueba piloto

Puntajes totales

Encuesta	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	TOTAL
1	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	39
2	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	44
3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	37
4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	45
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
6	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	44
7	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	45
8	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	47
9	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44
10	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	48
11	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	46
12	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	37
13	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	38
14	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	37
15	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	48
16	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	37
17	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	44
18	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	47
19	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	47
20	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	48

Anexo N° 5: Confiabilidad

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	20	100.0
Excluidos ^a	0	0.0
Total	20	100.0

Estadísticos de fiabilidad

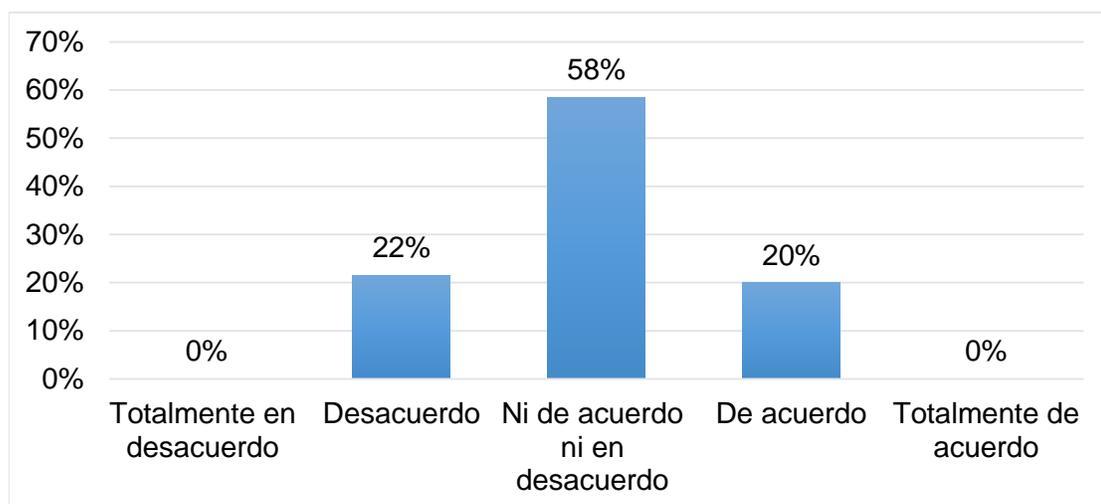
Alfa de Cronbach	N° de elementos
.891	10

Estadística total del elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
11	39.25	16.197	.515	.887
12	39.30	16.221	.440	.893
13	39.60	14.463	.758	.870
14	39.20	15.432	.571	.884
15	39.35	14.555	.726	.873
16	39.10	16.411	.537	.886
17	39.00	15.684	.729	.875
18	39.10	14.411	.770	.869
19	38.95	14.787	.814	.867
110	39.10	16.726	.456	.890

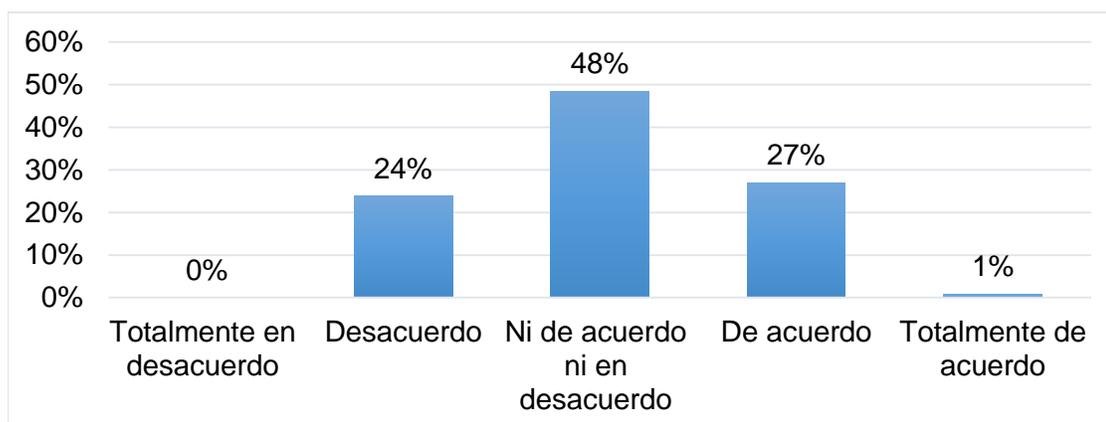
Anexo N° 6: Figuras

Figura 1. Proceso de selección de personal en el Gobierno Regional La Libertad



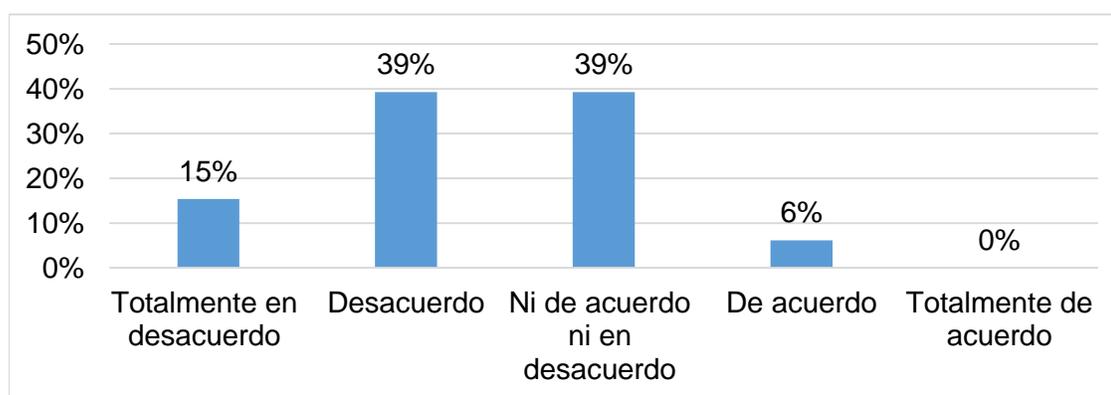
La figura 1 muestra datos porcentuales correspondientes a la apreciación de los trabajadores sobre la selección de personal que se lleva a cabo en el Gobierno Regional La Libertad (GRLL), del cual se ha identificado que el 58% del total de encuestados no está de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación de que los procesos de selección en el GRLL para la incorporación de personal son rigurosos, el 22% está en desacuerdo, mientras que un 20% manifiesta estar de acuerdo.

Figura 2. Formación de los trabajadores en el Gobierno Regional La Libertad



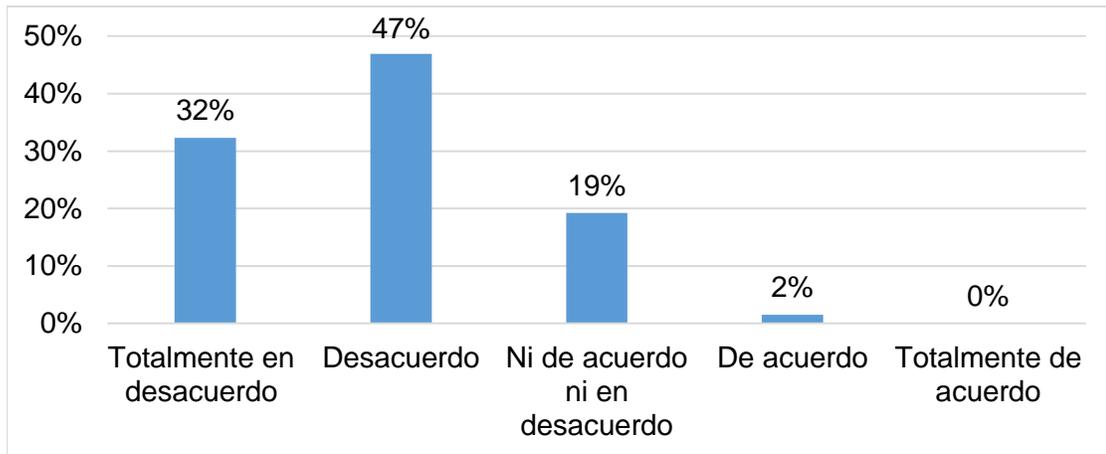
La figura 2 muestra que el 48% de los encuestados no está de acuerdo ni en desacuerdo con las oportunidades que disponen para formarse en el Gobierno Regional La Libertad, el 27% asegura estar de acuerdo, mientras que el 24% está en desacuerdo con mencionada práctica de recursos humanos.

Figura 3. Evaluación del desempeño de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad



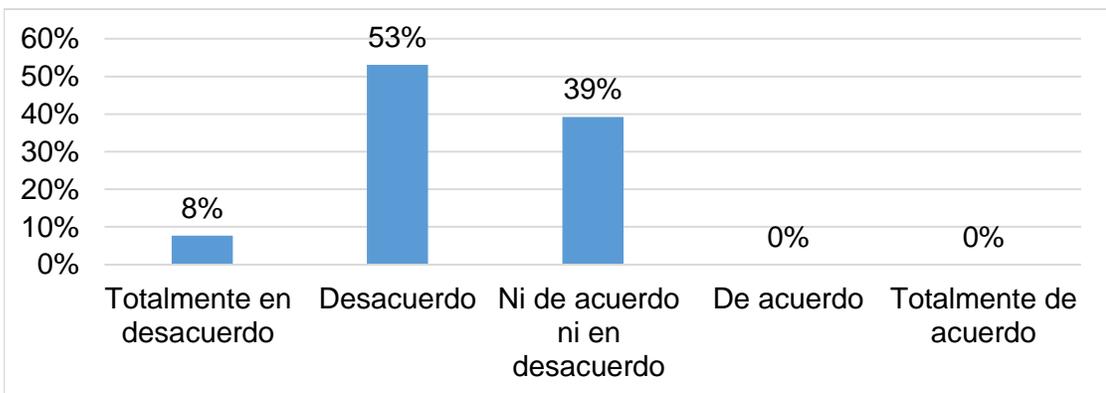
La figura 3 muestra que el 39% de los encuestados está en desacuerdo con la existencia de evaluación de desempeño formal en el Gobierno Regional La Libertad, similar proporción de encuestados considera estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 15% afirma estar totalmente en desacuerdo con mencionada práctica.

Figura 4. El trabajo en equipo en el Gobierno Regional La Libertad



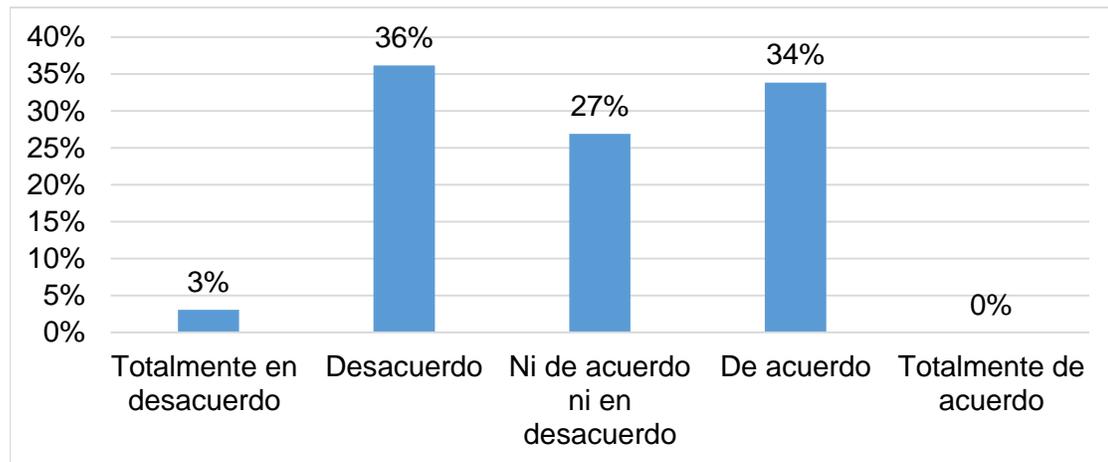
La figura 4 muestra datos porcentuales correspondientes a la apreciación de los trabajadores acerca del trabajo en equipo que se efectúa en el Gobierno Regional La Libertad y el 47% de los encuestados está en desacuerdo con mencionada práctica, el 32% afirma totalmente en desacuerdo, mientras que el 19% asegura estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Figura 5. La retribución a los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad



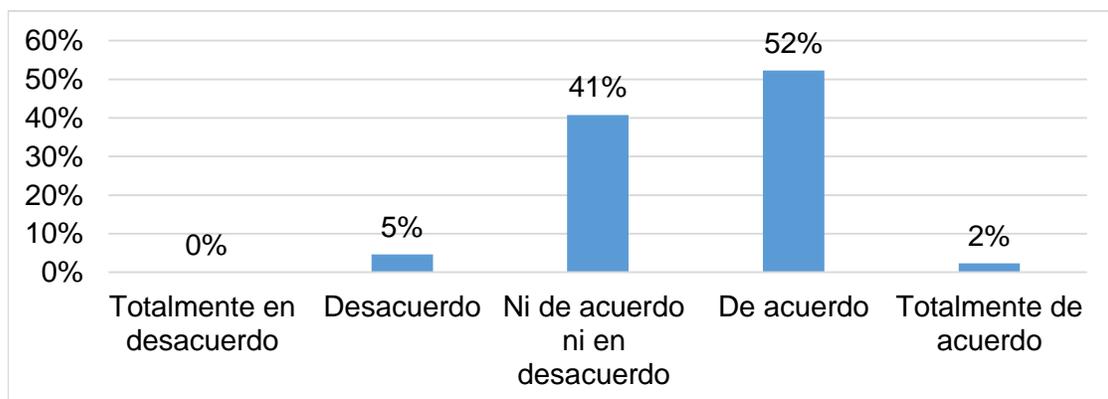
La figura 5 muestra datos porcentuales correspondientes a la retribución en el Gobierno Regional La Libertad, el 53% de los encuestados está en desacuerdo con mencionada práctica, otro porcentaje representativo es el 39% quienes no están de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 8% está totalmente en desacuerdo con la retribución en base al rendimiento del trabajador.

Figura 6. La normativa de promociones internas en el Gobierno Regional La Libertad



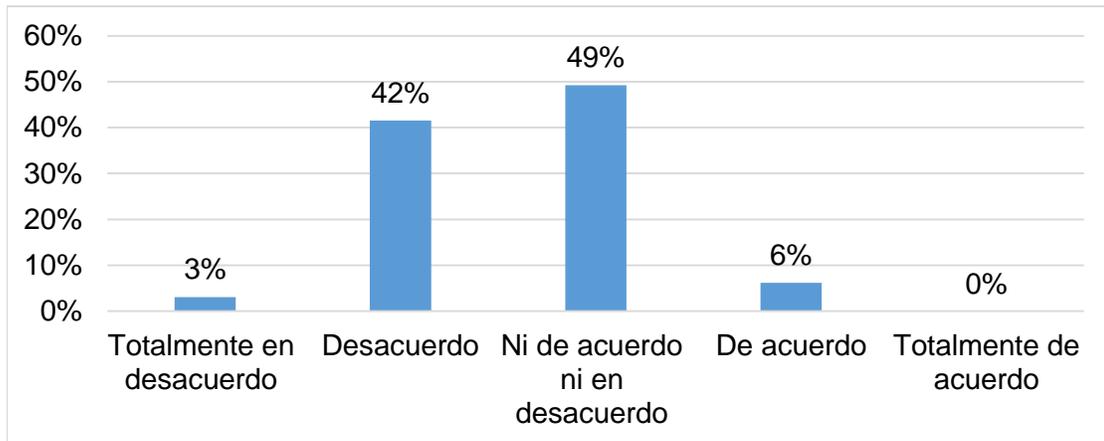
La figura 6 muestra datos porcentuales que corresponden a las posibilidades de promoción que existen en el Gobierno Regional La Libertad, el 36% de los encuestados está en desacuerdo, el 34% afirma estar de acuerdo con la práctica en meción, mientras que un 27% sostiene estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Figura 7. Reuniones periódicas con los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad



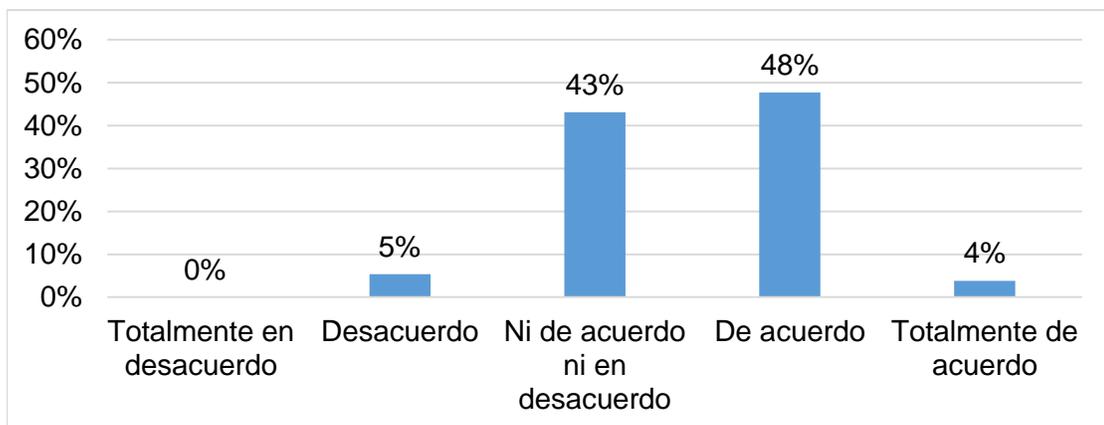
La figura 7 muestra datos porcentuales sobre la disposición de información que tienen los trabajadores sobre el funcionamiento de su área de trabajo, el 52% de los encuestados están de acuerdo, el 2% sostiene estar totalmente de acuerdo y un 41% no está de acuerdo ni en desacuerdo con la práctica de recursos humanos en meción.

Figura 8. Seguridad laboral de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad



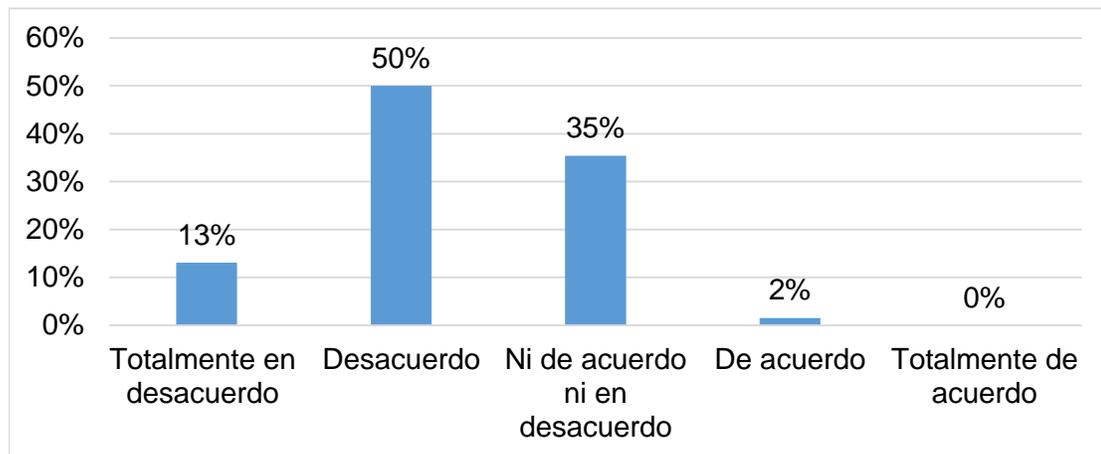
La figura 8 muestra datos porcentuales correspondientes a la seguridad que tienen los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad de mantener su puesto laboral y del total el 49% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 42% de los encuestados está en desacuerdo, mientras que el 6% sostiene estar de acuerdo con tener seguridad laboral.

Figura 9. Participación en la toma de decisiones de los trabajadores del GRL



La figura 9 muestra datos porcentuales de la apreciación que tienen los trabajadores sobre la participación en la toma de decisiones de su área laboral, el 48% de los encuestados está de acuerdo, el 43% afirma estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 5% está en desacuerdo.

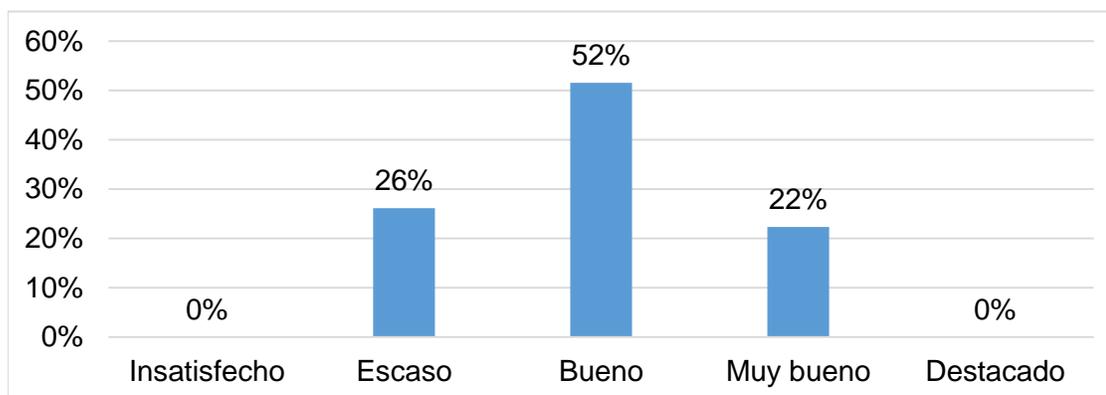
Figura 10. Flexibilidad del puesto de trabajo en el Gobierno Regional La Libertad



La figura 10 muestra datos porcentuales sobre la flexibilidad que existe en el puesto de trabajo del Gobierno Regional La Libertad y el más representativo es el 50% lo que significa que los trabajadores están en desacuerdo con la práctica en mención, asimismo un 35% afirma no estar de acuerdo ni en desacuerdo y el 13% está totalmente en desacuerdo con la práctica “intento de que las tareas del área de trabajo sea interesante y variado”.

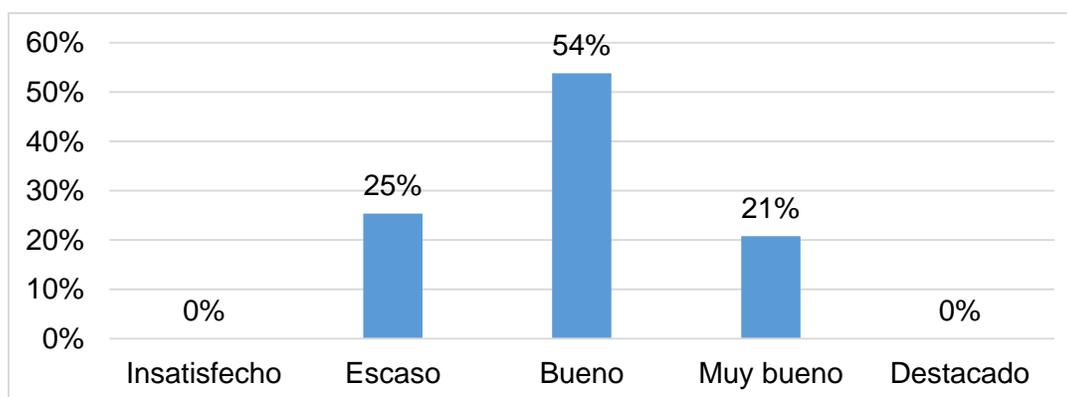
Rendimiento de los trabajadores

Figura 11. Calidad de trabajo en el Gobierno Regional La Libertad



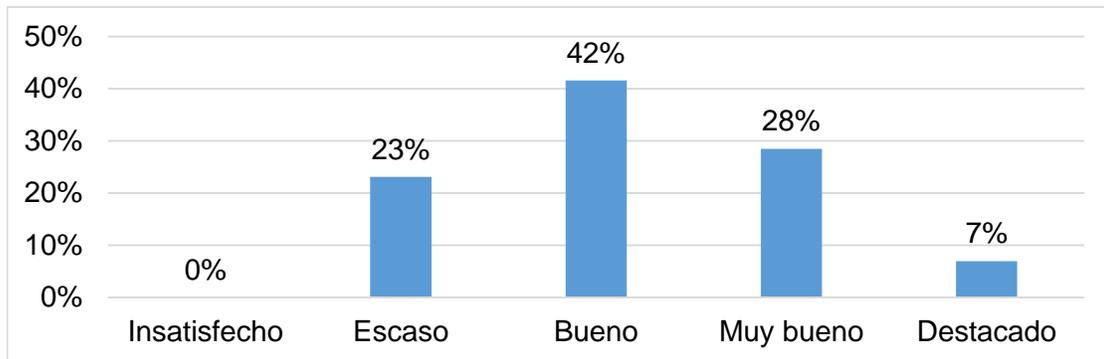
La figura 11 muestra datos porcentuales sobre la evaluación de la calidad de trabajo de los subordinados del Gobierno Regional La Libertad. Del total, el 52% desarrolla una buena calidad de trabajo, mientras que el 26% es calificado como escaso y el 22% demuestra muy buena calidad de trabajo.

Figura 12. Cantidad de trabajo ejecutado por los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad



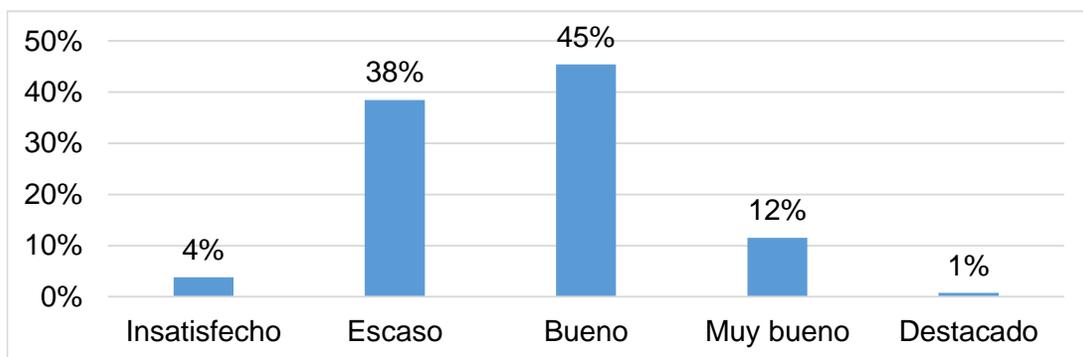
La figura 12 muestra datos porcentuales sobre la cantidad de trabajo realizado por los subordinados del Gobierno Regional La Libertad, el 54% de los evaluados es calificado como bueno, que implica realizar todo su trabajo en plazo, mientras que al 25% se le calificó como escaso, es decir requieren con frecuencia ayuda y seguimiento para el óptimo cumplimiento de su trabajo.

Figura 13. Conocimiento del puesto de laboral de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad



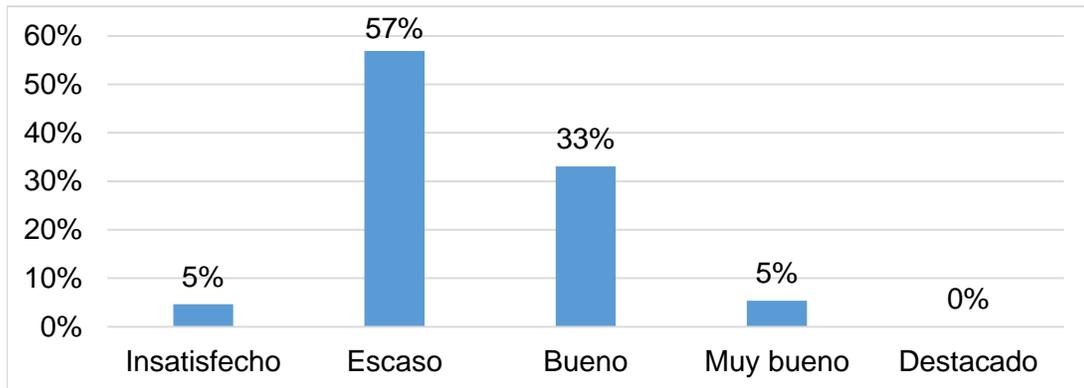
En la figura 13 se muestra el conocimiento del puesto de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, del total de evaluados, el 42% es calificado como bueno, lo que significa que el trabajador tiene conocimiento suficiente y habilidad para realizar tareas encomendadas, mientras que al 28% se le consideró muy bueno, por lo tanto el trabajador tiene buen conocimiento del puesto y labora de forma habilidosa.

Figura 14. Iniciativa de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad



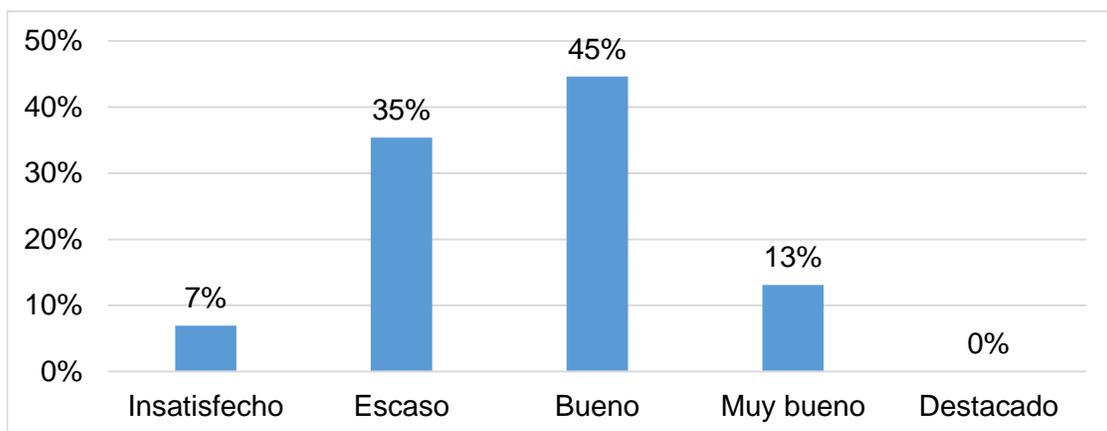
La figura 14 muestra datos porcentuales de la iniciativa que tienen los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad y el 45% de los evaluados tienen una calificación de bueno lo que significa que el trabajador aborda con efectividad las situaciones poco comunes y ocasionalmente requiere ayuda, el 38% tiene una calificación de escaso, mientras que el 12% muy bueno.

Figura 15. Liderazgo de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad



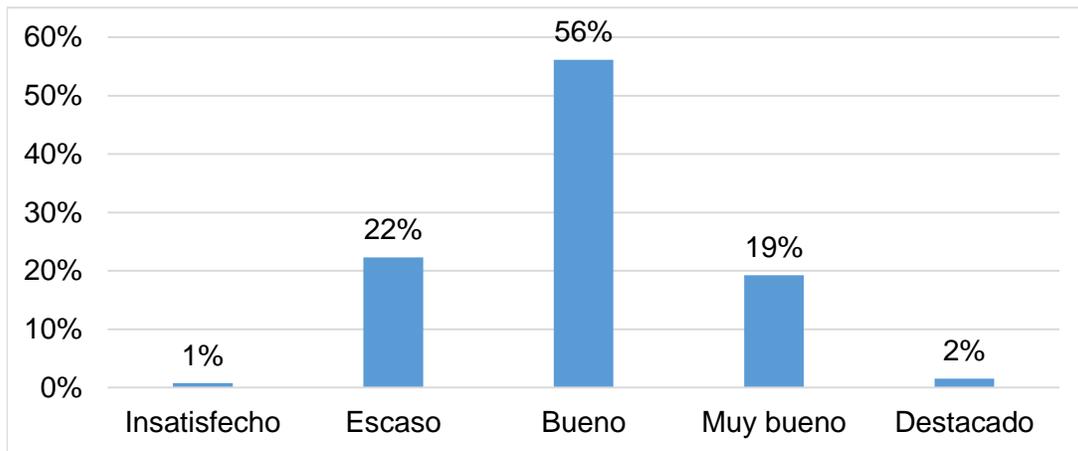
La figura 15 muestra datos porcentuales sobre el liderazgo de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, del cual el 57% es calificado como escaso, es decir no hay prueba de que el trabajador tenga capacidad de dirigir a otros, mientras que el 33% es considerado como bueno, que implica un trabajador capaz de aconsejar y dirigir a los asociados bajo una supervisión normal.

Figura 16. Cooperación de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad



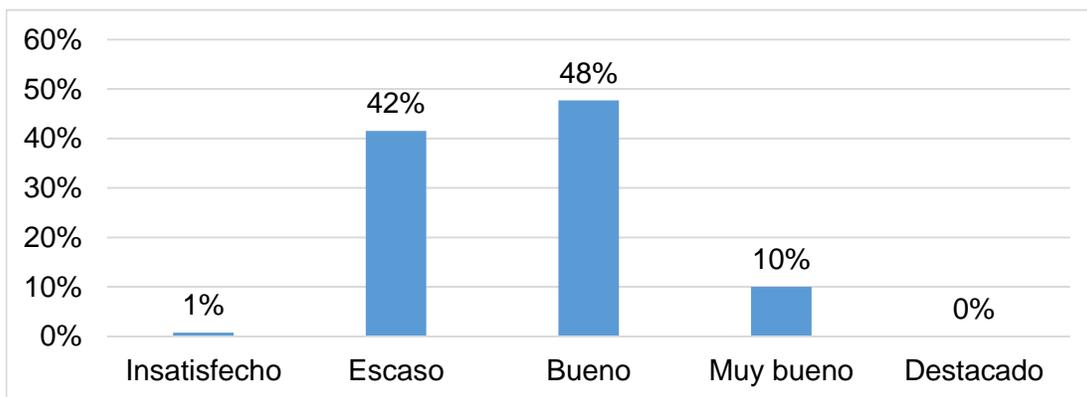
La figura 16 muestra que el 45% de los evaluados es calificado como bueno, lo que significa que el trabajador generalmente es cooperativo y es capaz de trabajar con otros, al 35% se le consideró como escaso y el 13% como muy bueno.

Figura 17. Fiabilidad de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad



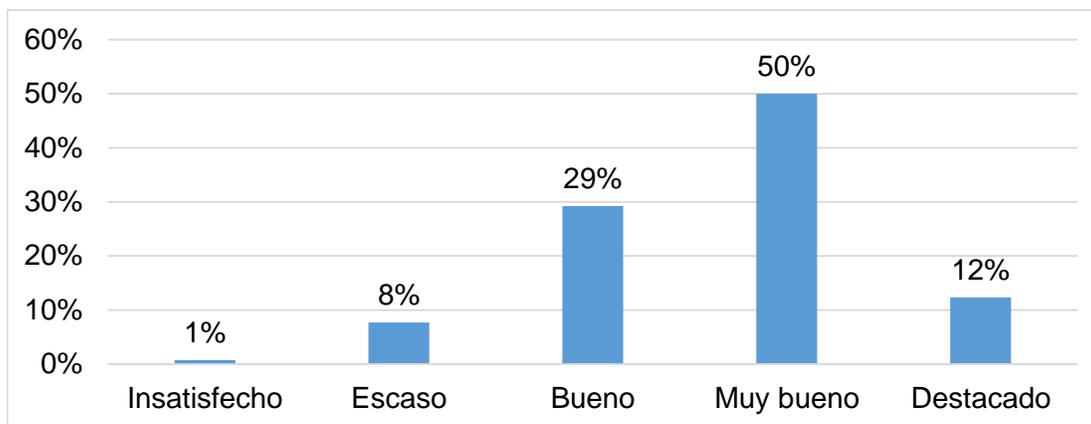
La figura 17 muestra datos porcentuales sobre la fiabilidad del trabajador para realizar sus tareas de forma regular y efectiva, del cual el 56% fue calificado como bueno, mientras que el 22% como escaso, es decir el trabajador requiere vigilancia frecuentemente.

Figura 18. Adaptabilidad de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad



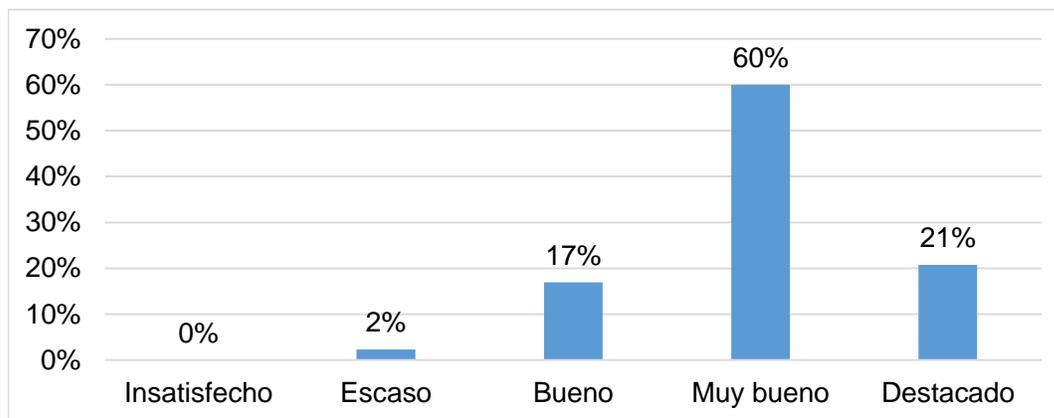
La figura 18 muestra datos porcentuales correspondientes a la adaptabilidad del trabajador del Gobierno Regional La Libertad, del total de evaluados el 42% tiene una calificación de bueno, significa que el trabajador se adapta razonablemente bien al cambio, el 42% tiene una calificación de escaso y a un 10% se le calificó como muy bueno.

Figura 19. Asistencia de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad



La figura 19 muestra datos porcentuales sobre la asistencia de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad, del total de evaluados el 50% tiene por calificación muy bueno, significa que el trabajador tiene un buen expediente de asistencia y puntualidad, el 29% bueno y el 12% destacado.

Figura 20. Presencia de los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad



La figura 20 muestra datos porcentuales correspondientes a la presencia del trabajador, el 60% de los evaluados tienen una calificación de muy bueno, el 17% bueno y el 21% destacado, lo que significa que el trabajador constantemente se presenta bien arreglado y serio.

Promedio y desviación estándar por dimensiones de la variable prácticas de recursos humanos

Tabla 1

Escala de valoración

Puntuación	Criterios
1	Totalmente desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo y ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Nota: La tabla 1 muestra la escala de valoración que se tomó en cuenta para el instrumento de la variable prácticas de recursos humanos, donde 1 corresponde a totalmente desacuerdo, 2 significa en desacuerdo, 3 representa ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 significa de acuerdo y por último 5 que es totalmente de acuerdo.

Tabla 2

Promedio y desviación estándar de la dimensión selección de personal

Selección de personal (xi)	Nº de los trabajadores(fi)	Promedio(x)	Varianza	Desviación estándar
1	0			
2	28			
3	76			
4	26			
5	0			
Total	130	2.99	0.42	0.65

Nota: La tabla 2 muestra datos numéricos correspondientes al promedio y dispersión de datos de la selección de personal, con una muestra de estudio de 130 trabajadores del Gobierno Regional La Libertad y escala con puntuaciones de 1 (totalmente desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo). El promedio obtenido es 2.99, significa que los trabajadores no están de acuerdo ni en desacuerdo con la variable en mención.

Tabla 3

Promedio y desviación estándar de la dimensión formación de los trabajadores

Formación de los trabajadores (xi)	Nº de los trabajadores(fi)	Promedio(x)	Varianza	Desviación estándar
1	0			
2	31			
3	63			
4	35			
5	1			
Total	130	3.05	0.54	0.74

Nota: La tabla 3 muestra datos numéricos correspondientes al promedio y dispersión de datos de la formación de los trabajadores, con una muestra de estudio de 130 trabajadores del Gobierno Regional La Libertad y escala con puntuaciones de 1 (totalmente desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo). El promedio obtenido es 3.05, significa que los trabajadores no están de acuerdo ni en desacuerdo con dicha dimensión.

Tabla 4

Promedio y desviación estándar de la dimensión evaluación de desempeño

Evaluación de desempeño (xi)	Nº de los trabajadores(fi)	Promedio(x)	Varianza	Desviación estándar
1	20			
2	51			
3	51			
4	8			
5	0			
Total	130	2.36	0.67	0.82

Nota: La tabla 4 muestra el promedio y dispersión de datos de la evaluación de desempeño y el promedio obtenido es 2.36, significa que los trabajadores están en desacuerdo con la dimensión en mención.

Tabla 5

Promedio y desviación estándar de la dimensión equipos autodirigidos

Equipos autodirigidos (xi)	Nº de los trabajadores(fi)	Promedio(x)	Varianza	Desviación estándar
1	42			
2	61			
3	25			
4	2			
5	0			
Total	130	1.9	0.57	0.76

Nota: La tabla 5 muestra datos numéricos correspondientes al promedio y dispersión de datos de la dimensión equipos autodirigidos, con una muestra de estudio de 130 trabajadores del Gobierno Regional La Libertad y escala con puntuaciones de 1 (totalmente desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo). El promedio obtenido es 1.9, significa que los trabajadores están en desacuerdo con la existencia de trabajo en equipo incentivado en el GRLL.

Tabla 6

Promedio y desviación estándar de la dimensión retribución

La retribución (xi)	Nº de los trabajadores(fi)	Promedio(x)	Varianza	Desviación estándar
1	10			
2	69			
3	51			
4	0			
5	0			
Total	130	2.32	0.37	0.61

Nota: La tabla 6 muestra el promedio y dispersión de datos de la dimensión retribución y el promedio obtenido es 2.32, significa que los trabajadores están en desacuerdo con la dimensión en mención.

Tabla 7

Promedio y desviación estándar de la dimensión normativa de promociones internas

Normativa de promociones internas (xi)	Nº de los trabajadores(fi)	Promedio(x)	Varianza	Desviación estándar
1	4			
2	47			
3	35			
4	44			
5	0			
Total	130	2.92	0.82	0.91

Nota: La tabla 7 muestra datos numéricos correspondientes al promedio y dispersión de datos de la dimensión normativa de promociones internas, con una muestra de estudio de 130 trabajadores del Gobierno Regional La Libertad y escala con puntuaciones de 1 (totalmente desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo). El promedio obtenido es 2.92 y significa que los trabajadores no están de acuerdo ni en desacuerdo con la existencia de posibilidades de promoción en mencionada institución.

Tabla 8

Promedio y desviación estándar de la dimensión reuniones periódicas

Reuniones periódicas con los trabajadores (xi)	Nº de los trabajadores(fi)	Promedio(x)	Varianza	Desviación estándar
1	0			
2	6			
3	53			
4	68			
5	3			
Total	130	3.52	0.39	0.63

Nota: La tabla 8 muestra el promedio y dispersión de datos de la dimensión reuniones periódicas, con una muestra de estudio de 130 trabajadores del Gobierno Regional La

Libertad y escala con puntuaciones de 1 (totalmente desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo). El promedio obtenido es 3.52 y significa que los trabajadores están de acuerdo con la disposición de suficiente información que existe sobre su área de trabajo y funcionamiento en el GRLL.

Tabla 9

Promedio y desviación estándar de la dimensión seguridad laboral

Seguridad laboral (xi)	Nº de los trabajadores(fi)	Promedio(x)	Varianza	Desviación estándar
1	4			
2	54			
3	64			
4	8			
5	0			
Total	130	2.59	0.43	0.66

Nota: La tabla 9 muestra el promedio y dispersión de datos de la dimensión seguridad laboral, con una muestra de estudio de 130 trabajadores del Gobierno Regional La Libertad y escala Likert de 1 (totalmente desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo). El promedio obtenido es 2.59 y significa que los trabajadores no están de acuerdo ni en desacuerdo con la dimensión en mención.

Tabla 10

Promedio y desviación estándar de la dimensión participación en la toma de decisiones

Participación en la toma de decisiones(xi)	Nº de los trabajadores(fi)	Promedio(x)	Varianza	Desviación estándar
1	0			
2	7			
3	56			
4	62			
5	5			
Total	130	3.5	0.44	0.66

Nota: La tabla 10 muestra datos correspondientes al promedio y dispersión de datos de la dimensión participación en la toma de decisiones, con una muestra de estudio de 130 trabajadores del Gobierno Regional La Libertad y escala Likert de 1 (totalmente desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo). El promedio obtenido es 3.5 y significa que los trabajadores están de acuerdo con la existencia de participación de los trabajadores en general cuando se tenga que tomar decisiones relevantes.

Tabla 11

Promedio y desviación estándar de la dimensión flexibilidad del puesto de trabajo

Flexibilidad del puesto de trabajo (xi)	Nº de los trabajadores(fi)	Promedio (x)	Varianza	Desviación estándar
1	17			
2	65			
3	46			
4	2			
5	0			
Total	130	2.25	0.49	0.70

Nota: La tabla 11 muestra el promedio y dispersión de datos de la dimensión flexibilidad del puesto de trabajo y el promedio obtenido es 2.25, significa que los trabajadores están en desacuerdo con la existencia de tareas variadas en el trabajo.

Anexo N° 7: Correlaciones

			Selección de personal	Formación de los trabajadores	Evaluación de desempeño	Equipos autodirigidos	La retribución	La normativa de promociones internas	Reuniones periódicas con los empleados	Seguridad laboral	Participación en la toma de decisiones	Flexibilidad del puesto de trabajo	Prácticas de recursos humanos	Resultados	Rasgos	Rendimiento del trabajador	
Rho de Spearman	Selección de personal	Coefficiente de correlación	1.000	,571**	,373**	.146	,373**	.036	,211*	,483**	,349**	,434**	,543*	,646**	,805*	,772**	
		Sig. (bilateral)		.000	.000	.098	.000	.683	.016	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130
	Formación de los trabajadores	Coefficiente de correlación	,571**	1.000	,299**	.143	,414**	.083	.108	,438**	,231**	,356**	,563*	,633**	,630*	,671**	
		Sig. (bilateral)	.000		.001	.104	.000	.348	.220	.000	.008	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130
	Evaluación de desempeño	Coefficiente de correlación	,373**	,299**	1.000	.080	.011	-.055	.144	,176*	,289**	,192*	,353*	,305**	,439*	,423**	
		Sig. (bilateral)	.000	.001		.364	.902	.534	.102	.046	.001	.029	.000	.000	.000	.000	.000

	N	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130
Equipos autodirigidos	Coeficiente de correlación	.146	.143	.080	1.000	.127	.004	.065	,175*	.033	,180*	,256*	.098	.156	.139	
	Sig. (bilateral)	.098	.104	.364		.150	.964	.462	.047	.708	.040	.003	.269	.076	.116	
	N	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	
La retribución	Coeficiente de correlación	,373**	,414**	.011	.127	1.000	.062	.030	,335**	.033	,415**	,322*	,355**	,408*	,408**	
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.902	.150		.485	.734	.000	.705	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	
La normativa de promociones internas	Coeficiente de correlación	.036	.083	-.055	.004	.062	1.000	-,218*	.094	-.010	-.075	,237*	.122	.087	.104	
	Sig. (bilateral)	.683	.348	.534	.964	.485		.013	.289	.914	.394	.007	.168	.327	.240	
	N	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	
Reuniones periódicas	Coeficiente de correlación	,211*	.108	.144	.065	.030	-,218*	1.000	,227**	,471**	.142	,322*	.091	,213*	.139	

cas con los empleados	correlación															
	Sig. (bilateral)	.016	.220	.102	.462	.734	.013		.009	.000	.107	.000	.305	.015	.116	
	N	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	
Seguridad laboral	Coefficiente de correlación	.483**	.438**	.176*	.175*	.335**	.094	.227**	1.000	.305**	.355**	.508*	.544**	.558*	.577**	
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.046	.047	.000	.289	.009		.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	
Participación en la toma de decisiones	Coefficiente de correlación	.349**	.231**	.289**	.033	.033	-.010	.471**	.305**	1.000	.208*	.460*	.342**	.373*	.376**	
	Sig. (bilateral)	.000	.008	.001	.708	.705	.914	.000	.000		.017	.000	.000	.000	.000	
	N	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	
Flexibilidad del puesto de trabajo	Coefficiente de correlación	.434**	.356**	.192*	.180*	.415**	-.075	.142	.355**	.208*	1.000	.373*	.343**	.432*	.449**	
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.029	.040	.000	.394	.107	.000	.017		.000	.000	.000	.000	

	N	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130
Prácticas de recursos humanos	Coefficiente de correlación	,543**	,563**	,353**	,256**	,322**	,237**	,322**	,508**	,460**	,373**	1.000	,442**	,535*	,558**	
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.003	.000	.007	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	
	N	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	
Resultados	Coefficiente de correlación	,646**	,633**	,305**	.098	,355**	.122	.091	,544**	,342**	,343**	,442*	1.000	,752*	,870**	
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.269	.000	.168	.305	.000	.000	.000	.000		.000	.000	
	N	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	
Rasgos	Coefficiente de correlación	,805**	,630**	,439**	.156	,408**	.087	,213*	,558**	,373**	,432**	,535*	,752**	1.000	,895**	
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.076	.000	.327	.015	.000	.000	.000	.000	.000		.000	
	N	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	
Rendimiento del	Coefficiente de	,772**	,671**	,423**	.139	,408**	.104	.139	,577**	,376**	,449**	,558*	,870**	,895*	1.000	

	trabajador	correlación														
Sig. (bilateral)		.000	.000	.000	.116	.000	.240	.116	.000	.000	.000	.000	.000	.000		
N		130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130

Anexo N° 8: Base de datos

Prácticas de recursos humanos												
			Selección de personal	Formación de los trabajadores	Evaluación de desempeño	Equipos autodirigidos	La retribución	La normativa de promociones internas	Reuniones periódicas con los empleados	Seguridad laboral	Participación en la toma de decisiones	Flexibilidad del puesto de trabajo
N° de encuesta	Edad	Género	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
1	50	F	3	2	1	4	2	3	4	2	2	4
2	38	F	3	3	1	2	3	3	4	4	3	3
3	43	M	2	3	2	2	1	3	3	3	4	2
4	55	M	3	2	2	3	2	2	4	3	3	3
5	37	F	3	3	1	2	3	4	3	2	4	3
6	41	M	3	4	1	2	3	3	3	3	3	2
7	47	M	4	4	2	1	3	2	4	3	4	2
8	39	M	3	2	1	1	3	3	3	3	3	1
9	33	M	2	3	2	2	2	3	4	1	2	1
10	27	F	4	4	1	2	3	4	3	3	4	2
11	40	F	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3
12	36	M	2	3	2	2	2	4	4	2	4	2
13	40	M	3	2	1	3	3	2	3	1	3	3
14	38	F	3	4	1	3	3	2	4	4	3	2
15	31	M	3	3	1	2	2	3	4	3	3	3
16	51	F	2	2	2	1	2	4	3	3	4	1
17	35	F	3	3	1	1	3	3	4	3	3	2
18	48	M	2	3	1	1	2	3	3	2	2	2
19	37	M	2	3	2	1	2	4	4	3	3	1
20	50	M	3	3	1	2	3	3	3	1	3	2
21	48	M	3	2	4	1	2	2	4	2	3	1
22	42	M	3	3	1	2	3	4	3	3	4	1
23	38	M	2	2	2	2	2	4	4	3	3	1
24	46	F	2	2	2	1	2	2	3	2	3	3
25	28	F	3	3	3	2	2	2	4	3	4	1
26	39	M	3	3	2	1	2	4	3	2	3	1
27	48	M	3	3	3	2	1	4	3	2	3	1
28	41	M	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2
29	37	F	3	3	3	3	2	4	4	2	4	1
30	40	M	3	3	3	3	1	2	2	2	3	1
31	40	M	3	3	3	2	3	4	2	2	2	3
32	38	F	3	3	2	4	2	4	4	3	4	2
33	41	F	2	2	2	1	2	2	3	2	3	2

34	36	F	4	4	3	2	3	4	4	3	4	3
35	38	M	3	3	3	2	2	4	2	2	2	2
36	42	M	4	3	4	1	3	2	4	3	4	3
37	50	M	3	3	3	1	2	4	3	2	3	2
38	38	M	3	2	3	1	2	4	3	3	4	3
39	37	F	2	2	2	1	2	4	3	2	3	2
40	34	F	3	3	3	2	2	2	4	3	4	2
41	37	M	4	4	3	1	3	3	3	3	4	3
42	33	F	2	2	1	3	2	2	4	3	4	2
43	43	F	3	3	3	3	2	4	3	2	3	2
44	43	F	3	4	2	2	2	4	3	2	3	1
45	35	F	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2
46	37	F	2	2	2	1	2	2	3	2	3	2
47	41	M	3	4	2	2	3	3	4	3	4	3
48	29	F	4	3	3	1	2	3	4	3	4	2
49	38	M	3	3	2	2	2	2	4	3	4	3
50	37	M	3	2	2	2	2	4	4	2	4	2
51	38	M	2	2	2	1	1	2	3	2	3	1
52	43	M	4	4	4	2	3	3	4	3	4	3
53	47	M	2	3	3	1	2	4	3	2	4	2
54	26	F	2	2	2	1	2	2	3	1	3	1
55	31	F	2	3	1	1	2	4	4	2	4	2
56	35	M	3	3	2	3	2	3	4	3	4	3
57	33	F	2	2	2	1	1	2	3	2	3	2
58	39	M	4	4	3	3	3	2	4	3	4	3
59	27	M	3	2	2	2	1	3	3	2	3	1
60	29	F	3	3	3	3	2	2	4	3	4	2
61	49	M	3	3	3	1	2	2	3	3	3	2
62	32	F	3	3	3	3	2	4	4	2	4	2
63	36	F	4	4	3	2	3	2	3	3	3	3
64	35	F	3	3	3	2	3	2	4	3	4	3
65	33	F	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2
66	34	M	4	4	3	2	3	2	4	3	4	3
67	51	M	3	3	2	1	2	4	3	3	3	2
68	43	M	3	4	2	1	3	2	4	3	4	3
69	39	F	2	3	3	2	2	4	4	2	4	2
70	43	M	3	3	3	1	2	4	3	2	3	2
71	43	M	3	3	3	2	2	2	4	3	4	1
72	38	M	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3
73	36	F	3	2	3	1	2	1	4	2	3	2
74	39	M	3	3	2	1	2	2	4	2	4	2
75	28	F	2	2	2	3	2	1	3	2	3	2
76	46	F	3	3	3	2	2	1	4	3	4	3

77	39	F	3	4	2	2	3	4	4	3	4	3
78	35	M	4	4	3	1	1	2	3	3	4	3
79	46	M	3	3	2	1	2	2	4	2	4	2
80	39	F	2	4	4	3	3	4	3	3	3	3
81	41	M	3	3	3	2	2	4	4	3	4	2
82	52	M	3	2	2	1	2	3	4	2	4	2
83	37	M	3	4	3	2	3	2	4	2	5	3
84	42	F	4	5	2	1	1	3	4	3	4	4
85	48	M	3	3	2	1	2	4	4	2	3	2
86	39	F	4	4	3	2	3	4	3	3	3	3
87	37	M	3	3	3	1	2	2	4	2	4	2
88	30	F	3	4	4	3	1	2	4	3	5	2
89	31	M	3	4	2	3	2	1	3	2	3	2
90	30	F	3	3	3	2	3	2	4	3	4	3
91	42	M	4	4	2	3	3	3	3	3	3	2
92	40	M	3	3	3	2	3	2	4	2	4	3
93	47	M	3	2	3	2	2	2	4	2	5	2
94	34	F	3	4	3	2	2	2	4	3	4	2
95	29	F	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2
96	36	F	3	4	2	2	2	4	3	3	3	2
97	30	F	4	4	4	3	3	3	4	3	5	3
98	41	M	3	3	2	1	2	3	4	2	4	2
99	38	M	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2
100	43	M	3	3	3	2	3	4	4	3	4	2
101	38	F	4	4	3	2	2	3	4	4	4	3
102	54	M	3	3	3	1	3	3	4	2	3	2
103	40	F	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3
104	42	M	4	3	2	1	3	3	4	4	4	3
105	38	M	3	3	2	3	3	4	2	3	2	3
106	38	M	3	2	2	2	1	3	4	2	4	2
107	35	F	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2
108	39	F	4	3	4	2	2	4	4	4	4	3
109	27	F	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2
110	32	F	3	4	3	1	3	2	5	3	3	2
111	45	M	2	2	1	2	2	2	4	2	4	2
112	40	F	3	3	3	1	3	4	3	4	4	3
113	41	M	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2
114	38	M	4	4	2	2	2	4	4	3	4	2
115	38	M	2	2	1	2	2	3	3	2	3	2
116	37	M	3	3	2	2	3	4	3	3	4	2
117	30	F	4	4	4	3	3	3	3	3	5	3
118	29	F	4	2	3	3	2	3	4	4	4	3
119	39	F	3	3	1	2	3	4	4	3	4	3

120	43	M	3	2	2	1	2	4	3	2	4	2
121	51	M	3	3	2	2	3	2	4	3	3	2
122	50	M	4	4	3	2	2	3	3	3	4	3
123	46	M	3	2	2	3	3	2	4	2	3	2
124	42	F	3	3	2	1	3	2	3	2	4	2
125	45	M	4	4	3	2	3	2	5	3	3	3
126	30	F	4	3	3	3	2	3	5	3	4	3
127	36	F	2	3	1	1	2	2	4	2	3	2
128	51	M	3	4	2	2	3	3	2	3	3	3
129	45	F	4	4	3	2	3	2	3	2	3	3
130	44	M	2	3	3	2	2	2	4	2	3	3

Rendimiento del trabajador												
N° de encuesta	Edad	Género	Resultados		Rasgos							
			Calidad	Cantidad	Conocimiento del puesto	Iniciativa	Liderazgo	Cooperación	Fiabilidad	Adaptabilidad	Asistencia	Presencia
1	50	F	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3
2	38	F	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
3	43	M	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2
4	55	M	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
5	37	F	3	2	2	4	4	3	3	4	2	2
6	41	M	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3
7	47	M	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
8	39	M	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4
9	33	M	2	3	2	3	2	1	2	2	3	4
10	27	F	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
11	40	F	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3
12	36	M	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3
13	40	M	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4
14	38	F	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4
15	31	M	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4
16	51	F	4	3	4	3	3	2	3	2	4	4
17	35	F	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3
18	48	M	2	3	3	2	2	1	2	2	4	4
19	37	M	3	2	2	2	2	2	2	2	4	3
20	50	M	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
21	48	M	2	3	3	2	2	3	3	3	2	4
22	42	M	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3
23	38	M	2	3	3	2	2	2	3	2	4	4
24	46	F	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3

25	28	F	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3
26	39	M	2	3	3	2	2	2	2	2	3	4
27	48	M	3	3	3	2	1	3	3	2	3	4
28	41	M	3	2	3	2	2	2	3	2	3	4
29	37	F	3	3	3	3	2	3	2	2	4	5
30	40	M	2	3	3	2	1	3	3	2	2	4
31	40	M	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
32	38	F	3	2	3	1	2	2	3	3	4	3
33	41	F	2	2	2	1	2	2	2	2	4	4
34	36	F	3	3	4	3	3	3	3	3	4	5
35	38	M	3	3	3	2	2	3	3	2	2	4
36	42	M	4	4	5	3	3	4	3	3	4	4
37	50	M	3	2	3	3	2	3	3	2	4	4
38	38	M	3	3	2	2	2	3	3	3	4	3
39	37	F	2	2	2	1	2	2	2	2	3	4
40	34	F	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4
41	37	M	3	4	4	3	3	3	4	3	4	5
42	33	F	2	3	2	2	2	1	2	3	4	3
43	43	F	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4
44	43	F	4	3	4	2	2	2	3	2	3	4
45	35	F	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4
46	37	F	2	3	2	2	2	2	2	2	3	4
47	41	M	3	4	4	3	3	2	3	3	4	4
48	29	F	3	4	4	4	2	3	4	3	4	5
49	38	M	3	3	3	2	2	2	2	3	4	4
50	37	M	2	3	2	2	2	2	2	2	4	5
51	38	M	2	2	2	1	1	2	2	2	3	4
52	43	M	3	4	4	3	3	4	4	3	4	5
53	47	M	3	3	3	2	2	3	3	2	4	4
54	26	F	2	2	2	1	2	2	2	1	3	4
55	31	F	2	3	2	2	2	1	2	2	4	4
56	35	M	3	3	3	2	2	2	3	3	4	4
57	33	F	2	3	2	2	2	2	2	2	3	4
58	39	M	4	3	4	3	3	4	4	3	4	5
59	27	M	2	2	2	2	1	2	2	2	3	4
60	29	F	3	3	3	3	2	3	3	3	4	5
61	49	M	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4
62	32	F	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3
63	36	F	4	4	4	3	3	4	4	3	5	4
64	35	F	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
65	33	F	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4
66	34	M	4	3	4	3	3	3	3	3	5	4
67	51	M	3	2	3	3	2	2	3	3	3	4

68	43	M	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4
69	39	F	3	2	3	2	2	3	3	2	4	5
70	43	M	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4
71	43	M	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4
72	38	M	3	3	4	3	3	3	3	2	5	4
73	36	F	2	2	2	2	2	3	2	2	4	4
74	39	M	3	3	3	2	2	2	3	2	4	4
75	28	F	2	3	2	2	2	2	2	2	3	4
76	46	F	3	3	3	3	2	3	3	3	4	5
77	39	F	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4
78	35	M	4	3	5	3	3	3	4	3	4	5
79	46	M	3	3	3	3	2	2	3	3	5	4
80	39	F	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4
81	41	M	3	2	3	2	2	3	3	3	4	3
82	52	M	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4
83	37	M	3	3	4	3	3	3	3	2	5	4
84	42	F	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5
85	48	M	3	3	3	3	2	2	3	2	4	4
86	39	F	4	3	4	3	3	3	4	3	5	5
87	37	M	3	4	3	3	2	3	3	2	4	4
88	30	F	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3
89	31	M	3	3	4	2	2	2	3	2	3	4
90	30	F	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4
91	42	M	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4
92	40	M	3	2	3	3	3	3	3	2	4	5
93	47	M	3	3	2	2	2	3	2	2	5	4
94	34	F	3	2	4	3	2	3	3	2	4	4
95	29	F	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
96	36	F	3	3	4	3	2	2	3	3	5	4
97	30	F	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4
98	41	M	3	2	3	3	2	2	3	2	4	4
99	38	M	2	2	2	2	2	2	2	2	3	5
100	43	M	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4
101	38	F	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
102	54	M	3	3	3	3	2	3	3	2	4	5
103	40	F	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4
104	42	M	4	3	5	4	3	2	4	4	4	5
105	38	M	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3
106	38	M	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4
107	35	F	3	3	3	2	2	3	3	3	3	5
108	39	F	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
109	27	F	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
110	32	F	3	2	4	3	2	3	3	3	5	5

111	45	M	2	2	2	2	2	1	2	2	4	4
112	40	F	4	4	5	4	3	3	4	4	4	5
113	41	M	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4
114	38	M	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
115	38	M	2	3	2	2	2	1	2	2	3	3
116	37	M	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4
117	30	F	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5
118	29	F	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4
119	39	F	3	2	3	3	3	1	3	3	4	5
120	43	M	2	3	2	2	2	2	2	3	4	5
121	51	M	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4
122	50	M	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
123	46	M	2	3	2	2	2	2	3	2	4	5
124	42	F	2	3	3	3	2	2	3	3	5	4
125	45	M	2	3	4	3	3	3	3	3	5	5
126	30	F	4	4	5	4	4	3	5	3	5	4
127	36	F	2	2	2	2	2	1	2	2	4	4
128	51	M	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3
129	45	F	4	4	5	3	3	2	3	3	3	4
130	44	M	2	2	4	3	3	3	3	2	4	5

Anexo N° 9: Evidencias

