



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral de los  
Trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.,  
2020**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Paz Jauregui, Ambar Stefania (ORCID: 0000-0003-3910-2939)

**ASESOR:**

Dr. Ramírez Ríos, Alejandro (ORCID: 0000-0003-0976-4974)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

LIMA - PERÚ

2020

## **Dedicatoria**

A dios por la bendición diaria para continuar esta investigación.

A mis padres por haberme brindado su apoyo en todos los aspectos y por siempre motivarme a seguir creciendo académicamente y perseverar en terminar el presente estudio con ahínco y dedicación.

### **Agradecimiento**

Agradecer a la Universidad César Vallejo por su visión de seguir brindando oportunidades de crecimiento académico a muchos profesionales, así como a mi asesor Dr. Alejandro Ramírez Díaz, por la paciencia y dedicación puesta en cada asesoría, quien demostró sus idóneos conocimientos y amplia experiencia.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de Contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Índice de gráficos y figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	16
3.1. Tipo y diseño de investigación	16
3.2. Variables y operacionalización	16
3.3. Población, muestra y muestreo	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5. Procedimientos	19
3.6. Método de análisis de datos	20
3.7. Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS	21
V. DISCUSIÓN	32
VI. CONCLUSIONES	41
VII. RECOMENDACIONES	42
REFERENCIAS	43
ANEXOS	54
Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables	54
Anexo 2: Instrumento de recolección de datos	55
Anexo 3: Determinación de la muestra	58
Anexo 4: Validez y confiabilidad	59
Anexo 5: Validez de instrumento por el primer experto	63
Anexo 6: Validez de instrumento por el segundo experto	68
Anexo 7: Validez de instrumento por el tercer experto	74
Anexo 8: Base de datos para la prueba de confiabilidad	81

Anexo 9: Base de datos para análisis descriptivo e inferencial	82
Anexo 10: Invitación a responder encuesta por parte de la entidad	85

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Relación Gestión de Recursos Humanos - desempeño laboral	21
<b>Tabla 2.</b> Relación Gestión de Recursos Humanos - evaluación de desempeño	22
<b>Tabla 3.</b> Relación Gestión de Recursos Humanos – capacitación	24
<b>Tabla 4.</b> Relación Gestión de Recursos Humanos-motivación	25
<b>Tabla 5.</b> Tabla de valoración de rangos	27
<b>Tabla 6.</b> Relación: Gestión de Recursos Humanos-desempeño laboral	28
<b>Tabla 7.</b> Relación: Gestión de Recursos Humanos-evaluación de desempeño	29
<b>Tabla 8.</b> Relación: Gestión de Recursos Humanos-capacitación	30
<b>Tabla 9.</b> Relación: Gestión de Recursos Humanos-motivación	31
<b>Tabla 10.</b> Expertos que validaron el instrumento	62

## Índice de gráficos y figuras

<b>Figura 1.</b> Relación: Gestión de recursos humanos-desempeño laboral	21
<b>Figura 2.</b> Relación: Gestión de Recursos Humanos-evaluación de desempeño	23
<b>Figura 3.</b> Relación: Gestión de Recursos Humanos-capacitación	24
<b>Figura 4.</b> Relación: Gestión de Recursos Humanos-motivación	26

## Resumen

El presente trabajo de investigación titulado Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020, tuvo como objetivo general el de determinar la relación entre la Gestión de Recursos Humanos y el desempeño laboral de los trabajadores de EMILIMA S.A., 2020, cuyo estudio fue realizado bajo el enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, con el diseño no experimental de tipo transeccional y alcance descriptivo correlacional, asimismo se utilizó como instrumento la encuesta, cuya validez resultó 0.78, así como con un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,884 para la variable Gestión de Recursos Humanos y 0,938 para la variable desempeño laboral lo que determinó su confiabilidad.

Los resultados arrojaron que del 100% de los encuestados el 38,6% consideraron que la gestión de recursos humanos es deficiente, el 48,6% regular y un 12,9% eficiente, y con un coeficiente Rho de Spearman de 0,762, lo cual determinó una relación positiva considerable, en conclusión, se demostró que la Gestión de Recursos Humanos se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020.

Palabras clave: competencias, perfiles de puesto, motivación, rendimiento.



## **Abstract**

The present research work entitled Human Resources Management and the Labor Performance of the Workers of the Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima SA, 2020, had the general objective of determining the relationship between Human Resources Management and the work performance of the workers of EMILIMA SA, 2020, whose study was carried out under the quantitative approach, applied type, with the non-experimental design of a transectional type and correlational descriptive scope, also the survey was used as an instrument, whose validity was 0.78, as well as with a coefficient Cronbach's Alpha of 0.884 for the Human Resource Management variable and 0.938 for the job performance variable, which determined its reliability.

The results showed that of 100% of the respondents, 38.6% considered that human resources management is deficient, 48.6% regular and 12.9% efficient, and with a Spearman Rho coefficient of 0.762, which determined a considerable positive relationship, in conclusion, it was shown that Human Resource Management is significantly related to the work performance of the workers of the Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima SA, 2020.

Keywords: skills, job profiles, motivation, performance.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Para comprender nuestra realidad problemática debemos tener en cuenta el plano mundial, al respecto Castelló (2019) señala que, en algunos países europeos, como España, es escaso el avance en políticas públicas referidas a la Gestión de los recursos humanos, ello ha generado que dicho país experimente una disminución considerable de la cantidad de trabajadores del Estado, así como un deficiente rendimiento laboral, generando como consecuencia que los servicios públicos no sean los idóneos.

Conforme lo señala Cortázar et al (2014), así como Iacoviello y Chudnovsky (2015) el progreso en cuanto a gestión en temas relativos a recursos humanos en América Latina, ha sido insuficiente y existe poco avance en temas referidos a la gestión del rendimiento que comprende el desempeño y evaluación laboral de los servidores civiles, así como, en todo lo referido a gestión del desarrollo que comprende, entre otros, el proceso de capacitación a los trabajadores, esa situación se ve reflejado en países como Bolivia, Guatemala, Honduras, Ecuador, Paraguay, Perú, El Salvador, Nicaragua y República Dominicana.

En el Perú, conforme a los datos expuestos por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR, 2019) el 65% de los gobiernos locales aun no tienen un avance significativo en cuanto a gestión del rendimiento, que engloba, el aspecto de desempeño laboral, a pesar que su aplicación es obligatoria al formar parte del Sistema de Gestión de los Recursos Humanos regulado por el Reglamento de la Ley del Servicio Civil.

A nivel local, tenemos a la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A. (que en adelante se denominará EMILIMA S.A.) la cual se encuentra dentro de los alcances técnicos normativos del citado sistema y subsistema, sin embargo, la mayor parte del personal nombrado ha ingresado por mandato judicial, lo cual ha generado que los Perfiles de Puestos no cumplan su finalidad al no haber un ingreso basado en los requisitos que dispone el citado documento normativo, asimismo existe poco desarrollo en cuanto a la evaluación de desempeño y capacitaciones de los trabajadores, ya que no existen estadísticas o datos que demuestren su aplicación o resultados, sumado a un poco desarrollo en el tema de motivación en sus trabajadores.

Asimismo, desde el 2019 la empresa comenzó a investigar y sancionar las faltas disciplinarias tras la creación de la Secretaria Técnica de las autoridades del PAD, no obstante, su directiva de evaluación de comportamiento laboral data del 2011 estando desactualizada en relación con la normativa emitida por SERVIR, en ese sentido, lo expuesto generó la necesidad de investigar la relación de la gestión de recursos humanos y el desempeño de los colaboradores de la citada empresa en el desarrollo de sus funciones.

De lo expuesto el problema general planteado fue: ¿Cómo se relaciona la Gestión de Recursos Humanos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020?; asimismo, los problemas específicos fueron: ¿Cómo se relaciona la Gestión de Recursos Humanos y la evaluación de desempeño de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020?; ¿Cómo se relaciona la Gestión de Recursos Humanos y la capacitación de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020?, y ¿Cómo se relaciona la Gestión de Recursos Humanos y la motivación de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020?

Ahora bien, el presente estudio tuvo justificación social, toda vez que beneficiará la planificación en cuanto a los recursos humanos de las empresas municipales y además a la propia comunidad de trabajadores públicos, por cuanto permitirá desarrollar una relación de cooperación e identificación en aras de alcanzar las metas y objetivos estratégicos institucionales, sumado a una mejora en cuanto al desempeño laboral, así como del compromiso por parte de los trabajadores con la visión y la misión de la entidad.

Asimismo, esta investigación tuvo justificación económica, dado que permitirá que la subgerencia de recursos humanos y la Gerencia General de la entidad puedan tomar en consideración los resultados que se obtendrán aplicando el instrumento metodológico de encuesta y de esa forma pueda conllevar a una gestión eficiente y eficaz, ya que podrá reducir costos en cuanto al desempeño de sus trabajadores y evitar mayores gastos y recursos en el futuro, evitando contrataciones para el desarrollo de funciones que podrían ser desempeñados por sus mismos trabajadores.

Además existió una justificación laboral, dado que permitirá que la gerencia general pueda tomar en consideración los resultados que genere esta

investigación, favoreciendo directamente a los trabajadores y evitar conflictos laborales ante instancias judiciales o administrativas, además los resultados permitirán que la subgerencia de recursos humanos tenga un apoyo cuantitativo que pueda valorar a fin de adoptar las disposiciones normativas en gestión referida al recurso humano y la norma laboral.

Aunado a lo expuesto, el presente trabajo tuvo una justificación práctica, ya que permitirá conocer la realidad problemática latente en el desempeño de los trabajadores de EMILIMA S.A. y sobre todo determinar esa relación que existe con la gestión de ese personal que presta sus servicios y todo lo demás que lo compone, y cuyos resultados podrán brindar soluciones que en un futuro sean aplicadas por los gobiernos locales en beneficio de su propia gestión y los trabajadores.

En ese sentido, el objetivo general de la presente tesis fue: determinar la relación entre la Gestión de Recursos Humanos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020; asimismo, sus objetivos específicos se constituyeron en determinar la relación entre la Gestión de Recursos Humanos y la evaluación de desempeño de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020; determinar la relación entre la Gestión de Recursos Humanos y la capacitación de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020; y determinar la relación entre la Gestión de Recursos Humanos y la motivación de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020.

Siendo la hipótesis general: La Gestión de Recursos Humanos se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020, así como, las hipótesis específicas de la investigación fueron: La Gestión de Recursos Humanos se relaciona significativamente con la evaluación de desempeño de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020; La Gestión de Recursos Humanos se relaciona significativamente con la capacitación de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020; y la Gestión de Recursos Humanos se relaciona significativamente con la motivación de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

De la revisión de los trabajos previos revisados en el contexto internacional, con niveles de investigación correlacional, y en cuanto a la variable 1 a nivel descriptivo con enfoque cuantitativo, Villarroya (2012) sostuvo que las actuaciones y planificación en el tema de recursos humanos en la administración del sector de Catalana en España están vinculados con la mejora de manera significativa con el rendimiento de los trabajadores, con una relación de 0.580, y con sus componentes confianza con 0.730 y compromiso en la organización con 0.503.

Otro resultado fue el obtenido por Chafla (2014) quien sostuvo que hay una correlación entre gestión de recursos humanos y el cumplimiento de la normativa laboral, cuya variable contaba con dimensiones, las cuales obtuvieron como resultados que el 90% de sus encuestados indicaron desconocer cuales eran las condiciones del desempeño de su labor, así como el 10% afirmó que tenían conocimiento sobre dicho aspecto, resultando un poco desarrollo en la gestión del talento humano, asimismo el 88% de los trabajadores no tuvieron capacitaciones, lo cual evidenciaba que la empresa no tomaba en cuenta que su recurso humano no estaba calificado.

Por su parte, en cuanto a nuestras dos variables desarrolladas bajo un diseño correlacional, se tiene a La Torre (2012) quien coligió que toda praxis desarrollada en temas de gestión sobre los recursos humanos muestra una relación de manera directa y positiva con el compromiso de los colaboradores en la empresa, siendo que su muestra estuvo conformada por 835 trabajadores españoles.

Aunado a ello, Cáceres (2015) indicó que su investigación descriptiva cuantitativa, cuya muestra fue de 696 docentes nombrados y 471 personal administrativo, encontró una relación tanto de gestión de talento del recurso humano como papel preponderante en la mejora del desempeño laboral tanto de los trabajadores administrativos como del personal docente en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

En cuanto a los trabajos previos revisados a nivel nacional, con investigaciones correlacionales, respecto a ambas variables, encontramos a Muñoz (2017) quien coligió que respecto a su primera hipótesis y objetivo se determinó que la gestión de recursos humanos con el desempeño laboral del personal de la

ONPE predomina una correlación directa significativa, con una correlación positiva alta del 0.981, asimismo en cuanto a las dimensiones gestión, desarrollo, estrategia con el desempeño laboral la relación fue de 0.990, 0.920, 0.909, respectivamente representando una relación positiva alta.

Por su parte, el tesista Orozco (2018), en su investigación de posgrado, sostuvo que la gestión referida a los recursos humanos se correlaciona con el desempeño laboral de los servidores civiles de la entidad edilicia de San Juan de Lurigancho, con un coeficiente de correlación directa y moderada de 0,550, además, respecto de las dimensiones admisión de personas, desarrollo de personas, compensación correlacionadas con la variable desempeño laboral el coeficiente Rho de Spearman fue de 0.451, 0.480 y 0.574, respectivamente, es decir que tanto la relación entre las variables y sus dimensiones tienen una correlación directa y moderada.

Aunado a ello, Del Castillo (2017) encontró que hay una correlación de naturaleza significativa respecto de la gestión de recursos humanos con el desempeño laboral del gobierno local de Chaclacayo, con un coeficiente de correlación alta del 0.77, es decir que con dicho resultado el investigador determinó una considerable asociación entre las variables mencionadas, en cuanto a sus dimensiones conocimiento, habilidades, motivación y actitudes con desempeño laboral tuvieron una relación del 0.71 (alta), 0.94 (alta), 0.85 (alta), 0.44 (media regular).

Ahora bien, Blas (2017) coligió en su investigación que existe un coeficiente de correlación de 0,363 considerado una relación significativa de nivel moderado entre la dimensión perfil de puesto con el proceso desempeño laboral de los trabajadores públicos de la Dirección de Salud V de Lima Metropolitana, asimismo infirió que las dimensiones evaluación de desempeño, motivación y competencias se relacionada con los perfiles de puesto de manera significativa con 0.136, 0.304 y 0.578, respectivamente.

Por su parte Piélagó (2018) coligió que la dimensión capacitación y desempeño laboral de los colaboradores del Hospital de Huaycàn del distrito de Ate existe una correlación del 0,747, en cuanto a las dimensiones capacitación en el puesto, capacitación por aprendizaje, capacitación por aprendizaje y habilidades interpersonales relacionadas con la variable desempeño laboral es de 0.503, 0.654,

0.644 y 0.519, respectivamente. Finalmente, Navarro (2018) determinó que entre los procedimientos administrativos disciplinarios y desempeño laboral de los servidores públicos del gobierno provincial de La Convención se advierte una relación significativa con un coeficiente de correlación de 0, 819, en cuanto a las dimensiones comportamiento organizacional, política y cultura organizacional, competencias laborales, condiciones favorables correlacionadas con procedimiento administrativo disciplinario es de 0, 877, 0, 815, 0, 799 y 0, 825.

Continuando con el marco teórico, como teoría general, tenemos a la teoría citada por Trujillo (2010) y propuesta por Elton Mayo (1945) quien postula la teoría de las relaciones humanas, la cual considera al capital humano como enlace que permite alcanzar los objetivos que la organización o empresa trazan para su subsistencia. Tal es así que la citada teoría general ayuda a poder entender a mayor profundidad el origen de nuestra primera variable, pues se entiende que la misma nace de esa relación del capital humano y la empresa ello a través de objetivos que serán logrados en virtud del esfuerzo sea físico o intelectual de ese capital humano.

Por otro lado, es menester precisar que la presente investigación se enmarca dentro de la gestión de recursos humanos del ámbito público, por ello, es pertinente mencionar que Iacoviello (2015) indica que en 1937 recién comenzó a funcionar las instituciones estatales encargadas de dicha gestión, por lo que en julio del 2013 se expidió la Ley N° 30057 “Ley del Servicio Civil” y su reglamento, así como la directiva que regula el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, y cuyo ente representante es la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR.

Ahora bien, el Perú adoptó, como modelo de gestión de recursos humanos, el considerado por Longo (2002), esto es, que el servicio civil estuviera constituido por un conjunto de sistemas normativos, estructuras, políticas y procesos que se articulen entre la entidad y los servidores públicos, el citado modelo comprende 07 subsistemas, entre ellas, la gestión del rendimiento, la gestión del desarrollo y capacitación y a su vez dichos subsistemas cuentan con sub procesos, entre ellos están la evaluación de desempeño y la capacitación.

Efectivamente, el Estado peruano gira en torno a la gestión de recursos humanos que regula actualmente SERVIR, por lo que dentro de la gestión del rendimiento se encuentra el análisis del desempeño laboral, ahora bien, es importante precisar que según SERVIR (2019) señala que las empresas estatales,

a excepción de las empresas reguladas por FONAFE, si bien se rigen por el ordenamiento jurídico de la actividad empresarial del estado, no obstante si le es aplicable los sistemas administrativos del mismo, como es el de recursos humanos, ello quedó fijado a través del Informe Técnico N° 1621-2019-SERVIR/GPGSC emitido el 11 de octubre de 2019, teniendo claro ello, es momento de definir nuestra variable.

Según Aduna et al (2017) la gestión referida a los recursos de personal o humanos gira en torno a la planificación, conocimientos técnicos, organizativos, económicos y el comportamiento humano, asimismo debe estar basada en modelos estructurales, multidisciplinarios, participativos e integrales, para que su aplicación sea realmente útil para las organizaciones. Por su parte los autores Castro y Delgado (2020) en su artículo descriptivo no experimental de tipo transversal y cuya técnica de recolección de información fue la encuesta, determinó la relación aceptable entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo en Tarapoto, llegando a concluir que las mejoras en los recurso humanos repercutirán también en la mejora del desempeño del trabajo, siendo las más álgidas las capacitaciones y la motivación que pueda desarrollar la entidad.

Por su parte Schuster (2014) y González et al (2016) señalan que la gestión referida a los recursos de personal o humanos se constituye en un sistema encargado de regular las pautas tanto a nivel jurídico como a nivel técnico, y con ello el Estado pueda tener las condiciones de contar con personal con las aptitudes y actitudes para el desempeño eficiente de la operatividad de la entidad y en beneficio de la sociedad.

Asimismo, SERVIR (2018) señala que la Gestión de los Recursos Humanos constituye un sistema administrativo conformado por conjuntos o sistemas de normas, políticas, recursos humanos, económicos y logísticos, métodos, principios, prácticas, instrumentos, técnicas y procedimientos que son utilizados por las instituciones de la administración del Estado para una mejor eficiencia y eficacia de los recursos humanos.

Aunado a ello, Chudnovsky (2017) indica que el concepto tradicional de los recursos humanos se basaba en considerar al trabajador como un gasto mas no como una inversión, es decir un recurso que no se equiparaba a uno financiero,



caracterizado por tareas rutinarias de desarrollo del personal, siendo que las directrices las imponía la dirección de la empresa y no el área de recursos humanos.

Pero conforme al avance y los cambios mundiales, según Aranguren (2006) los recursos humanos pasaron a constituirse en un factor importante en todos los procesos de producción de una organización, siendo que las mismas pasan por adaptaciones a los cambios de competitividad, ello debido a las tecnologías, estrategias de mercados y producción, que genera afectación a la calidad, eficiencia y conocimiento del recurso humano. Queda claro entonces, que la gestión referida a los recursos del personal o humanos en el ámbito público se constituye en un sistema administrativo que regula normas, procedimientos y políticas de los recursos humanos con los recursos económicos e incluido los logísticos, ello con el fin de poder brindar a la ciudadanía servicios públicos de calidad y con eficacia y eficiencia.

Ahora bien, la variable gestión de recursos humanos tiene como una de sus dimensiones a los Perfiles de Puestos, el cual es definido por la Directiva N° 004-2017-SERVIR/GDSRH (2017) como un instrumento de gestión que contiene toda aquella información estructurada de cada puesto respecto de la ubicación en la estructura de la organización pública con regímenes laborales distintos a la ley servir, incluida la misión, las funciones, así como las exigencias y requisitos de cada puesto que tiene que cumplir cada servidor para que pueda orientarse y desempeñarse de forma adecuada dentro del puesto.

Para Chiavenato (2007) los perfiles de puesto es el detalle del contenido de un puesto, los procesos del trabajo que se está realizando, así como su relación con todo el resto de puestos, con la finalidad de que se cumplan con los requisitos organizacionales y personales del mismo trabajador, obteniendo al final la forma de poder establecer unidades, áreas o departamentos.

Por su parte Torres (2018) indica que un perfil de puesto es aquel instrumento que facilita poder identificar los requisitos del puesto, las funciones, las cualidades, las aptitudes, las capacidades, habilidades y competencias que exige un puesto, lo cual se configura en fundamental para que quien lo ocupe y pueda desempeñarlo.

Además, Boavista y De Sousa (2013) consideran que diseñar y desarrollar los perfiles que cada cargo o puesto debe asumir, conlleva que se definan de forma clara las expectativas respecto de su desempeño en la empresa, ya que son los

perfiles de puesto el instrumento que va a contribuir que el personal sea el más idóneo y eficiente para realizar las actividades que están fijadas para cada puesto.

Tal es así que, se puede indicar que es clara la importancia de los perfiles de puesto, ello lo afirman Romo y Quintero (2014) al señalar que uno de los instrumentos normativos funcionales álgidos para una empresa son los perfiles de puesto, los cuales no son estáticos en el tiempo, sino que están propensos a cambios o ajustes según la situación contextual que requiera una organización.

En cuando a la dimensión procedimientos administrativos disciplinarios la Directiva N° 02-2015-SERVIR/GPGSC (2015) señala que comprenden los actuados y fases destinados a la búsqueda de responsabilidad administrativa disciplinaria de un trabajador público, en base a la aplicación de las reglas normativas del procedimiento administrativo, los cuales están a cargo de la Secretaría Técnica de las Autoridades del PAD.

Además, para Vilela (2020) indica que el régimen disciplinario se sustenta en la potestad sancionadora de una entidad, ante la comisión de un acto sea por acción u omisión de un trabajador público, por lo que el procedimiento disciplinario sanciona a las conductas que se configuran como faltas y que sean consecuencia del incumplimiento de las normas, prohibiciones, deberes y obligaciones que causen perjuicio a los bienes jurídicos legalmente protegidos.

Aunado a lo señalado, Díaz y Urzúa (2018) y Cabral (2019) refieren que el procedimiento disciplinario tiene como finalidad sancionar toda conducta que el trabajador público pueda lesionar el correcto y normal funcionamiento de la gestión pública de las entidades del Estado, derivado de la no observancia de los deberes inherentes a su función y transgresión de las normas, es así que dichos procedimientos cuentan con fases que permiten reunir todas las pruebas para esclarecer la comisión de infracciones, y con ello identificar al servidor responsable y aplicar la consecuente sanción.

Para los autores Nettel y Rodríguez (2018) la potestad sancionadora de las entidades públicas es una expresión del *ius puniendi* estatal dentro del ámbito administrativo interno que emana de la relación de subordinación de las entidades con los trabajadores, siendo que su ejercicio previamente requiere que las infracciones estén tipificadas como tal en el ordenamiento jurídico.

De forma semejante Ortega y García (2017) y Mondragón (2015) acotan que

en los procedimientos disciplinarios el poder disciplinario se sustenta en dos pilares, uno de ellos es el ejercido por el superior jerárquico que está relacionado a las instrucciones u órdenes del jefe, y el segundo hace referencia al poder de control que se despliega cuando no hay un superior jerárquico.

De manera análoga Villanueva (2013) y Bahamòn y Zoraida (2017) señalan que los procedimientos administrativos disciplinarios son las atribuciones que tienen las entidades para imponer sanciones y establecer infracciones de orden administrativo, el cual es autónomo e impugnabile, tal es así que dicho derecho en la manera legal de poder regular el servicio público, estableciendo obligaciones, derechos, deberes, mandatos, incompatibilidades, prohibiciones, procedimientos y sanciones.

En cuanto a la teoría general de la variable desempeño laboral, es menester considerar a Madero y Rodríguez (2018) que analizan la Teoría X e Y de Douglas McGregor, la cual propone que el estilo de dirección de la Teoría X está basado en el autoritarismo y la Teoría Y que se caracteriza por ser participativa y democrática. Ahora bien, el desempeño laboral es definida por Rodríguez y Lechuga (2019) como las actuaciones que realizan los trabajadores aplicando sus aptitudes, necesidades e inclinaciones en atribución de los objetivos de la empresa, lo cual permite determinar el rendimiento con un esfuerzo mínimo y eficiencia para realizar, elaborar y producir trabajo en menos tiempo, combinando el comportamiento de los trabajadores con los resultados.

Con similar análisis Peña y Durán (2016) exponen que el desempeño laboral se refiere a las acciones que una persona efectúa con la finalidad de generar un resultado particular, para lo cual debe considerarse las circunstancias o las condiciones que rodean dichas acciones, puesto que el desempeño de los trabajadores está regulado por procedimientos, normas internas de las organizaciones, instrucciones, tecnología, factores económicos, motivación, capacitaciones, competencias, compromisos, entre otros.

Asimismo, Ynzunza e Izar (2016) en su artículo científico correlacional concluyeron que entre el desempeño organizacional de 116 Pymes de la ciudad de Querétaro y el planeamiento de la gestión referida a los recursos de personal o humanos opera una relación positiva, es decir que dicho desempeño va de la mano con una adecuada gestión de recursos humanos y con la implementación de

estrategias sobre dicha variable, asimismo señalan que las prácticas idóneas en gestión de recursos humanos con identificadas como sustanciales para alcanzar un mejor desempeño laboral y aumentar las capacidades organizacionales y con ello puedan hacer frente ante las amenazas u oportunidades que se presenten, permitiendo una ventaja competitiva.

Además, Klein et al (2013) y Sánchez y herrera (2016) indican que las organizaciones pretenden encontrar maneras más ingeniosas para la realización del trabajo que involucre recursos humanos competentes que puedan generar ventajas competitivas, a fin que las mismas puedan adaptarse a los cambios del entorno y concebir innovaciones. Por su parte Carmona et al (2015) refiere que el desempeño laboral no solo hace referencia al rendimiento obtenido en el desarrollo de las labores, sino que también está relacionado a la satisfacción de los colaboradores en la realización de las funciones y la capacidad que los mismos tienen para poder adaptarse y asumir los compromisos organizacionales.

Con similar opinión Cuesta et al (2018) indica que medir el desempeño de una organización empresarial también es evaluar la capacidad de los trabajadores tanto de forma individual como de manera grupal, lo cual va a tener una implicancia tanto metodológica como práctica, incluso señala que la falta de correlación de la evaluación con el desempeño laboral es un problema actual que sufren muchas empresas.

Ahora bien, la variable desempeño laboral tiene como una de sus dimensiones a la evaluación de desempeño laboral; al respecto Álvarez et al (2018) consideran que es un proceso sistemático y constante que ayuda a advertir el desenvolvimiento y el rendimiento que posee cada trabajador en las funciones asignadas de acuerdo a su puesto, logrando como resultados la identificación de habilidades y destrezas a fin que puedan optimizarse y de esa manera puede aumentar el desarrollo de la eficiencia de la empresa.

Además, la Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH (2014) conceptualiza a la evaluación como un proceso continuo, sistemático e integral que permite advertir objetivamente y bajo parámetros de demostración el rendimiento del trabajador público, y de esa forma puedan cumplir con cada función asignada y alcanzar los objetivos del puesto.

Vásquez y Aranda (2020) señalan que la evaluación de desempeño se

relaciona con la gestión referida a los recursos de personal o humanos, pues permitirá a la empresa efectuar el seguimiento del rendimiento de los trabajadores, distribuir las recompensas o reconocimientos, así como decidir si se continúa contratando al trabajador, y cuya retroalimentación es importante.

Otro punto que acota Mateus (2018) es que la evaluación de desempeño puede presentar problemas ocasionando perjuicios intrapersonales e interpersonales al trabajador, ello puede ocurrir cuando el jefe no cuenta con las competencias necesarias para evaluar, que la evaluación se realice sin previa preparación ni entrenamiento a favor de trabajador, y que la medición del rendimiento no esté directamente relacionada con la finalidad estratégica de la organización.

Molina et al (2016) en su estudio descriptivo de corte transversal coligió que del total de 672 trabajadores de las instituciones de salud estatal de Colombia, el 67,1% señaló que en su entidad se realizaban evaluaciones de desempeño, el 10,4% indicó que no y el 22,5% no tenía conocimiento sobre ello, asimismo el 58,5% de los encuestados opinó que casi siempre se informaban sobre los resultados de la evaluación, el 3,4% afirmó que algunas veces, el 1,8% señaló que nunca y el 36,3% no conocía sobre dicho aspecto, además, sobre si dicha evaluación conllevaba a una sanción el 27,7% sostuvo que nunca, el 13,4% respondió que algunas veces, el 4% refirió que siempre o casi siempre y el 54,9% no sabía, es decir que con dichos resultados, únicamente la mitad de los colaboradores conocía sobre los resultados de la evaluación y el mejoramiento de los planes.

Continuando con las dimensiones, tenemos a la Capacitación, que según Salgado et al (2017) es un proceso mediante la cual se adquiere, desarrollan y actualizan conocimientos, así como se fortalecen las competencias y capacidades del trabajador para que con ello mejore sus labores y a su vez se logre alcanzar los objetivos institucionales.

Considerando que la capacitación sirve para fortalecer las competencias de los trabajadores, Molina et al (2016) y Vílchez et al (2020) indican que ellas se refieren a los atributos y roles del trabajador y la manera cómo interactúan con otras actividades, siendo fundamentales para el rendimiento y desempeño laboral, y además se convierten en los medios a través de los cuales los trabajadores se

acomodan a la cultura organizacional de la empresa.

Algunos autores, como Schaurich y Perrone (2017) y De Alvin Braga, et al (2014) refieren que cuando una organización es flexible en el ámbito laboral pero sus recursos son limitados, es negativo destinar el financiamiento de las capacitaciones únicamente para los trabajadores con mayores competencias y dejar de lado la inversión en aquellos que no tengan un buen rendimiento laboral, ya que ello repercutirá en la gestión referida a los recursos de personal o humanos de la organización.

Molina et al (2016) en su artículo descriptivo de corte transversal coligió que del total de 672 trabajadores de las instituciones de salud estatal de Colombia determinó que el 44,6% sostuvo que la institución cuenta con un plan de capacitación, el 18,8% señaló que no y el 36,6% no conocía, además el 29% indicó que en su momento aprovecho las capacitaciones ofrecidas por la entidad, sin embargo el 56,4% no conocía de dicho beneficio, por lo que concluye que no existió una idónea cobertura de capacitación e información en temas de salud y dirigidos al personal de salud.

Otros datos que brinda Del Carmen y Hernández (2016) es que en América Latina existe un esfuerzo en establecer talleres, seminarios, cursos y diplomados para los servidores públicos, pero un aspecto negativo es que no hay un sistema unificado y coherente en las capacitaciones de formación superior, asimismo señalan que su investigación determinó que en América Latina existen dos modelos de capacitación, uno de las Escuelas de Administración Pública, las cuales se encargan de la capacitación de funcionarios públicos centrados en temas de la propia administración pública y el otro modelo es el de formación externalizada, en donde se capta trabajadores ya capacitados y solo se brinda capacitaciones específicas para cada entidad.

Por otro lado, uno de los indicadores del desarrollo de las capacitaciones son las competencias, tal es así que Mendieta et al (2020) refieren la gestión por competencias es una de las estrategias para lograr metas institucionales, las cuales se consideran como el grupo de capacidades, destrezas y habilidades que permiten al trabajador un mayor nivel de desenvolvimiento y éxito en las actividades que realiza en la organización.

De igual forma Farías y Wollmeister (2017) señalan que las competencias son

esas características, como habilidades, actitudes, conocimientos, aptitudes y destrezas que subyacen a un personal que está relacionado con el rendimiento exitoso en su puesto de labores y que gracias a ello hay más compromiso con los objetivos de la organización son más estrechos.

En cuanto a la dimensión de motivación, Rodríguez (2020) refiere que es el proceso que activa y fortalece el grado de compromiso y comportamiento de una persona hacia las metas trazadas correspondientes, asimismo indican que la motivación se fundamenta, entre otro, en la comunicación la cual determina si el trabajador conoce los factores o herramientas de los que dependen los logros de los objetivos de la organización.

Para Manjarrez et al (2020) las intervenciones de las áreas de recursos humanos generan no solo la obtención de conocimientos que transmiten los trabajadores, sino también garantizan su mayor compromiso en alcanzar los objetivos de la institución, y de esa forma, aumentar los estándares de motivación y rendimiento de los colaboradores.

Checa y Rodríguez (2018) consideran que la motivación es un conjunto coordinado de acciones por las cuales se refleja la personalidad de una persona, por lo que son esos impulsos que necesita el trabajador para cumplir sus actividades de forma eficiente, asimismo indican que la administración de recursos humanos debe considerar a la motivación y la satisfacción del ambiente, puesto que influyen en el trabajador para que este desee comprometerse con los objetivos de la organización.

Por su parte Lumbreras et al (2020) señala que es importante que la empresa conozca el clima laboral, toda vez que ello ayuda a conocer cuál es la percepción de los trabajadores sobre la satisfacción que existe en su organización, y se pueda diseñar estrategias de acción que beneficien el desempeño de los colaboradores, así como su eficiencia, la motivación y compromiso hacia las metas de la empresa.

Asimismo, W. Arias y G. Arias (2014), Bahrami et al (2016) y Pedraza (2020) acotan que es importante tener en cuenta que el tema de gestión del recurso humano se puede ver perjudicada por agentes que comprenden el ambiente o espacio laboral que existe en las empresas, por lo que consideran relevante que los jefes o directivos procuren promover una clima laboral que genere emociones y acciones positivas en sus trabajadores, con la finalidad de desarrollar y aumentar

la motivación de los mismos y así evidenciar cambios en la productividad y una mayor arraigo con los compromisos organizacionales.



### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Es importante mencionar que esta investigación tuvo enfoque cuantitativo, asimismo fue de tipo aplicada, puesto que, conforme lo indica CONCYTEC (2018) la misma está orientada a determinar, mediante el conocimiento científico, los métodos (sean estos metodológicos, protocolares o tecnológicos) a través de los cuales se revise y aborde alguna necesidad conocida y específica.

Asimismo, el presente estudio tuvo como diseño el no experimental, puesto que, según lo indica Hernández et al (2018) no se manipularon de forma deliberada las variables, sino que solo se observó y analizó situaciones que ya existían en su contexto natural, y es de tipo transeccional, puesto que se recolectó datos en un solo tiempo o momento. Asimismo, la investigación tuvo alcance descriptivo correlacional, toda vez que, la finalidad de esta investigación fue encontrar la correlación entre dos o más variables de estudio en un contexto específico, siendo que un estudio correlacional también puede contener uno descriptivo.

#### 3.2. Variables y operacionalización

El presente estudio tuvo como variables las siguientes: *Variable 1: Gestión de Recursos Humanos* (variable cualitativa ordinal) y *Variable 2: Desempeño laboral* (variable cualitativa ordinal).

Ahora bien, sobre la definición conceptual, respecto de la *Gestión de Recursos Humanos*, esta se puede conceptualizar como el conjunto de normas, recursos, métodos, principios, técnicas y procedimientos que son manejados por las entidades estatales para mejorar la gestión del recurso humano (SERVIR, 2018). Respecto al *Desempeño laboral*, este queda definido como las actuaciones que realizan los trabajadores aplicando sus aptitudes, necesidades e inclinaciones en virtud de los objetivos de la entidad, lo cual permite determinar el rendimiento laboral combinando el comportamiento de los trabajadores con los resultados (Rodríguez y Lechuga, 2019).

En cuanto a la definición operacional, se tuvo que la variable consistente en

la *Gestión de Recursos Humanos* se midió con 02 dimensiones, 05 indicadores con escala ordinal, con la técnica de la encuesta, con instrumento del cuestionario y con 15 ítems con escala Likert, asimismo la variable *Desempeño laboral*, se midió con 03 dimensiones, 07 indicadores con escala ordinal, y de igual forma con la técnica de la encuesta, con instrumento del cuestionario, conformada por 21 ítems y con escala tipo Likert.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

Hernández et al (2018) refieren que la población son el conjunto total de casos relacionados por una serie de características; siendo así, en la presente investigación la población es conocida y estuvo conformada por 250 colaboradores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A. perteneciente a la sede Ucayali, sede Áncash y Circuito Mágico del Agua.

En cuanto a la muestra, estuvo constituida por 70 colaboradores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima-EMILIMA S.A., la cual se calculó mediante la fórmula para la población conocida, conforme se detalla en el Anexo 3. Asimismo, el muestreo fue el probabilístico aleatorio simple, el cual, conforme lo señalan Hernández et al (2018), todos los componentes que integran la población poseen igual posibilidad de ser elegidos para la muestra y a través de una selección aleatoria. Por ello, todos los colaboradores de la citada empresa estuvieron considerados con la misma probabilidad de ser escogidos para el presente estudio.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica utilizada en la presente investigación fue la encuesta, que según Bernal (2010) se configura como un procedimiento de recolección de información que se configura como el registro ordenado, confiable y verídico de datos de un grupo de personas y situaciones observables mediante un grupo de categorías y subcategorías.

Asimismo, el instrumento utilizado fue el cuestionario, y de acuerdo con Hernández et al (2018) refieren que es un conglomerado de preguntas sobre uno o varias variables de investigación que se pretenden medir y además debe tener

concordancia con la formulación del problema y las hipótesis.

### **Ficha técnica de la aplicación de la encuesta respecto de la Gestión de Recursos Humanos**

Instrumento	: Cuestionario sobre la Gestión de Recursos Humanos
Autora	: Ambar Stefania Paz Jauregui
Año	: 2020
Población estudiada	: 250 colaboradores de EMILIMA S.A.
Nivel de confianza	: 95%
Tamaño de la muestra	: 70
Técnica	: Encuesta
Año de su aplicación	: 2020
Escala de medición	: Ordinal
Cantidad de preguntas	: 36
Tiempo utilizado	: 07 días

### **Ficha técnica de aplicación del cuestionario correspondiente a la variable Desempeño laboral**

Instrumento	: Cuestionario sobre Desempeño Laboral
Autora	: Ambar Stefania Paz Jauregui
Año	: 2020
Población estudiada	: 250 colaboradores de EMILIMA S.A.
Nivel de confianza	: 95%
Tamaño de la muestra	: 70
Técnica	: Encuesta
Año de su aplicación	: 2020
Escala de medición	: Ordinal
Cantidad de Preguntas	: 36
Tiempo utilizado	: 07 días

En el presente estudio se realizó la validez de contenido cuantitativa del instrumento por el juicio de expertos, cuyo resultado fue el de aplicable (93%), asimismo la

prueba binomial resultó menor a 0,05 ( $0,000000002 < 0,05$ ), por lo tanto, es buena la validez de contenido.

En cuanto a la validez de constructo efectuado con la correlación dimensión total con el coeficiente de Pearson fueron superiores a 0,7; asimismo, la validez de criterio realizada con la correlación de dimensiones resultaron por encima de 0,7. En ese sentido, la validez total del instrumento fue:  $0,7 + 0,7 + 0,93/3=0,77$ , es decir un alto nivel de confiabilidad, conforme se aprecia en el Anexo 4.

En cuanto a la confiabilidad del instrumento, se prosiguió a aplicar la encuesta piloto a 16 colaboradores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., con los resultados obtenidos se efectuó la confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, resultando 0,884 para la variable Gestión de Recursos Humanos y 0,938 para la variable desempeño laboral, conforme se aprecia en el Anexo 4.

### **3.5. Procedimientos**

Se efectuó el procesamiento de la información mediante la búsqueda y revisión de revistas y artículos científicos por internet a través de buscadores oficiales proporcionado, entre otros, por la Universidad Cesar Vallejo, así como libros, tesis nacionales e internacionales mediante acceso a repositorios de universidades, todo ello relacionado a las variables de estudios, sus dimensiones e indicadores.

En la parte metodológica, se indicó el tipo y diseño de investigación, así como la operacionalización de variables constituido por su definición conceptual y operacional, para luego pasar con señalar la cantidad de la población de trabajadores de EMILIMA S.A de la cual se obtuvo la muestra, la cual se calculó mediante la fórmula para la población conocida, asimismo se determinó el muestreo probabilístico aleatorio simple, además se empleó la técnica de la encuesta, materializada en el instrumento del cuestionario, a fin de recolectar los datos e información. Describiendo para cada variable su correspondiente ficha técnica.

Para la validez del instrumento de recolección de datos se solicitó a 03 expertos la pertinencia o no de su aplicación, luego se ingresó los datos al programa Excel y después al software SPSS versión 22, del cual obtuvimos los resultados de la validez y gráficos para su interpretación respectiva. Respecto de la confiabilidad, se procedió a aplicar una prueba piloto con 16 encuestados

aplicando el cuestionario, cuyos resultados fueron obtenidos a través del citado software.

### **3.6. Método de análisis de datos**

En la presente tesis empleó dos métodos de análisis de datos. El primero consistente en el método de análisis descriptivo a través de tablas de frecuencia, gráficas estadísticas e interpretaciones respectivas, conforme lo indica Borrego (2008) la estadística descriptiva consiste en ordenar y clasificar los datos que se obtuvieron, asimismo se elaboran tablas y gráficos representativos que ayudan a resumir los datos, para luego hacer deducciones y parámetros estadísticos de los resultados obtenidos.

Asimismo, se empleó el método de análisis inferencial a fin de llevar a cabo la prueba de las hipótesis a través del coeficiente Rho de Spearman y sus correspondientes interpretaciones de las tablas obtenidas. Sobre ello Hernández et al (2018) señalan que la estadística inferencial sirve para probar hipótesis y evaluar parámetros.

### **3.7. Aspectos éticos**

La presente tesis de investigación cumplió a cabalidad con la estructura y esquema establecido para el enfoque de investigación cuantitativa de la Universidad César Vallejo establecido mediante la Resolución de Vicerrectorado de Investigación N° 011-2020-VI-UCV que aprueba la Guía de elaboración del trabajo de investigación y tesis para la obtención de grados académicos y títulos profesionales.

Asimismo, se respetó y citó correctamente la autoría de toda la información bibliográfica, no evidenciándose copia o plagio que comprometa la parte ética del investigador. Por otro lado, se utilizó el software Turnitin a fin de verificar los aspectos de originalidad del proyecto, así como se contó con el juicio de tres expertos, cuya evaluación ha sido considerada en este estudio sin distorsionar los datos o su análisis.

## IV. RESULTADOS

### Análisis descriptivo

**Análisis descriptivo de la correlación:** Gestión de Recursos Humanos - desempeño laboral

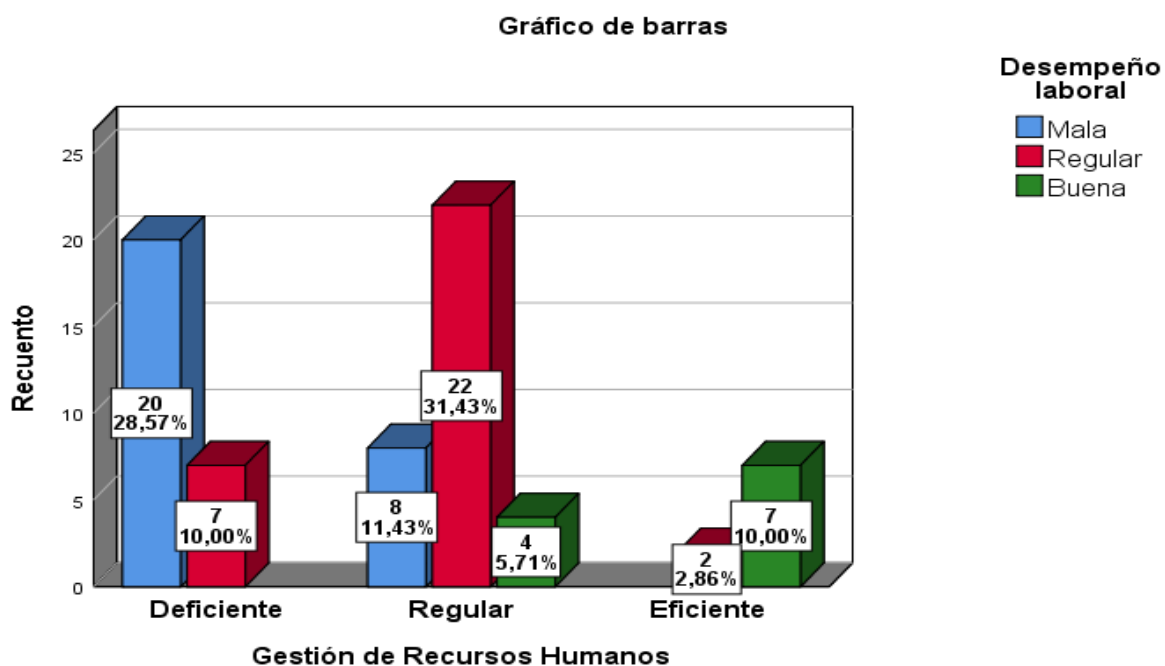
**Tabla 1**

*Relación Gestión de Recursos Humanos - desempeño laboral*

			Desempeño laboral			Total
			Mala	Regular	Buena	
Gestión de Recursos Humanos	Deficiente	Recuento	20	7	0	27
		% del total	28,6%	10,0%	0,0%	38,6%
	Regular	Recuento	8	22	4	34
		% del total	11,4%	31,4%	5,7%	48,6%
	Eficiente	Recuento	0	2	7	9
		% del total	0,0%	2,9%	10,0%	12,9%
Total		Recuento	28	31	11	70
		% del total	40,0%	44,3%	15,7%	100,0%

**Figura 1**

*Relación: Gestión de recursos humanos-desempeño laboral*



Se aprecia de la tabla y de la figura que el 38.6% de los encuestados considera que la gestión de recursos humanos en la empresa municipal EMILIMA S.A. es deficiente, de dicho grupo, respecto al desempeño laboral, el 28.6% indica que es malo y el 10.0% que es regular.

Asimismo, el 48.6% de los participantes afirman que la gestión de recursos humanos es regular, y de ese porcentaje el 11.4% opinan que el desempeño laboral es malo, el 31.4% es regular y el 10.0% que es buena.

Además, los resultados arrojaron que el 12.9% de los encuestados precisaron que la gestión de recursos humanos es eficiente, y de dicho conjunto el 2.9% señalan que el desempeño laboral es regular y el 10.0% que es bueno.

**Análisis descriptivo de la correlación:** Gestión de Recursos Humanos - evaluación de desempeño

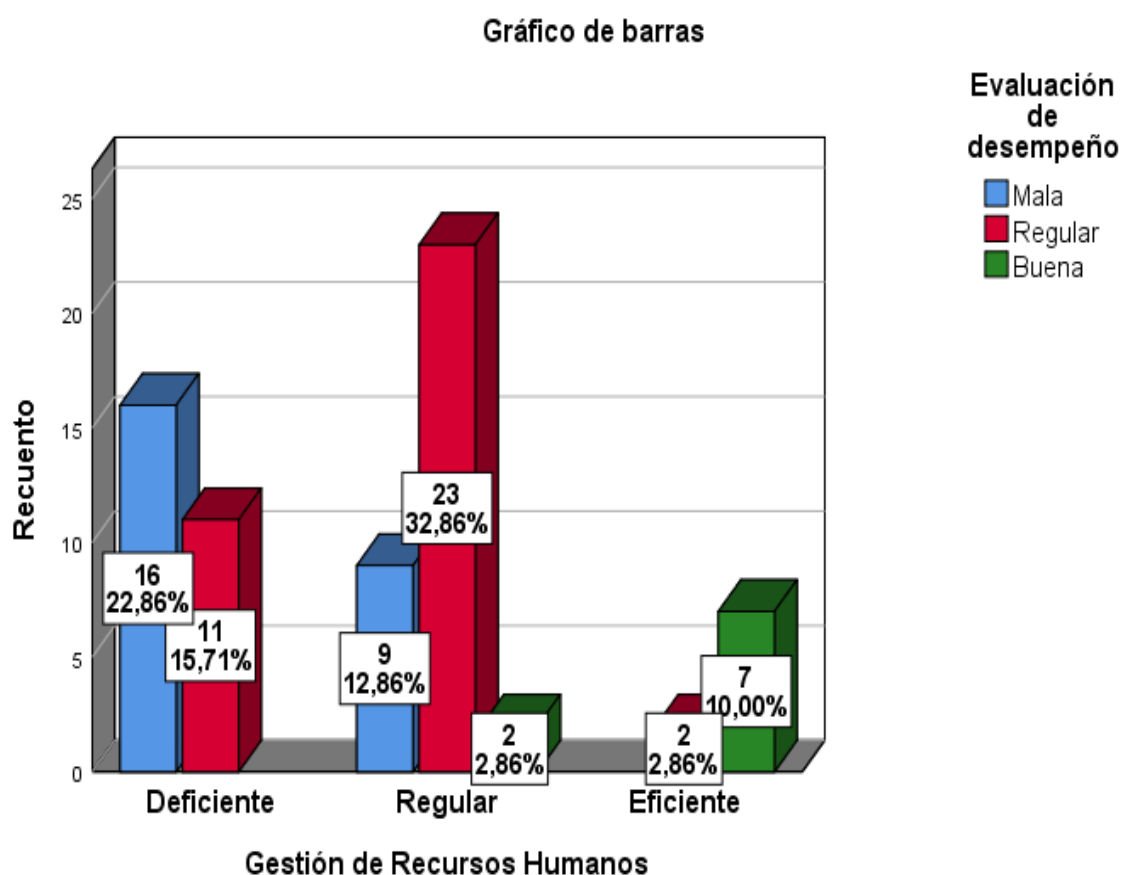
**Tabla 2**

*Relación Gestión de Recursos Humanos-evaluación de desempeño.*

			Evaluación de desempeño			Total
			Mala	Regular	Buena	
Gestión de Recursos Humanos	Deficiente	Recuento	16	11	0	27
		% del total	22,9%	15,7%	0,0%	38,6%
	Regular	Recuento	9	23	2	34
		% del total	12,9%	32,9%	2,9%	48,6%
	Eficiente	Recuento	0	2	7	9
		% del total	0,0%	2,9%	10,0%	12,9%
Total	Recuento	25	36	9	70	
	% del total	35,7%	51,4%	12,9%	100,0%	

**Figura 2**

*Relación: Gestión de Recursos Humanos-evaluación de desempeño.*



Se observa de la tabla y de la figura que el 38.6% de los participantes considera que la gestión de recursos humanos en la empresa municipal EMILIMA S.A. es deficiente, de ello el 22.9% indica que la evaluación de desempeño es mala y el 15.7% es regular.

Asimismo, el 48.6% de los encuestados afirman que la gestión de recursos humanos es regular, y de ese porcentaje el 12.9% opinan que la evaluación de desempeño es mala, el 32.9% es regular y el 2.9% que es buena.

Además, los resultados dieron a conocer que el 12.9% de los encuestados precisaron que la gestión de recursos humanos es eficiente, y de dicho grupo el 2.9% indicaron que la evaluación de desempeño es regular y un 10.0% señalaron que es bueno.



**Análisis descriptivo de la Correlación:** Gestión de Recursos Humanos - capacitación.

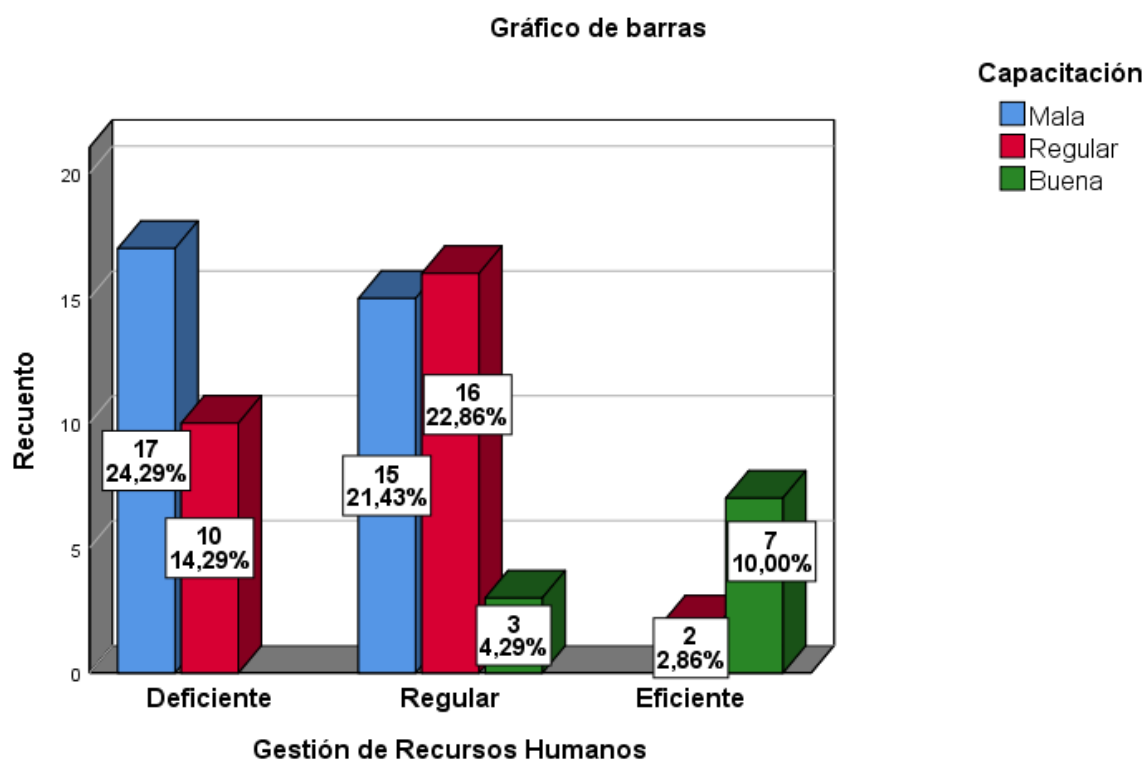
**Tabla 3**

*Relación Gestión de Recursos Humanos – capacitación.*

			Capacitación			Total
			Mala	Regular	Buena	
Gestión de Recursos Humanos	Deficiente	Recuento	17	10	0	27
		% del total	24,3%	14,3%	0,0%	38,6%
	Regular	Recuento	15	16	3	34
		% del total	21,4%	22,9%	4,3%	48,6%
	Eficiente	Recuento	0	2	7	9
		% del total	0,0%	2,9%	10,0%	12,9%
Total		Recuento	32	28	10	70
		% del total	45,7%	40,0%	14,3%	100,0%

**Figura 3**

*Relación: Gestión de Recursos Humanos-capacitación*



Se observa de la tabla y figura que el 38.6% de los participantes considera que la gestión de recursos humanos es deficiente, de ello el 24.3% indica que la capacitación es mala y el 14.3% que es regular.

Asimismo, el 48.6% de los encuestados afirman que la gestión de recursos humanos es regular, y de ese porcentaje el 21.4% opinan que la capacitación es mala, el 22.9% es regular y el 4.3% que es buena.

Además, los resultados arrojaron que el 12.9% de los encuestados precisaron que la gestión de recursos humanos es eficiente, y de dicho grupo el 2.9% indicaron que la capacitación es regular y un 10.0% señalaron que es bueno.

**Análisis descriptivo de la correlación:** Gestión de Recursos Humanos-motivación.

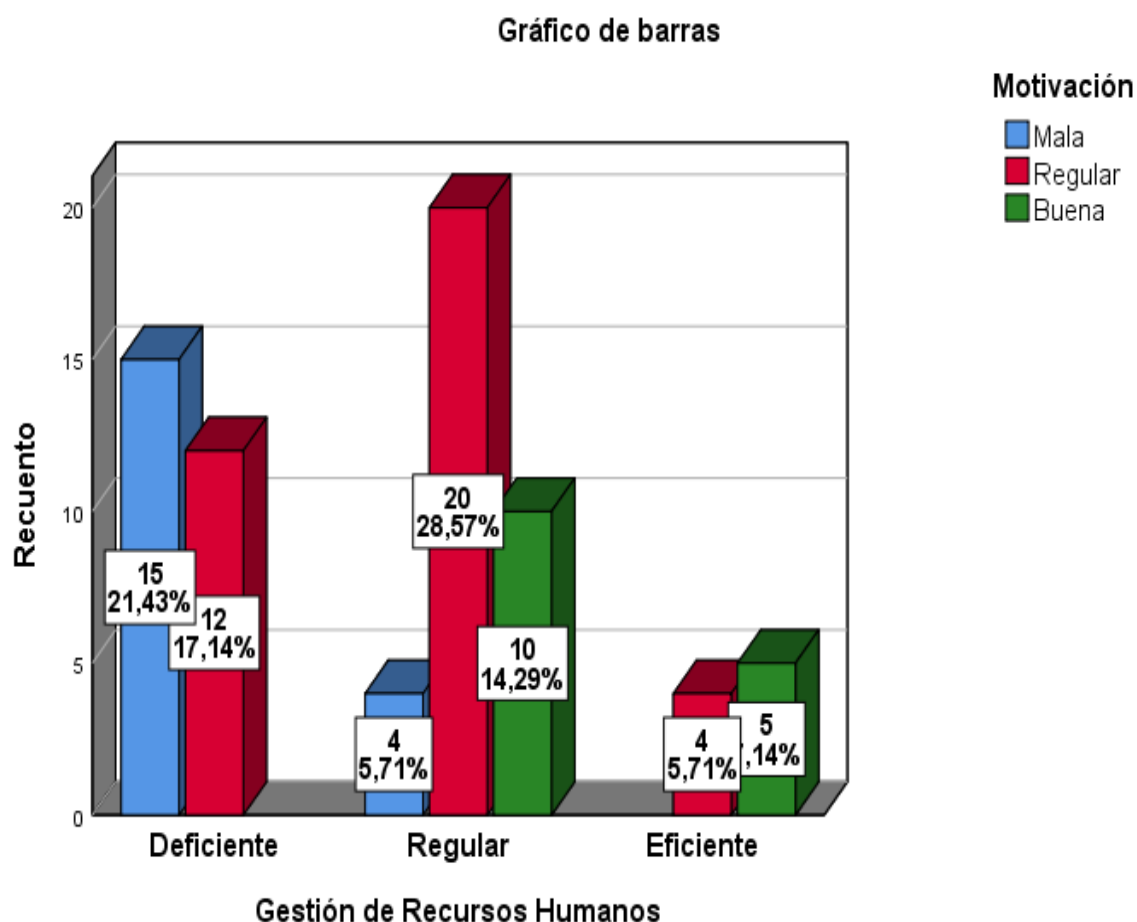
**Tabla 4**

*Relación Gestión de Recursos Humanos-motivación.*

			Motivación			Total
			Mala	Regular	Buena	
Gestión de Recursos Humanos	Deficiente	Recuento	15	12	0	27
		% del total	21,4%	17,1%	0,0%	38,6%
	Regular	Recuento	4	20	10	34
		% del total	5,7%	28,6%	14,3%	48,6%
	Eficiente	Recuento	0	4	5	9
		% del total	0,0%	5,7%	7,1%	12,9%
Total		Recuento	19	36	15	70
		% del total	27,1%	51,4%	21,4%	100,0%

**Figura 4**

*Relación: Gestión de Recursos Humanos-motivación*



Se advierte de la tabla y figura que el 38.6% de los participantes considera que la gestión de recursos humanos es deficiente, de ello el 21.4% indica que la motivación es mala y el 17.1% que es regular.

Asimismo, el 48.6% de los encuestados afirman que la gestión de recursos humanos es regular, y de ese porcentaje el 5.7% opinan que la motivación es mala, el 28.6% es regular y el 14.3% que es buena.

Además, los resultados arrojaron que el 12.9% de los encuestados precisaron que la gestión de recursos humanos es eficiente, y de dicho grupo el 5.7% indicaron que la motivación es regular y un 7.1% señalaron que es bueno.

## Análisis inferencial

Con la finalidad de comprobar nuestras hipótesis, se empleó la estadística inferencial, para ello, se utilizó el coeficiente Rho de Spearman, ello al ser variables categóricas ordinales, asimismo la interpretación de cada resultado se realizó considerando la siguiente tabla de valoración de rangos:

**Tabla 5**

*Tabla de valoración de rangos*

<b>RANGOS</b>	<b>SIGNIFICANCIA DE LA CORRELACION</b>
<b>+1.00</b>	Positiva perfecta
<b>+0.90</b>	Positiva muy fuerte
<b>+0.75</b>	positiva considerable
<b>+0.50</b>	positiva media
<b>+0.25</b>	positiva débil
<b>+0.10</b>	positiva muy débil
<b>0.00</b>	No hay relación
<b>-0.10</b>	negativa muy débil
<b>-0.25</b>	negativa débil
<b>-0.50</b>	negativa media
<b>-0.75</b>	negativa considerable
<b>-0.90</b>	negativa muy fuerte

*Nota.* Valoración de rangos tomados de Hernández et al (2018).

### **Prueba de hipótesis general:**

**H0:** La Gestión de Recursos Humanos no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020.

**H1:** La Gestión de Recursos Humanos se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de

**Tabla 6**

*Relación: Gestión de Recursos Humanos-desempeño laboral*

			Gestión de Recursos Humanos	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Gestión de Recursos Humanos	Coeficiente de correlación	1,000	,762**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	70	70
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,762**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La presente tabla evidencia que el coeficiente Rho de Spearman tuvo como resultado 0,762, el cual determina que existe una relación entre gestión de recursos humanos y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa municipal EMILIMA S.A., siendo su correlación positiva considerable, con ello se advierte que un mejor manejo de la gestión de recursos humanos traerá consigo que el desempeño laboral de sus colaboradores también mejore.

Además, el nivel de significancia bilateral que se obtuvo fue menor a 0,05 (0,000 < 0,05), en ese sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa; con ello se determinó la relación de la gestión de recursos humanos y desempeño laboral de los colaboradores de EMILIMA S.A.

### **Prueba de hipótesis específica 1:**

**H0:** La Gestión de Recursos Humanos no se relaciona significativamente con la evaluación de desempeño de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020.

**H1:** La Gestión de Recursos Humanos se relaciona significativamente con la evaluación de desempeño de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020.

**Tabla 7***Relación: Gestión de Recursos Humanos-evaluación de desempeño*

			Gestión de Recursos Humanos	Evaluación de desempeño
Rho de Spearman	Gestión de Recursos Humanos	Coeficiente de correlación	1,000	,753**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	70	70
	Evaluación de desempeño	Coeficiente de correlación	,753**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla que antecede el coeficiente Rho de Spearman tuvo como resultado 0,753, del cual se colige que hay una relación entre gestión de recursos humanos y evaluación de desempeño de los trabajadores de EMILIMA S.A., siendo su correlación positiva considerable, en ese sentido, una eficiente gestión de recursos humanos permitirá que la evaluación del desempeño de los colaboradores de dicha empresa sea desarrollada de manera idónea y obteniendo resultados que servirán para la productividad del capital humano y la mejora de la entidad.

Asimismo, el nivel de significancia bilateral que se produjo fue menor a 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), por lo que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa; con ello se determinó la relación de la gestión de recursos humanos y la evaluación de desempeño laboral de los colaboradores de EMILIMA S.A.

### **Prueba de hipótesis específica 2:**

**H0:** La Gestión de Recursos Humanos no se relaciona significativamente con la capacitación de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020.

**H1:** La Gestión de Recursos Humanos se relaciona significativamente con la capacitación de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020.

**Tabla 8***Relación: Gestión de Recursos Humanos-capacitación*

			Gestión de Recursos Humanos	Capacitación
Rho de Spearman	Gestión de Recursos Humanos	Coeficiente de correlación	1,000	,761**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	70	70
	Capacitación	Coeficiente de correlación	,761**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De la tabla se advierte que el coeficiente Rho de Spearman es del 0,761, lo cual da a concluir que hay una relación entre gestión de recursos humanos y la capacitación de los trabajadores de EMILIMA S.A., siendo su correlación positiva considerable, en consecuencia, una eficiente gestión de recursos humanos conllevará a una eficiente capacitación cuyos resultados podrán ser reflejados en la mejora de las competencias de los trabajadores y en los logros institucionales.

Por otro lado, el nivel de significancia bilateral que se obtuvo fue menor a 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), por lo que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa; con ello se determinó la relación de la gestión de recursos humanos y la capacitación de los trabajadores de EMILIMA S.A.

### **Prueba de hipótesis específica 3:**

**H0:** La Gestión de Recursos Humanos no se relaciona significativamente con la motivación de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020.

**H1:** La Gestión de Recursos Humanos se relaciona significativamente con la motivación de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020.

**Tabla 9***Relación: Gestión de Recursos Humanos-motivación*

			Gestión de Recursos Humanos	Motivación
Rho de Spearman	Gestión de Recursos Humanos	Coeficiente de correlación	1,000	,881**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	70	70
	Motivación	Coeficiente de correlación	,881**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De la tabla se aprecia que el coeficiente Rho de Spearman resultó 0,881, lo cual da a inferir que hay una relación entre gestión de recursos humanos y la motivación de los trabajadores de EMILIMA S.A., siendo su correlación positiva considerable, en consecuencia, una mejora en la gestión de recursos humanos conllevará que los trabajadores se sientan más motivados y comprometidos con los objetivos institucionales, podrán tener mejor comunicación y se sentirán satisfechos del clima laboral.

Por otro lado, el nivel de significancia bilateral que se obtuvo fue menor a 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), por lo que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa; con ello se determinó la relación de la gestión de recursos humanos y la motivación de los trabajadores de EMILIMA S.A.



## V. DISCUSIÓN

En cuanto al objetivo e hipótesis general, los resultados arrojaron que se evidencia una relación significativa entre gestión de recursos humanos y desempeño laboral de los trabajadores de EMILIMA S.A., 2020, ello debido que del 100% de los encuestados el 38, 6% consideraron que la gestión de recursos humanos es deficiente, el 48, 6% regular y un 12, 9% eficiente, resultados que repercutieron en el desempeño laboral puesto que el 40 % de los colaboradores opinaron que es malo, el 44, 3% regular y con un 15, 7% que es buena, además el coeficiente Rho de Spearman fue de 0, 762, siendo una relación positiva considerable, y con un nivel de significancia menor a 0, 05 que nos permitió aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula.

Los citados hallazgos pudieron ser contrastados con los antecedentes de otros investigadores, como es el caso de Muñoz (2017) quien coligió que la gestión referida a los aspecto de los recursos humanos relacionado con el desempeño laboral del personal de la ONPE predomina una correlación positiva alta del 0, 981, cabe precisar que si bien la correlación de la citada tesis es mayor, no obstante, se debe considerar que la encuesta fue aplicada a una entidad más grande que opera con presupuesto otorgado por el Ministerio de Economía y Finanzas, que tiene mayores recursos tanto logísticos como en recursos humanos a diferencia de EMILIMA S.A. que es una empresa del gobierno local bajo la ley de sociedades y que no cuenta con presupuesto asignado por el citado ministerio sino que está condicionada a los ingresos que la Municipalidad de Lima le transfiera y a sus ingresos directamente recaudados, lo cual implica una diferencia entre la perspectiva de los trabajadores entre dichas entidades que pudo haber influenciado en el margen de diferencia de 0,219, empero, los resultados nos sirvieron porque se coligió una relación significativa.

Además, Del Castillo (2017) sostuvo que hay una correlación significativa entre las variables mencionadas en el gobierno local de Chaclacayo, con un coeficiente Rho Spearman alto del 0, 77, asimismo, Chafra (2014) infirió que hay una relación entre gestión y el cumplimiento de la normativa laboral de recursos humanos, cuyas dimensiones obtuvieron como resultados que el 90% de sus encuestados desconocían cuáles eran las condiciones del desempeño de su labor.

Por su parte Orozco (2018) cuya población estuvo conformada por los servidores civiles de la entidad edil de San Juan de Lurigancho, determinó que ambas variables tuvieron una correlación moderada de 0,550, asimismo Villarroya (2012) sostuvo que las actuaciones y planificación en el tema de los recursos humanos en la administración del sector de Catalana en España están vinculados con la mejora de manera significativa con el rendimiento de los trabajadores con una relación de 0.580; en ese sentido, si bien las citadas correlaciones fueron menores a la que se obtuvo en el presente estudio, se puede advertir que las citadas tesis data del 2012 y 2018, por lo que, por motivos de temporalidad, a la fecha nuestras variables tienen una relación diferente, no obstante, se recomienda que los gerentes generales de las empresas Catalanas y el Gerente Municipal de la referida municipalidad puedan considerar nuestros resultados y mejorar la gestión de recursos humanos, en consecuencia, sin perjuicio de esa salvedad, las citadas tesis nos ayudaron a comparar que hay relación entre la gestión en temas de recursos humanos y el desempeño laboral.

A mayor contraste, Navarro (2018) en su tesis de posgrado, determinó que entre los procedimientos administrativos disciplinarios y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Provincial de La Convención se advierte una relación significativa con un coeficiente de correlación de 0,819, debiendo precisarse que la variable procedimientos administrativos disciplinarios fue una de las dimensiones de nuestra variable gestión referida a los recursos humanos, por lo que es en ese aspecto donde radica su importancia para el apoyo a nuestros resultados.

Además de nuestros antecedentes, los resultados obtenidos también concuerdan con las teorías relacionadas al tema, tal es así que Ynzunza, e Izar (2016) en su artículo científico correlacional concluyeron que entre el desempeño organizacional de 116 Pymes de la ciudad de Querétaro y el planeamiento de los recursos humanos opera una relación positiva, dado que dicho desempeño va de la mano con una adecuada gestión de recursos humanos y con la implementación de estrategias sobre dicha variable.

Asimismo, Castro y Delgado (2020) en su artículo descriptivo no experimental de tipo transversal y cuya técnica de recolección de datos fue la encuesta, determinó una relación aceptable entre la gestión referida a los recursos humanos

y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo en Tarapoto, llegando a concluir que las mejoras en los recursos humanos repercutirán también en la mejora del desempeño del trabajo, siendo los aspectos a mejorar más álgidas lo referido a las capacitaciones y la motivación.

A mayor abundamiento, Boavista y De Sousa (2013) señalaron que uno de los asuntos que se gestiona en el tema de personal son los perfiles de puestos los cuales se relacionan directamente con el de desempeño laboral, toda vez que, diseñar y desarrollar los perfiles que cada cargo o puesto debe asumir, conlleva, como resultado que se definan de forma clara las expectativas respecto del desempeño en la empresa por parte de los trabajadores; asimismo Carmona et al (2015) refirió que el desempeño laboral no solo hace referencia al rendimiento obtenido en el desarrollo de las labores, sino que también está relacionado a la satisfacción de los colaboradores en la realización de las funciones y la capacidad que los mismos tienen para poder adaptarse y asumir los compromisos organizacionales, artículos que si bien tuvieron como limitación el no brindar datos cuantitativos, no obstante, su importancia radica en el aporte teórico que proporcionó al estudio para comprobar los resultados.

En ese sentido, en virtud de los resultados recabados y su discusión con los antecedentes y las teorías relacionadas a la investigación, se advierte que no hay dudas que la gestión en temas sobre recursos humanos se relaciona con el desempeño de los trabajadores, por lo que una mejora y eficiente gestión de recursos humanos se convertirá en una estrategia valiosa, que, a su vez, mejorará el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima – EMILIMA S.A. Incluso los resultados de la presente investigación aportaron a EMILIMA S.A. información estadística y cuantitativa que podrían utilizar en su momento para la mejora de la gestión del personal y ahorrando tiempo y recursos, y centrarse únicamente en obtener datos de aquellos aspectos que no se abordaron en el presente estudio.

Respecto al primer objetivo específico y primera hipótesis, los resultados determinaron que la Gestión de Recursos Humanos se relaciona significativamente con la evaluación de desempeño de los trabajadores de EMILIMA S.A., 2020, dado que del 100% de los encuestados, para los porcentajes de la evaluación de desempeño relacionado a su gestión, se obtuvo que el 35.7% opinaron que es

mala, el 51, 4% regular y el 12, 9% que es buena, además el coeficiente Rho de Spearman fue de 0, 753, siendo su correlación positiva considerable, y con un nivel de significancia menor a 0, 05 que nos permitió aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula.

Los resultados obtenidos fueron similares a la tesis del autor Blas (2017) quien infirió que la dimensión evaluación de desempeño de los trabajadores públicos de la Dirección de Salud V de Lima Metropolitana se relaciona con los perfiles de puesto de manera significativa moderada con 0.304, por lo que dicho resultado fue importante al ser los perfiles de puesto, en este estudio, una dimensión de la Gestión de Recursos Humanos, logrando comprobar la relación con el desempeño laboral, y si bien su nivel de correlación fue moderada y no considerable, no obstante, ello se debe que el instrumento aplicado en nuestra tesis fue mejor aplicada, dado que a los encuestados se les brindó una resumida explicación sobre los conceptos de cada variable, dimensión e indicador, generando en ellos una mayor comprensión de las interrogantes que tenían que responder.

Además, los resultados fueron parecidos con nuestras teorías que, si bien no arrojan datos cuantitativos, no obstante, sus conclusiones brindaron un gran aporte teórico que respaldaron los resultados de la investigación, tal es así que Cuesta et al (2018) indica que medir el desempeño en una organización es evaluar la capacidad de los trabajadores tanto de forma individual como de manera grupal, lo cual tiene una relación tanto metodológica como práctica con la evaluación de desempeño, incluso señala que la falta de correlación de la evaluación con el desempeño laboral es un problema actual que sufren muchas empresas, aunado a ello, Vásquez y Aranda (2020), en su estudio descriptivo, señalaron que la evaluación de desempeño se relaciona con la gestión de recursos humanos, pues permite a la empresa efectuar el seguimiento del rendimiento de los trabajadores, distribuir las recompensas, así como decidir si se continúa contratando al trabajador, y cuya retroalimentación es importante.

Aunado a lo indicado, Álvarez et al (2018) señaló que la evaluación de desempeño está relacionado a los conocimientos y destrezas del desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, por lo que la mejora entre ellas genera el progreso continuo de la citada institución optimizando y aumentando el desarrollo de la eficiencia de la empresa,

tal es así que Mateus (2018) refirió que la evaluación de desempeño puede presentar problemas ocasionando perjuicios intrapersonales e interpersonales al trabajador, ello puede ocurrir cuando el jefe no cuenta con las competencias necesarias para evaluar, que la evaluación se realice sin previa preparación ni entrenamiento a favor de trabajador, y que la medición del rendimiento no esté directamente relacionada con la finalidad estratégica de la organización.

Por último, Molina et al (2016) en su estudio descriptivo de corte transversal coligió que, del total de 672 trabajadores de las instituciones de salud estatal de Colombia, el 67,1% señaló que se realizaban evaluaciones de desempeño, el 10,4% indicó que no y el 22,5% no tenía conocimiento sobre ello, de lo cual se advirtió que, de la suma de los dos últimos porcentajes, casi la mitad del personal no se les aplicaba una evaluación, asimismo el 58,5% de los encuestados opinó que casi siempre se informaban sobre los resultados de la evaluación, el 3,4% afirmó que algunas veces, el 1,8% señaló que nunca y el 36,3% no conocía sobre dicho aspecto.

Es decir que, con los referidos resultados, aproximadamente la mitad de los colaboradores no recibía una retroalimentación derivada de los resultados de la evaluación, datos que pudieron ser comparados con nuestros resultados, toda vez el presente estudio determinó que el 35.7% de los encuestados opinaron que la evaluación de desempeño, incluida sus dimensiones de rendimiento y retroalimentación, en EMILIMA S.A. es mala y el 51, 4% regular, por lo que de mejorarse la gestión en temas de los recursos humanos de igual forma el desarrollo en el tema de evaluación mejoraría.

Por lo tanto, en mérito a los resultados recabados y la discusión con los antecedentes y las teorías relacionadas a la investigación, se advierte que no hay dudas que la gestión en temas de personal se relaciona con la evaluación de desempeño de los trabajadores de EMILIMA S.A., en consecuencia, una eficiente gestión de recursos humanos permitirá que la evaluación del desempeño de los colaboradores de dicha empresa sea desarrollada de manera idónea y obteniendo resultados que servirán para la productividad del capital humano y la mejora de la entidad.

En cuanto al segundo objetivo específico e hipótesis, los resultados obtenidos evidenciaron que la Gestión de Recursos Humanos se relaciona significativamente

con la capacitación de los trabajadores de EMILIMA S.A., 2020, dado que del 100% de los encuestados, para los porcentajes de capacitación relacionado a su gestión, se obtuvo que el 45, 7% opinaron que es mala, el 40% regular y el 14, 3% que es buena, con un coeficiente Rho de Spearman de 0, 761, siendo su correlación positiva considerable, y con un nivel de significancia menor a 0, 05 que nos permitió aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula.

Los citados resultados fueron similares con nuestros antecedentes correlacionales-descriptivos, como el de Piélagó (2018) quien coligió que la dimensión capacitación y desempeño laboral de los colaboradores del Hospital de Huaycàn del distrito de Ate existió una correlación considerable del 0, 747. Asimismo, Chafla (2014) en su tesis descriptiva, sostuvo que hay una relación entre gestión de recursos humanos y el cumplimiento de la normativa laboral, cuya variable contaba con la dimensión capacitación, y de la cual obtuvo como resultado que el 88% de los trabajadores opinaron que no existían capacitaciones, lo cual evidenciaba que la empresa no tomaba en cuenta que su recurso humano no estaba calificado, situación que se asemeja a los resultados arrojados para la empresa EMILIMA S.A., dado que el 45, 7% opinó que la gestión referida a la capacitación era mala.

Aunado a lo referido, Blas (2017) coligió que existió un coeficiente de correlación de 0,304 considerado una relación significativa de nivel moderado entre la dimensión competencias de los trabajadores de la Dirección de Salud V de Lima Metropolitana con los perfiles de puesto de dicha entidad, por lo que dicho resultado fue importante al ser, en este estudio, competencias un indicador de la dimensión capacitación de la variable desempeño laboral y perfiles de puesto dimensión de la Gestión de Recursos Humanos, logrando comprobar la citada relación, no obstante, si bien su relación fue menor a la obtenida en este estudio de 0,761, esto se debió que nuestras encuestas fueron aplicadas tres años después a la citada tesis, por lo que debido a un tema de temporalidad a la fecha existe mayor relación, empero, se recomienda al Director de Salud V de Lima Metropolitana que considere nuestros resultados y pueda desarrollar más el tema de la gestión de recursos humanos y de esa forma generar mayor relación que implique el mejoramiento del desempeño laboral.

Por otro lado, y con una mayor relación tenemos a Navarro (2018) quien

determinó una relación significativa alta de 0,825 entre competencias laborales con procedimiento administrativo disciplinario de los servidores civiles de la entidad edil provincial de La Convención 2017, dicho estudio es importante dado que la primera variable es una dimensión de nuestra variable gestión de recursos humanos y competencias pertenece a la dimensión capacitación de la variable desempeño laboral, lo cual ayudó a respaldar nuestros resultados.

Aunado a lo referido, nuestros hallazgos pudieron ser comprobados con las teorías de nuestro **marco teórico**, tal es así que Molina et al (2016) en su artículo descriptivo de corte transversal coligió que del total de 672 trabajadores de las instituciones de salud estatal de Colombia determinó que el 29% de los encuestados opinaron que en su momento aprovecharon las capacitaciones ofrecidas por la entidad, sin embargo el 56,4% no conocía de dicho beneficio, por lo que concluye que no existió una idónea cobertura de capacitación e información dirigidos al personal de salud. Datos estadísticos importantes que respaldaron nuestros resultados, ya que, de acuerdo a nuestro análisis descriptivo, el 45,7% de los colaboradores de EMILIMA S.A. opinaron que es la capacitación en torno a su gestión es mala y aproximadamente se advirtió que el 54.3% opinaron que era aceptable.

Asimismo, Mendieta et al (2020) refirió que la gestión por competencias se encuentra estrechamente relacionada a la gestión de recursos humanos, puesto que es una de las estrategias para lograr metas institucionales, ya que permiten aflorar capacidades, destrezas y habilidades con lo cual el trabajador desarrolla un mayor nivel de desenvolvimiento y éxito en las actividades que realiza en la organización, dicha teorías ayudó a fortalecer nuestros resultados, más aún si competencias es un indicador de la dimensión capacitación que pertenece a la variable desempeño laboral.

En ese sentido, en mérito de los resultados arrojados y la discusión con los antecedentes y las teorías relacionadas a la investigación, se advierte que una eficiente de recursos humanos conllevará a su vez un buen y mejor desarrollo de la capacitación aplicado a los trabajadores de la empresa municipal EMILIMA S.A., cuyos resultados se verán reflejados en la mejora de las competencias de los colaboradores y en los logros institucionales.

Sobre el tercer objetivo específico y tercera hipótesis, los resultados obtenidos

evidenciaron que la Gestión de Recursos Humanos se relaciona significativamente con la motivación de los trabajadores de EMILIMA S.A., 2020, ello por cuanto, del 100% de los encuestados, para los porcentajes de motivación relacionado a su gestión, se obtuvo que el 27.1% opinaron que es mala, el 51.4% regular y el 21.4% que es buena, además de obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0, 881, siendo su correlación positiva considerable, y con un nivel de significancia menor a 0, 05 que nos permitió aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula.

Los resultados obtenidos pudieron ser comprobados con nuestros antecedentes correlaciones descriptivos, tal como, Del Castillo (2017) quien determinó una considerable asociación entre la variable gestión de recursos humanos con la dimensión motivación correspondiente al gobierno local de Chaclacayo, con una correlación Rho de Spearman de 0.85 considerada alta.

Asimismo Villarroya (2012) sostuvo que las actuaciones de gestión en el tema de los recursos humanos en la administración del sector de Catalana en España están vinculados con la mejora de manera significativa con su dimensión compromiso en la organización con 0.503, estudio que proporcionó respaldo a nuestra tesis, dado que compromiso es un indicador de la dimensión motivación de la variable desempeño laboral, y si bien su relación es menor a la del presente estudio, no obstante, ello se debe al tema de temporalidad, dado que dicha tesis data del 2012, por lo que a la fecha nuestra relación es diferente, en ese sentido, queda recomendar a los gerentes generales de las empresas catalanas que busquen las estrategias necesarias que puedan mejorar la relación de la gestión del personal y la motivación.

A mayor refuerzo, Blas (2017) coligió que existe un coeficiente de correlación significativa moderada de 0,304 entre la dimensión perfil de puesto con la dimensión de motivación de los trabajadores de la Dirección de Salud V de Lima Metropolitana, precisando que la primera dimensión pertenece a la variable gestión de recursos humanos por lo que su relación sirve para ser aplicado a la comparación de nuestros resultados, empero, si bien dicha tesis obtuvo una correlación menor a nuestros resultados, ello se debe que nuestra encuesta se centró en que el encuestado comprenda las preguntas, demuestre interés y conteste con sinceridad, sumado al tema de temporalidad, lo que ha generado que a la fecha la relación pudiera aumentar.



Además, La Torre (2012) coligió que la gestión en tema de recursos humanos muestra una relación directa y positiva con el compromiso de 835 empleados en las organizaciones, estudio cuantitativo descriptivo, del cual, si bien no se desprenden datos en porcentaje o coeficiente de correlación, no obstante, enriquece la presente investigación a nivel teórico y máxime si ayuda a respaldar nuestros resultados al evidenciar una relación de nuestra variable y dimensión correspondiente al presente objetivo.

Aunado a lo indicado, nuestros resultados fueron similares a ciertos artículos científicos que ayudaron a comprobarlos, tal es así que Arias, W. y Arias, G. (2014) en su estudio correlacional con una muestra de 45 trabajadores, sostuvo que existe una relación significativa fuerte entre la gestión referida a los recursos humanos y la satisfacción laboral, esto resultó útil para la comprobación que se busca, toda vez que satisfacción del clima laboral es un indicador de la dimensión motivación; asimismo Bahrami et al (2016) en su estudio descriptivo determinó que hay una relación positiva y significativa entre la gestión de recursos humanos y la motivación, y sus indicadores satisfacción del clima organizacional y el compromiso en la organización.

En consecuencia, una mejora en la gestión de recursos humanos conllevará que los trabajadores se sientan más motivados, y con ello se logre que los colaboradores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A. se sientan más comprometidos con alcanzar los objetivos institucionales, exista mayor comunicación entre trabajador y empleador, y, además, de una mejora en la satisfacción del clima organizacional.

## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** De los resultados obtenidos se colige que la gestión de recursos humanos de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A. en un 87% califica entre deficiente y regular, mientras que en el desempeño laboral de los trabajadores en un 84.3% varía entre malo y regular, además el coeficiente de Rho de Spearman de 0,762 indica una correlación positiva considerable.

**Segunda:** De los resultados adquiridos se infiere que la evaluación de desempeño de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A. en un 87.1% califica como mala y regular, además el coeficiente de Rho de Spearman de 0,753 indica una correlación positiva considerable.

**Tercera:** De los resultados adquiridos se concluye que la capacitación de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A. en un 85.7% califica como mala y regular, además el coeficiente de Rho de Spearman de 0,761 indica una correlación positiva considerable.

**Cuarta:** De los resultados recabados se concluye que la motivación de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A. en un 78.5% califica como mala y regular, además el coeficiente de Rho de Spearman de 0,881 indica una correlación positiva considerable.

## **VII. RECOMENDACIONES**

**Primera:** Se recomienda a la Gerente General de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A. implementar estrategias prácticas y normativas para mejorar la gestión de recursos humanos.

**Segunda:** Se recomienda a la Gerente General de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A. realizar una evaluación de desempeño e implementar programas de retroalimentación en base a dichos resultados.

**Tercera:** Se recomienda a la Gerente General de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A. realizar capacitaciones enfocadas en las funciones del puesto al personal obrero y técnico.

**Cuarta:** Se recomienda a la Gerente General de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A. ejecutar talleres motivacionales, otorgar reconocimientos de felicitación por el buen desempeño, y evaluar el grado de satisfacción del clima laboral.

## REFERENCIAS

- Aduna, A., García, E. y Chávez, E. (2017). Modelos de Gestión de Recursos Humanos. *TEPEXIC*, 04(8): 2007-4913.  
<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/a13.html>
- Álvarez, B., Porraspita, D. e Indacochea, B. (2018). El desempeño laboral un problema social de la ciencia. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 9(2), 147-158.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6596591>
- Aranguren, A. (2006). Gestión de recursos humanos y globalización. *Revista Visión Gerencial*, (02). 113-121.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465546017007>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2019). *Resultados del diagnóstico de conocimientos con respecto al Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos 2019* (Publicación SERVIR N° 03-2019). Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos.  
<https://storage.servir.gob.pe/archivo/2020/InformeResultadosDiagnosticoRRHH.pdf>
- Autoridad del Servicio Civil. (2018). *Profesionalizando el Servicio Civil Reflexiones y propuestas desde el Perú y América Latina*. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo – CLAD.  
<https://storage.servir.gob.pe/publicaciones-gp/Libro-Profesionalizando-El-Servicio-Civil-julio-2018.pdf>
- Autoridad del Servicio Civil. (2019). *Sobre los alcances del régimen disciplinario de la Ley N° 30057 y la observancia de las garantías mínimas del debido procedimiento a los instrumentos normativos en materia disciplinaria elaborados por las empresas del Estado* (Informe Técnico N° 1621 -2019-SERVIR/GPGSC).

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1372012/Informe%20T%C3%A9cnico%201621-2019-SERVIR-GPGSC.pdf>

Arias, W. y Arias, G. (2014). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado. *Ciencia y Trabajo*, 16(51), 185-191. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492014000300010>

Blas, M. (2017). *Perfiles de puestos y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección de Salud V de Lima Metropolitana, 2017* [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8814/Blas\\_JMV.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8814/Blas_JMV.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Bahrami, M., Barati, O., Ghoroghchian, M., Montazer, R. y Ranjbar, M. (2016). Role of organizational climate in organizational commitment: The case of teaching hospitals. *Osong Public Health and Research Perspectives*, 7(2), 96-100. <http://dx.doi.org/10.1016/j.phrp.2015.11.009>

Bahamón, X. y Zoraida, Y. (2017). El activismo judicial en el proceso disciplinario. *Revista IUSTA*, (47), 143-163. DOI: 10.15332/s1900-0448.2017.0047.06

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación-administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Pearson Educación.

Borrego, S. (2008). Estadística descriptiva e inferencial. *Innovación y experiencias educativas*. (13), 1-12. [https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/Numero\\_13/SILVIA\\_BORREGO\\_2.pdf](https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/Numero_13/SILVIA_BORREGO_2.pdf)

Boavista, C. y De Sousa, O. (2013). O Diretor de Turma: perfil e competências. *Revista Lusófona de Educação*, (23), 77-93. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34927867003>

- Cáceres, A. (2015). *La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí* [Tesis maestría, Universidad Técnica Particular de Loja]. Library.  
<https://1library.co/document/rz3kg9qx-gestion-talento-incidencia-desempeno-laboral-universidad-alfaro-manabi.html#pdf-content>
- Castro, K. y Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*, 4(2), 684-703.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.107](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107)
- Castelló, V. (2019, julio 29). ¿Por qué fallan los servicios públicos de empleo? *El País*.  
[https://elpais.com/cinco dias/2019/07/26/economia/1564157584\\_314180.html](https://elpais.com/cinco dias/2019/07/26/economia/1564157584_314180.html)
- Cabral, P. (2019). Procedimiento disciplinario en materia de empleo público en la provincia de Buenos Aires. *Revista Derechos en Acción*, (10), 78-109.  
<https://doi.org/10.24215/25251678e246>
- Carmona, P., Vargas, J. y Rosas, R. (2015). Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral. *Sapienza Organizacional*, 2(3), 53-68.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553056601004>
- Concytec. (2018). Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación tecnológica - reglamento Renacyt.  
[https://portal.concytec.gob.pe/images/noticias/Propuesta\\_del\\_nuevo\\_Reglamento\\_del\\_investigador.pdf](https://portal.concytec.gob.pe/images/noticias/Propuesta_del_nuevo_Reglamento_del_investigador.pdf)
- Cortázar, J., Lafuente, M. y Sanguinès, M. (2014). Al servicio del ciudadano una década de reformas del servicio civil en América latina 2004–2013. *Banco de Desarrollo de América Latina*.

[https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Al-servicio-del-ciudadano-Una-d%C3%A9cada-de-reformas-del-servicio-civil-en-Am%C3%A9rica-Latina-\(2004-13\).pdf](https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Al-servicio-del-ciudadano-Una-d%C3%A9cada-de-reformas-del-servicio-civil-en-Am%C3%A9rica-Latina-(2004-13).pdf)

Cuesta, A., Fleitas, S., García, V., Hernández, I., Anchundia, A. y Mateus, L. (2018). Performance assessment, engagement and human resources management at Enterprise. *Revista Ingeniería Industrial*, 39(1), 24-35.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360458872004>

Checa, V. y Rodríguez, T. (2018). Análisis del liderazgo y su relación con la motivación laboral en S.E.R.L.I. sociedad pro-rehabilitación en Guayaquil en el año 2016. *Revista de Comunicación de la SEECI*, (44), 155-170.  
DOI: 10.15198/seeci.2017.44.155-170

Chafla, V. (2014). Gestión del talento humano y el cumplimiento de la legislación laboral vigente ILA S.A [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio UTA.  
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7619/1/TMTR024-2014.pdf>

Chudnovsky, M. (2017). La tensión entre mérito y confianza en la Alta Dirección Pública de América Latina. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (69), 5-40.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3575/357559199001>

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill/interamericana editores S.A. de C.V.  
<http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/handle/123456789/1400>

De Alvin Braga, C., Reis Lobo, M., Maccari, E. y De Ramos, J. (2014). Estratégias de sobrevivência e avanço numa organização do terceiro setor: o papel dos capacitadores do conhecimento na junior achievement de minas gerais. *Revista Ibero Americana de Estratégica*, 13(1), 109-122.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=331231566008>

Del Campo, E. y Hernández, J. (2016). Talent for the Public: Analyzing the Training Systems of Civil Servants in Latin America. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (64), 165-192.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357544807006>

Del Castillo, A. (2017). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo-2016* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8939/Del%20Castillo\\_MAY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8939/Del%20Castillo_MAY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Díaz, L. y Urzúa, P. (2018). Procedimientos administrativos disciplinarios en Chile. Una regulación vulneradora del derecho fundamental al debido proceso. *Revista Ius Et Praxis*, 24(2), 183-222.

<http://www.revistaiepraxis.cl/index.php/iepraxis/article/view/1150/565>

Directiva N° 004-2017-SERVIR/GDSRH "Normas para la Gestión del Proceso de Diseño de Puestos y Formulación del Manual de Perfiles de Puestos - MPP ". (2018, 26 de enero). Autoridad Nacional del Servicio Civil. Diario Oficial El Peruano.

<https://busquedas.elperuano.pe/download/url/formalizan-aprobacion-de-la-directiva-normas-para-la-gestio-resolucion-no-312-2017-servirpe-1609854-1>

Directiva N° 02-2015-SERVIR/GPGSC "Normas para la gestión del proceso de administración de puestos, y elaboración y aprobación del Cuadro de Puestos de la Entidad - CPE". (2015, 13 de noviembre). Diario Oficial El Peruano.

<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-la-directiva-regimen-disciplinario-y-procedimiento-resolucion-n-101-2015-servir-pe-1215676-1/>

Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH "Normas para la gestión del sistema



administrativo de gestión de recursos humanos en las entidades públicas". (10 de noviembre de 2014). Perú: *Servir*.

Farías, J. y Wollmeister, R. (2017). Research on Competencies of Applicants or Candidates to Occupy Positions within Private Companies. *Revista Científica de la UCSA*, 4(2), 46-62.

Doi: 10.18004/ucsa/2409-8752/2017.004(02)046-062

Gonzáles, B., Olivares, A., Abarca, P. y Molina, E. (2016). Servicio civil en Chile, análisis de los directivos de primer nivel jerárquico (2003-13). *Revista de Administração Pública - RAP*, 50(1), 59-79.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=241043733004>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2018). *Metodología de la investigación*. McGRAW-HILL education.

Iacoviello, M. y Chudnovsky, M. (2015). La importancia del servicio civil en el desarrollo de capacidades estatales en América Latina. *Banco de Desarrollo de América Latina-CAF*, 2015-02.

<http://scioteca.caf.com/handle/123456789/757>

Iacoviello, M. (2015). Diagnóstico institucional del servicio civil en América Latina: Perú. *Banco de Desarrollo de América Latina-CAF*, 2015-02. [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/2116C1196CDAF27305257F1B007445C4/\\$FILE/Diagn%C3%B3stico\\_del\\_BID\\_2015\\_Servicio\\_Civil\\_Peru.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/2116C1196CDAF27305257F1B007445C4/$FILE/Diagn%C3%B3stico_del_BID_2015_Servicio_Civil_Peru.pdf)

Klein, F., Pinhanez, M. y Ofenhejm, A. (2013). Gestão de pessoas no setor público. *Revista de Administração de Empresas RAE*, 53(01), 1-94.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=155125720010>

La Torre, F. (2012). *La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral* [Tesis de doctorado]. Archivo digital.

<https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/81889/latorre.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Longo, F. (2002). Marco analítico para el diagnóstico institucional de sistemas de servicio civil. *Banco Interamericano de Desarrollo Diálogo Regional de Políticas-ESADE: Barcelona*.

<https://publications.iadb.org/es/publications/spanish/document/Marco-Anal%C3%ADtico-para-el-Diagn%C3%B3stico-Institucional-de-Sistemas-de-Servicio-Civil.pdf>

Lumbreras, M., Hernández, I., Méndez, P., Dosamantes, L., Cervantes, M. y García, A. (2020). Influence of the labor quality of life on the employee performance of public hospitals from Mexico: a vision based on the team management. *Salud Publica de México*, 62(1), 87-95. <https://doi.org/10.21149/10247>

Manjarrez, N., Boza, J. y Mendoza, E. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el cantón Quevedo, Ecuador. *Universidad Y Sociedad*, 15(5), 359-365.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000100359&lang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100359&lang=es)

Madero, S. y Rodríguez, D. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *Revista Ciencia UAT*, 13(1): 95-107.

<https://doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014>

Mayo, E. (1945). *The social problems of an industrial civilization*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-50512010000300018](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512010000300018)

Mateus, L. (2018). Evaluación del desempeño. Caso Asamblea Nacional de Angola. *Ingeniería Industrial*. 39(2), 115-123.

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360458488002>

- Mendieta, M., Erazo, J. y Narvárez, C. (2020). Management by competences: key tool for the labor performance of the human talent of the hospital sector. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 5(10), 287-312. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i10.696>
- Mondragón, S. (2015). Causas del control judicial a los actos administrativos disciplinarios proferidos por las procuradurías regionales de Tolima y de Cundinamarca. *Via Inveniendi Et Iudicandi*, 10(1), 153-179. <https://doi.org/10.15332/s1909-0528.2015.0001.05>
- Molina, G., Oquendo, T., Rodríguez, S., Montoya, N., Vesga, C., Lagos, N., Almanza, R., Chavarro, M., Goenaga, E. y Arbolega, G. (2014). Talent Management in Public Health; an Analysis of Five Colombian Cities, 2014. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 15(30), 108-125. <https://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.rgyps15-30.gtsp>
- Muñoz, M. (2017). *Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina Nacional de Procesos Electorales* [Tesis de maestría]. Repositorio UCV. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6674/Mu%C3%B1oz\\_AME.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6674/Mu%C3%B1oz_AME.pdf?sequence=1)
- Navarro, J. (2017). *El Procedimiento Administrativo Disciplinario y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Servidores Civiles en la Municipalidad Provincial de la Convención en el año 2017*. [Tesis maestría]. Repositorio UCV. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33907/navarro\\_cj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33907/navarro_cj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Nettel, A. y Rodríguez, L. (2018). El derecho administrativo sancionador en el ámbito disciplinario de la función pública. *Misión Jurídica: Revista de Derecho y Ciencias Sociales*, 11(14), 111-124.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6997359>

Ortega, J. y García, L. (2017). La presunción de inocencia en el derecho administrativo sancionador mexicano y comparado. *Dikê: Revista de Investigación en Derecho, Criminología y Consultoría Jurídica*, (22), 115-147. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6622311>

Orozco, E. (2018). *Gestión de Talento Humano y Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho, 2018* [Tesis de maestría]. Repositorio UCV. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20083/OROZCO\\_AE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20083/OROZCO_AE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Piélago, E. (2018). *Capacitación y desempeño laboral según percepción del personal médico del Hospital Huaycán de Ate, 2018* [Tesis de maestría]. Repositorio UCV. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22282/Pi%C3%A9lago\\_FER.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22282/Pi%C3%A9lago_FER.pdf?sequence=1)

Peña, M. y Durán, N. (2016). Justicia organizacional, desempeño laboral y discapacidad. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 7(1), 201-222. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=497857392012>

Pedraza, N. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(76), 9-24. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>

Rodríguez, J. (2020). Necessary actions to improve the cause-effect relationship between investment in human resources management practices and motivation in the company. *Información tecnológica*, 31(2), 207-220. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200207>

Romo, G. y Quintero, C. (2014). Los gobiernos de las ciudades y los organismos

que promueven su profesionalización. *Revista Gestión y Política Pública*, 23 (1), 79-120.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13331169003>

Rodríguez, K. y Lechuga, J. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (87), 79-101.

<http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>

Salgado, M., Gómez, O. y Carvajal, D. (2017). Niveles para la capacitación en una organización. *Ingeniería Industrial*, 38(2).

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360452099004>

Schaurich, A. y Perrone, C. (2017). Produção da precariedade laboral: reflexões preliminares sobre a criação de novas formas de subjetivação. *Revista Psicologia & Sociedade*, 29, 1-9.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=309350113033>

Schuster, J. (2014). Strategies to professionalize the civil service: lessons from the Dominican Republic. *IDB Inter-American Development Bank*, (1), 1-30.

<https://publications.iadb.org/es/publications/english/document/Strategies-to-Professionalize-the-Civil-Service-Lessons-from-the-Dominican-Republic.pdf>

Sánchez, S. y Herrera, M. (2016). Los recursos humanos bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidad. *Revista Facultad De Ciencias Económicas*, 24(2), 133-146.

<https://doi.org/10.18359/rfce.2216>

Torres, V. (2018). La reforma del servicio civil en el Estado peruano: análisis de los factores que explican los avances de un proceso que sigue constituyendo un desafío. *Politai: Revista de Ciencia Política*, 17(9), 147-175.

<https://doi.org/10.18800/politai.201802.005>

- Trujillo, M. (2010). Reseña de "The social problems of an industrial civilization" de Elton Mayo. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 20 (38): 257-259.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=818/81819024012>
- Vásquez, E. y Aranda, C. (2020). Organizaciones justas: ¿es posible construirlas? *Revista Científica Visión de Futuro*, 24(2).  
<https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.005.es>
- Villarroya, M. (2012). *Las prácticas de recursos humanos y el rendimiento organizacional. un estudio contextualizado en la administración local Catalana* [Tesis de doctorado]. Archivo digital.  
<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/90243/Villarroya.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vilela, J. (2020). Marco general e importancia de la actuación de los actores estratégicos que intervienen en la tramitación del procedimiento administrativo disciplinario de la Ley del Servicio Civil. *Saber Servir*, (3), 89-110.  
<http://revista.enap.edu.pe/article/view/3915>
- Villanueva, B. (2013). El divorcio entre el Estado y el Administrado. La inactividad administrativa en el Perú y en el Derecho Comparado. *Revista VIA IURIS*, (14), 39-52.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273929754004>
- Vílchez, C., Rojas, A. y Huapaya, A. (2020). Capacitación, remuneración promedio e impuestos como factores que explican la actitud hacia la regulación laboral en contextos de informalidad. *Contaduría y administración*, 65(1), 1-30.  
<https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2019.1790>
- Ynzunza, C. e Izar, J. (2016). Estrategia de negocio, gestión de recursos humanos y desempeño organizacional. *Revista Investigación y Ciencia*, 24(69), 47-53.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67449381007>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
<b>Gestión de Recursos Humanos</b>	Conjunto de normas, recursos, métodos, principios, técnicas y procedimientos que son manejados por las entidades estatales para una mejor gestión de los recursos humanos.	Esta variable se medió con 02 dimensiones, 05 indicadores con escala ordinal, con la técnica de la encuesta, con instrumento del cuestionario y con 15 ítems con escala Likert (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca).	Perfiles de Puestos	Cumplimiento de requisitos del puesto	Ordinal
				Conocimiento de funciones del puesto	
			Procedimientos disciplinarios	Conocimiento de las faltas disciplinarias	
				Obligaciones	
Prohibiciones					
<b>Desempeño laboral</b>	Actuaciones que realizan los trabajadores aplicando sus aptitudes, necesidades e inclinaciones en función de los objetivos de la organización, lo cual permite determinar el rendimiento laboral combinando el comportamiento de los trabajadores con los resultados.	Esta variable se medió con 03 dimensiones, 07 indicadores con escala ordinal, y de igual forma con la técnica de la encuesta, con instrumento del cuestionario, con 21 ítems y con escala tipo Likert (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca).	Evaluación de desempeño	Rendimiento	Ordinal
				Retroalimentación	
			Capacitación	Competencias	
				Logros institucionales	
			Motivación	Compromiso con los objetivos institucionales	
				Comunicación	
Satisfacción del clima laboral					

**Anexo 2:** Instrumento de recolección de datos

**GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y EL DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA  
MUNICIPAL INMOBILIARIA DE LIMA S.A., 2020  
ENCUESTA**

Estimado (a) señor(a) agradezco su valiosa colaboración, e indicamos que las respuestas son totalmente confidenciales, así que por favor sea lo más honesto posible.

Muchas gracias.

**INSTRUCCIONES:**

Cada pregunta presenta cinco alternativas, priorice una de las respuestas y marque con una X la respuesta que usted crea conveniente.

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

Nº	Dirección del ítem	DIMENSIONES / ítems	1	2	3	4	5
<b>PERFILES DE PUESTOS</b>							
01	Cumplimiento de requisitos del puesto	La empresa solicita la actualización de los requisitos de formación académica exigida para su puesto					
02		La empresa solicita la actualización de los requisitos sobre conocimientos técnicos exigidos para su puesto					
03		Realiza constantes cursos, y/o programas de especialización, capacitaciones, diplomados, etc. relacionados a su puesto					
04	Conocimiento de las funciones del puesto	Realiza coordinaciones internas y/o externas necesarias para desarrollar sus funciones					
05		El jefe cumple y hace cumplir las funciones de su puesto					
06		Se realizan charlas informativas sobre la misión y funciones que debe desempeñar el trabajador en su puesto y la relación con otros puestos.					
<b>PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DISCIPLINARIOS</b>							
07	Conocimiento de las faltas disciplinarias	Se realizan charlas informativas sobre la normativa que regula las faltas administrativas disciplinarias dentro de la empresa					
08		Se realizan charlas informativas sobre las sanciones que pueda imponerle la empresa por cometer infracciones en el desempeño de sus funciones					



09		La empresa informa sobre la labor de la Secretaria Técnica de los Órganos Instructores del Procedimiento Administrativo Disciplinario de EMILIMA S.A.					
10	Obligaciones	Tiene siempre presente las obligaciones que debe cumplir en el desarrollo de sus funciones					
11		La empresa ha brindado charlas sobre la recepción de denuncias, infracción al código de ética o prevención de actos de corrupción.					
12		Cumple con responsabilidad las tareas encomendadas					
13	Prohibiciones	Se realizan charlas informativas de las conductas prohibidas establecidas en el Reglamento Interno de Trabajo					
14		Considera que es responsable frente a las infracciones que pueda cometer al realizar sus funciones					
15		Recibe información de la normativa aplicable a su régimen laboral ante posibles infracciones que cometa en el desempeño de sus funciones					
<b>EVALUCIÒN DE DESEMPEÑO</b>							
16	Rendimiento	Las evaluaciones efectuadas por la empresa han mejorado su rendimiento en la realización de su trabajo					
17		Propone, ejecuta y desarrolla ideas creativas para mejorar su labor					
18		Cumple con las tareas y responsabilidades encomendadas dentro de su horario de trabajo establecido.					
19	Retroalimentación	La empresa le informa de los resultados de la evaluación de desempeño que realizan					
20		La empresa le brinda capacitaciones en base a los resultados de las evaluaciones de desempeño laboral realizadas					
21		Después de la labor que realiza identifica las lecciones aprendidas					
<b>CAPACITACIÒN</b>							
22	Competencias	El área de recursos humanos lo capacita constantemente para mejorar sus competencias en el desempeño de sus funciones					
23		Considera que con las capacitaciones mejoran sus competencias y la eficiencia en la realización de su trabajo					
24		Las capacitaciones brindadas por la empresa están relacionadas a la misión de su puesto					
25	Logros institucionales	Participa en el desarrollo de estrategias o actividades para los logros institucionales					
26		Con las capacitaciones brindadas por la empresa se han obtenido logros institucionales					
27		El trabajo en conjunto ayuda a alcanzar los logros institucionales					
<b>MOTIVACIÒN</b>							

28	Compromiso con los objetivos institucionales	Se compromete para cumplir los objetivos institucionales					
29		La remuneración que recibe lo motiva a comprometerse más con los objetivos institucionales					
30		Ha recibido algún tipo reconocimiento por el desempeño de su trabajo que lo motive a comprometerse con los objetivos institucionales					
31	Comunicación	El jefe le inspira confianza y se comunica de manera adecuada y abierta					
32		La comunicación es clara, fluida y precisa entre todos sus compañeros de trabajo					
33		Su participación laboral y comunicación con sus superiores es constante.					
34	Satisfacción del clima laboral	El ambiente laboral creado por sus compañeros es el adecuado y oportuno para desempeñar sus funciones					
35		La empresa brinda charlas motivacionales					
36		La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de sus labores					

### Anexo 3: Determinación de la muestra

#### Determinación de la muestra para población conocida

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

Donde:

POBLACION CONOCIDA		
<b>N</b>	<b>Población</b>	250
<b>Z</b>	<b>Nivel de confianza 0,95=95%</b>	1.96
<b>p</b>	<b>Probabilidad favorable</b>	0.5
<b>q</b>	<b>Probabilidad desfavorable</b>	0.5
<b>e</b>	<b>Error muestral</b>	0.1
<b>n</b>	<b>muestra</b>	<b>70</b>

#### Anexo 4: Validez y confiabilidad

##### Prueba binomial

	Categoría	N	Proporción observada	Prop. de prueba	Sig. exacta (bilateral)
<b>J1</b>	Grupo 1	1	44	,92	,50
	Grupo 2	0	4	,08	
	<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>1,00</b>	
<b>J2</b>	Grupo 1	1	48	1,00	,50
	<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>1,00</b>	
<b>J3</b>	Grupo 1	1	44	,92	,50
	Grupo 2	0	4	,08	
	<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>1,00</b>	

**Validez de constructo:** La construcción de las preguntas obedece a las dimensiones y a sus variables de forma correcta, tienen alta confiabilidad.

##### Correlaciones

		GESTION DE RECURSOS HUMANOS	Perfiles de Puestos	Procedimientos Administrativos Disciplinarios
GESTION DE RECURSOS HUMANOS	Correlación de Pearson	1	,944**	,939**
	Sig. (bilateral)		,000	,000
	N	16	16	16
Perfiles de Puestos	Correlación de Pearson	,944**	1	,773**
	Sig. (bilateral)	,000		,000
	N	16	16	16
Procedimientos Administrativos Disciplinarios	Correlación de Pearson	,939**	,773**	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	
	N	16	16	16

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

##### Correlaciones

	DESEMPEÑO LABORAL	Evaluación de desempeño	Capacitación	Motivación
--	-------------------	-------------------------	--------------	------------

DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	1	,963**	,946**	,952**
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,000
	N	16	16	16	16
Evaluación de desempeño	Correlación de Pearson	,963**	1	,913**	,864**
	Sig. (bilateral)	,000		,000	,000
	N	16	16	16	16
Capacitación	Correlación de Pearson	,946**	,913**	1	,825**
	Sig. (bilateral)	,000	,000		,000
	N	16	16	16	16
Motivación	Correlación de Pearson	,952**	,864**	,825**	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	
	N	16	16	16	16

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Validez de criterio:** la cual fue realizada entre dimensiones

#### Correlaciones

		Perfiles de Puestos	Procedimientos Administrativos Disciplinarios
<b>Perfiles de Puestos</b>	Correlación de Pearson	1	,773**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	16	16
<b>Procedimientos Administrativos Disciplinarios</b>	Correlación de Pearson	,773**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	16	16

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

#### Correlaciones

		Evaluación de desempeño	Capacitación	Motivación
<b>Evaluación de desempeño</b>	Correlación de Pearson	1	,913**	,864**
	Sig. (bilateral)		,000	,000
	N	16	16	16

<b>Capacitación</b>	Correlación de Pearson	,913**	1	,825**
	Sig. (bilateral)	,000		,000
	N	16	16	16
<b>Motivación</b>	Correlación de Pearson	,864**	,825**	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	
	N	16	16	16

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

## Confiabilidad

Resumen de procesamiento de datos

### Variable: Gestión de Recursos Humanos

	N	%
Válidos	16	100,0
Casos Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	16	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

### Variable: Desempeño laboral

	N	%
Válidos	16	100,0
Casos Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	16	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

## Estadísticos de fiabilidad

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Gestión de Recursos Humanos	,884	15
Desempeño laboral	,938	21

**Tabla 10***Expertos que validaron el instrumento*

<b>Experto</b>	<b>Pertinencia</b>	<b>%</b>
Dr. Alejandro Ramírez Ríos	Aplicable	90%
Mg. Ronald Caballero Eguizabal	Aplicable	100%
Mg. Alex Otto Príncipe	Aplicable	90%
<b>Total</b>		<b>93%</b>

## Anexo 5: Validez de instrumento por el primer experto



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Dr.: Ronald Caballero Eguizabal

Presente

**Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos, y, asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de la Escuela de Posgrado campus Lima Norte, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar una investigación.

El título del Trabajo de investigación es: **Gestión de Recursos Humanos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020** y siendo imprescindible contar con la evaluación de docentes especializados para poder aplicar el instrumento en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotado conocimiento de la variable y problemática, y sobre el cual realiza su ejercicio profesional.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que presta a la presente.

Atentamente.

---

Nombre: Ambar Stefania Paz Jauregui  
D.N.I: 48292715  
Correo: ambar1994\_aries@hotmail.com  
Celular: 921218405



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Nº	Dirección del ítem	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>DIMENSIÓN 1: PERFILES DE PUESTOS</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
01	Cumplimiento de requisitos del puesto	La empresa solicita la actualización de los requisitos de formación académica exigida para su puesto	x						
02		La empresa solicita la actualización de los requisitos sobre conocimientos técnicos exigidos para su puesto	x						
03		Realiza constantes cursos, y/o programas de especialización, capacitaciones, diplomados, etc. relacionados a su puesto	x						
04	Conocimiento de las funciones del puesto	Realiza coordinaciones internas y/o externas necesarias para desarrollar sus funciones	x						
05		El jefe cumple y hace cumplir las funciones de su puesto	x						
06		Se realizan charlas informativas sobre las funciones que debe desempeñar el trabajador en su puesto y la relación con otros puestos.	x						
<b>DIMENSIÓN 2: PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DISCIPLINARIOS</b>			<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
07	Conocimiento de las faltas disciplinarias	Se realizan charlas informativas sobre la normativa que regula las faltas administrativas disciplinarias dentro de la empresa	x						
08		Se realizan charlas informativas sobre las posibles sanciones que pueda imponerle por cometer infracciones en el desempeño de sus funciones	x						
09		La empresa informa sobre la labor de la Secretaría Técnica de los Órganos Instructores del Procedimiento Administrativo Disciplinario de EMILIMA S.A.	x						
10		Se realizan charlas informativas sobre los derechos que tiene para defenderse en caso cometa alguna falta disciplinaria en el desempeño de sus funciones.	x						
11	Obligaciones	Tiene siempre presente las obligaciones que debe cumplir en el desarrollo de sus funciones	x						
12		La empresa ha brindado charlas sobre ética o prevención de actos de corrupción	x						
13		Cumple con responsabilidad las tareas encomendadas	x						

14	Prohibiciones	Se realizan charlas informativas de las conductas prohibidas establecidas en el Reglamento Interno de Trabajo	x						
15		Considera que es responsable frente a las infracciones que pueda cometer al realizar sus funciones	x						
16		Recibe información de la normativa aplicable a su régimen laboral ante posibles infracciones que cometa en el desempeño de sus funciones							

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Nº	Dirección del ítem	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>DIMENSIÓN 1: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
17	Rendimiento	Las evaluaciones efectuadas por la empresa han mejorado su rendimiento en la realización de su trabajo	x						
18		Propone, ejecuta y desarrolla ideas creativas para mejorar su labor	x						
19		Cumple con las tareas y responsabilidades encomendadas durante su horario de trabajo establecido.	x						
20		Siente que logra tener mejoras en la ejecución de sus funciones	x						
21	Retroalimentación	La empresa le informa de los resultados de la evaluación de desempeño que realizan	x						
22		La empresa le brinda capacitaciones en base a los resultados de las evaluaciones de desempeño laboral realizadas	x						
23		Después de la labor que realiza identifica las lecciones aprendidas	x						
<b>DIMENSIÓN 2: CAPACITACIÓN</b>			<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
24	Competencias	El área de recursos humanos lo capacita constantemente para mejorar sus competencias en el desempeño de sus funciones	x						
25		Considera que con las capacitaciones mejoran sus competencias y la eficiencia en la realización de su trabajo	x						
26		Las capacitaciones brindadas por la empresa están relacionadas a la misión de su puesto	x						
27	Logros institucionales	Participa en el desarrollo de estrategias o actividades para los logros institucionales	x						
28		Con las capacitaciones brindadas por la empresa se han obtenido logros institucionales	x						

29		El trabajo en conjunto ayuda a alcanzar los logros institucionales	x						
<b>DIMENSIÓN 3: MOTIVACIÓN</b>			<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
30	Compromiso con los objetivos institucionales	Se compromete para cumplir los objetivos institucionales	x						
31		La remuneración que recibe lo motiva a comprometerse más con los objetivos institucionales	x						
32		Ha recibido algún tipo de reconocimiento por el desempeño de su trabajo que lo motive a comprometerse con los objetivos institucionales	x						
33	Comunicación	El jefe le inspira confianza y se comunica de manera adecuada y abierta	x						
34		La comunicación es clara, fluida y precisa entre todos sus compañeros de trabajo	x						
35		Su participación laboral y comunicación con sus superiores es constante.	x						
36	Satisfacción del clima laboral	El ambiente creado por sus compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar sus funciones	x						
37		Disfruta de cada labor que realiza en su trabajo	x						
38		La empresa brinda charlas motivacionales	x						
39		La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de sus labores	x						
40		Surgen constantemente conflictos en su área de trabajo	x						

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Observaciones (en caso existan): 100%

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: Ronald Caballero Eguizabal  
DNI: 41549214

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

17 de octubre del 2020



Firma del experto informante

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL**

Observaciones (en caso existan): 100%

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: Ronald Caballero Eguizabal  
DNI: 41549214

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

17 de octubre del 2020



Firma del experto informante

## Anexo 6: Validez de instrumento por el segundo experto



### CARTA DE PRESENTACIÓN

**Dr.: Alex otto Príncipe Bayona**

Presente

**Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos, y, asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de la Escuela de Posgrado campus Lima Norte, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar una investigación.

El título del Trabajo de investigación es: **Gestión de Recursos Humanos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020** y siendo imprescindible contar con la evaluación de docentes especializados para poder aplicar el instrumento en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotado conocimiento de la variable y problemática, y sobre el cual realiza su ejercicio profesional.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que presta a la presente.

Atentamente.

---

Nombre: Ambar Stefania Paz Jauregui  
D.N.I: 48292715  
Correo: ambar1994\_aries@hotmail.com  
Celular: 921218405

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Nº	Dirección del ítem	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>DIMENSIÓN 1: PERFILES DE PUESTOS</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
01	Cumplimiento de requisitos del puesto	La empresa solicita la actualización de los requisitos de formación académica exigida para su puesto	x						
02		La empresa solicita la actualización de los requisitos sobre conocimientos técnicos exigidos para su puesto	x						
03		Realiza constantes cursos, y/o programas de especialización, capacitaciones, diplomados, etc. relacionados a su puesto	x						
04	Conocimiento de las funciones del puesto	Realiza coordinaciones internas y/o externas necesarias para desarrollar sus funciones	x						
05		El jefe cumple y hace cumplir las funciones de su puesto	x						
06		Se realizan charlas informativas sobre las funciones que debe desempeñar el trabajador en su puesto y la relación con otros puestos.	x						
<b>DIMENSIÓN 2: PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DISCIPLINARIOS</b>			<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
07	Conocimiento de las faltas disciplinarias	Se realizan charlas informativas sobre la normativa que regula las faltas administrativas disciplinarias dentro de la empresa	x						
08		Se realizan charlas informativas sobre las posibles sanciones que pueda imponerle por cometer infracciones en el desempeño de sus funciones	x						
09		La empresa informa sobre la labor de la Secretaria Técnica de los Órganos Instructores del Procedimiento Administrativo Disciplinario de EMILIMA S.A.	x						
10		Se realizan charlas informativas sobre los derechos que tiene para defenderse en caso cometa alguna falta disciplinaria en el desempeño de sus funciones	x						
11	Obligaciones	Tiene siempre presente las obligaciones que debe cumplir en el desarrollo de sus funciones	x						
12		La empresa ha brindado charlas sobre ética o prevención de actos de corrupción		x					La empresa ha brindado charlas sobre recepción de denuncias o de informes de la comisión de presuntas faltas disciplinarias, funciones o infracción al código de ética de la función pública.

13		Cumple con responsabilidad las tareas encomendadas	x						
14	Prohibiciones	Se realizan charlas informativas de las conductas prohibidas establecidas en el Reglamento Interno de Trabajo	x						
15		Considera que es responsable frente a las infracciones que pueda cometer al realizar sus funciones	x						
16		Recibe información de la normativa aplicable a su régimen laboral ante posibles infracciones que cometa en el desempeño de sus funciones	x						

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Nº	Dirección del ítem	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>DIMENSIÓN 1: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>									
17	Rendimiento	Las evaluaciones efectuadas por la empresa han mejorado su rendimiento en la realización de su trabajo	x						
18		Propone, ejecuta y desarrolla ideas creativas para mejorar su labor	x						
19		Cumple con las tareas y responsabilidades encomendadas durante su horario de trabajo establecido.	x						
20		Siente que logra tener mejoras en la ejecución de sus funciones		x					Considera que logra tener mejoras en la ejecución de sus funciones
21	Retroalimentación	La empresa le informa de los resultados de la evaluación de desempeño que realizan	x						
22		La empresa le brinda capacitaciones en base a los resultados de las evaluaciones de desempeño laboral realizadas	x						
23		Después de la labor que realiza identifica las lecciones aprendidas	x						
<b>DIMENSIÓN 2: CAPACITACIÓN</b>									
24	Competencias	El área de recursos humanos lo capacita constantemente para mejorar sus competencias en el desempeño de sus funciones	x						
25		Considera que con las capacitaciones mejoran sus competencias y la eficiencia en la realización de su trabajo	x						
26		Las capacitaciones brindadas por la empresa están relacionadas a la misión de su puesto	x						
27	Logros institucionales	Participa en el desarrollo de estrategias o actividades para los logros institucionales	x						



28		Con las capacitaciones brindadas por la empresa se han obtenido logros institucionales	x						
29		El trabajo en conjunto ayuda a alcanzar los logros institucionales	x						
<b>DIMENSIÓN 3: MOTIVACIÓN</b>			<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
30	Compromiso con los objetivos institucionales	Se compromete para cumplir los objetivos institucionales	x						
31		La remuneración que recibe lo motiva a comprometerse más con los objetivos institucionales	x						
32		Ha recibido algún tipo de reconocimiento por el desempeño de su trabajo que lo motive a comprometerse con los objetivos institucionales	x						
33	Comunicación	El jefe le inspira confianza y se comunica de manera adecuada y abierta	x						
34		La comunicación es clara, fluida y precisa entre todos sus compañeros de trabajo	x						
35		Su participación laboral y comunicación con sus superiores es constante.	x						
36	Satisfacción del clima laboral	El ambiente creado por sus compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar sus funciones		x					
37		Disfruta de cada labor que realiza en su trabajo	x						
38		La empresa brinda charlas motivacionales	x						
39		La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de sus labores	x						
40		Surgen constantemente conflictos en su área de trabajo			x				

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Observaciones (en caso existan): validez de contenido cualitativo 90%

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr.; Príncipe Bayona Alex Otto  
DNI: 32304802

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

13 de octubre del 2020



Dr. Príncipe Bayona Alex Otto  
Catedrático - Universidad

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL**

Observaciones (en caso existan):

---

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr.; Príncipe Bayona Alex Otto  
DNI: 32304802

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

13 de octubre del 2020



\*\*\*Parte del experto firmante\*\*\*  
**Dr. Príncipe Bayona Alex Otto**  
Catedrático - Universidad

## Anexo 7: Validez de instrumento por el tercer experto



### CARTA DE PRESENTACIÓN

**Dr.: Alejandro Ramírez Ríos**

Presente

**Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos, y, asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de la Escuela de Posgrado campus Lima Norte, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar una investigación.

El título del Trabajo de investigación es: **Gestión de Recursos Humanos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., 2020** y siendo imprescindible contar con la evaluación de docentes especializados para poder aplicar el instrumento en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotado conocimiento de la variable y problemática, y sobre el cual realiza su ejercicio profesional.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que presta a la presente.

Atentamente.

---

Nombre: Ambar Stefania Paz Jauregui  
D.N.I: 48292715  
Correo: ambar1994\_aries@hotmail.com  
Celular: 921218405

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Nº	Dirección del ítem	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>DIMENSIÓN 1: PERFILES DE PUESTOS</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
01	Cumplimiento de requisitos del puesto	La empresa solicita la actualización de los requisitos de formación académica exigida para su puesto							
02		La empresa solicita la actualización de los requisitos sobre conocimientos técnicos exigidos para su puesto							
03		Realiza constantes cursos, y/o programas de especialización, capacitaciones, diplomados, etc. relacionados a su puesto							
04	Conocimiento de las funciones del puesto	Realiza coordinaciones internas y/o externas necesarias para desarrollar sus funciones							
05		El jefe cumple y hace cumplir las funciones de su puesto							
06		Se realizan charlas informativas sobre las funciones que debe desempeñar el trabajador en su puesto y la relación con otros puestos.							
<b>DIMENSIÓN 2: PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DISCIPLINARIOS</b>			<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
07	Conocimiento de las faltas disciplinarias	Se realizan charlas informativas sobre la normativa que regula las faltas administrativas disciplinarias dentro de la empresa							
08		Se realizan charlas informativas sobre las posibles sanciones que pueda imponerle por cometer infracciones en el desempeño de sus funciones		X		X		X	eliminar
09		La empresa informa sobre la labor de la Secretaria Técnica de los Órganos Instructores del Procedimiento Administrativo Disciplinario de EMILIMA S.A.							
10		Se realizan charlas informativas sobre los derechos que tiene para defenderse en caso cometa alguna falta disciplinaria en el desempeño de sus funciones		X		X		X	eliminar
11	Obligaciones	Tiene siempre presente las obligaciones que debe cumplir en el desarrollo de sus funciones							
12		La empresa ha brindado charlas sobre ética o prevención de actos de corrupción							
13		Cumple con responsabilidad las tareas encomendadas							

14	Prohibiciones	Se realizan charlas informativas de las conductas prohibidas establecidas en el Reglamento Interno de Trabajo							
15		Considera que es responsable frente a las infracciones que pueda cometer al realizar sus funciones							
16		Recibe información de la normativa aplicable a su régimen laboral ante posibles infracciones que cometa en el desempeño de sus funciones							eliminar

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Nº	Dirección del ítem	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>DIMENSIÓN 1: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
17	Rendimiento	Las evaluaciones efectuadas por la empresa han mejorado su rendimiento en la realización de su trabajo							
18		Propone, ejecuta y desarrolla ideas creativas para mejorar su labor							
19		Cumple con las tareas y responsabilidades encomendadas durante su horario de trabajo establecido.		X		x		x	e
20		Siente que logra tener mejoras en la ejecución de sus funciones							
21	Retroalimentación	La empresa le informa de los resultados de la evaluación de desempeño que realizan							
22		La empresa le brinda capacitaciones en base a los resultados de las evaluaciones de desempeño laboral realizadas							
23		Después de la labor que realiza identifica las lecciones aprendidas							
<b>DIMENSIÓN 2: CAPACITACIÓN</b>			<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
24	Competencias	El área de recursos humanos lo capacita constantemente para mejorar sus competencias en el desempeño de sus funciones							
25		Considera que con las capacitaciones mejoran sus competencias y la eficiencia en la realización de su trabajo							
26		Las capacitaciones brindadas por la empresa están relacionadas a la misión de su puesto							
27	Logros institucionales	Participa en el desarrollo de estrategias o actividades para los logros institucionales							
28		Con las capacitaciones brindadas por la empresa se han obtenido logros institucionales							

29		El trabajo en conjunto ayuda a alcanzar los logros institucionales							
<b>DIMENSIÓN 3: MOTIVACIÓN</b>			<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
30	Compromiso con los objetivos institucionales	Se compromete para cumplir los objetivos institucionales							
31		La remuneración que recibe lo motiva a comprometerse más con los objetivos institucionales							
32		Ha recibido algún tipo de reconocimiento por el desempeño de su trabajo que lo motive a comprometerse con los objetivos institucionales		X		x		x	eliminar
33	Comunicación	El jefe le inspira confianza y se comunica de manera adecuada y abierta							
34		La comunicación es clara, fluida y precisa entre todos sus compañeros de trabajo							
35		Su participación laboral y comunicación con sus superiores es constante.							
36	Satisfacción del clima laboral	El ambiente creado por sus compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar sus funciones							
37		Disfruta de cada labor que realiza en su trabajo							
38		La empresa brinda charlas motivacionales							
39		La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de sus labores							
40		Surgen constantemente conflictos en su área de trabajo							



Video conferencia x Muñoz\_AME.pdf x Resolución de Pre x Res068-2020-SER x Técnicas para la M x IMP Gestión de Recurs x Correo: ambar paz x

outlook.live.com/mail/0/search/id/AQQKADAwATY0MDABLtkwZjQtOTExADYtMDACLTAwCgAQAQlnfD0tx43FPuJpFd1icMsM%3D

Todo ALEJANDRO RAMIREZ RIOS

Mensaje nuevo Eliminar Archivo No deseado Mover a Categorizar

Favoritos

Carpetas

Carpeta: Indeja de entra... 43783

Correo no deseado 151

Borradores 58

Elementos enviados

Elementos eliminados

Archivo

Notas

AMBAR PAZ DOCUMEN...

Actualizar a Microsoft 365 con Características de Outlook Premium

### REMITO FORMATO DE VALIDACION DE INSTRUMENTO-AMBAR PAZ JAUREGUI

AR ALEJANDRO RAMIREZ RIOS <aramirezr@ucv.edu.pe>  
 Dom 25/10/2020 18:13  
 Para: Usted

PAZ JAUREGUI.docx  
65 KB

Los resultados de la evaluación de validez del instrumento (cuestionario) es:

- 1) La validez de contenido cualitativo es 90%.
- 2) En cuanto a la pertinencia de los ítems, algunos deben ser mejorados.
- 3) Una vez levantada las observaciones, debe aplicarse a la muestra.

Se adjunta el instrumento validado.  
 Dr. Alejandro Ramírez Ríos.  
 DNI: 07191553  
 Cel: 996977511.

Responder Reenviar

ambar paz jauregui  
 Con estimación docente Dr. Alejandro Ramírez Rios Remito el FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS D...  
 Sáb 17/10/2020 22:59

Microsoft 365

Trabajo remoto fácil

Colabora desde cualquier lugar con Microsoft 365, que incluye 1 TB de almacenamiento en la nube

COMPRAR AHORA →



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Observaciones (en caso existan): validez de contenido cualitativo 90%

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: Alejandro Ramírez Ríos  
DNI: 07191553

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

17 de octubre del 2020

\_\_\_\_\_  
Firma del experto informante

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL**

**Observaciones (en caso existan):**

---

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

**Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg:**

**DNI:**

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

**17 de octubre del 2020**

\_\_\_\_\_  
Firma del experto informante

### Anexo 8: Base de datos para la prueba de confiabilidad

Cabe precisar que los datos para la prueba piloto que se aprecia en la tabla Excel fueron procesados en el sistema SPSS Statistics 22

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS FINAL - Excel (Error de activación de productos)

Archivo Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista ¿Qué desea hacer?

Pegar Fuente Alineación Número Estilos Celdas

AD23 2

	GESTION DE RECURSOS HUMANOS															DESEMPEÑO LABORAL																									
	VARIABLE I															VARIABLE II																									
	Perfiles de puesto							Procedimientos administrativos								Evaluación de desempeño					Capacitación				Motivación																
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	V1	V2	D1	D2	D3
E1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	16	21	6	6	9
E2	2	3	5	2	1	4	2	4	2	1	1	2	1	2	3	1	1	2	5	1	4	2	4	1	4	2	1	3	5	2	2	1	3	4	4	33	55	13	17	25	
E3	4	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	1	46	54	15	16	23	
E4	3	3	2	3	2	3	3	3	4	2	3	1	4	1	3	2	3	2	3	4	4	2	1	3	5	3	1	1	3	5	3	3	3	3	4	40	61	18	15	28	
E5	1	1	2	3	2	3	2	2	2	2	5	5	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	35	45	13	12	20	
E6	2	2	2	2	1	3	5	5	5	2	3	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	2	1	3	2	40	40	10	13	17
E7	1	3	5	2	1	4	3	3	3	1	3	1	5	2	5	4	1	1	5	3	1	3	2	3	1	1	1	2	5	3	1	1	3	3	1	42	46	15	11	20	
E8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	21	6	6	9		
E9	3	3	2	4	5	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	2	4	3	4	3	4	4	4	2	5	4	4	4	2	4	45	72	19	20	33
E10	3	3	3	1	1	2	3	3	4	1	5	1	3	1	3	1	2	1	4	3	1	3	2	3	2	1	1	3	2	1	3	2	2	4	4	37	48	12	14	22	
E11	3	3	3	3	1	3	3	3	2	2	1	2	1	2	2	3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	34	59	17	17	25	
E12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	63	18	18	27	
E13	1	1	5	3	1	5	4	4	3	3	4	1	5	1	5	5	1	1	5	5	3	5	1	5	3	5	3	1	1	5	1	2	1	1	5	3	46	62	20	22	20
E14	1	2	4	1	1	3	2	3	2	1	2	1	3	1	2	2	2	1	2	4	2	4	1	3	1	3	3	2	1	3	1	1	2	2	3	29	45	13	15	17	
E15	4	4	3	3	2	4	4	2	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	4	3	50	69	21	20	28	
E16	3	2	3	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	2	24	26	6	7	13	

**Anexo 9:** Base de datos para análisis descriptivo e inferencial

Cabe precisar que los datos que se aprecian en la tabla Excel fueron procesados en el sistema SPSS Statistics 22

	GESTION DE RECURSOS HUMANOS															DESEMPEÑO LABORAL																V1	V2	D1	D2	D3					
	VARIABLE I															VARIABLE II																									
	Perfiles de puesto								Procedimientos administrativos							Evaluación de desempeño						Capacitación				Motivación															
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31						P32	P33	P34	P35	P36
E1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	16	21	6	6	9	
E2	2	3	5	2	1	4	2	4	2	1	1	1	2	1	2	3	1	1	2	5	1	4	2	4	1	4	2	1	3	5	2	2	1	3	4	4	33	55	13	17	25
E3	4	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	1	46	54	15	16	23	
E4	3	3	2	3	2	3	3	3	4	2	3	1	4	1	3	2	3	2	3	4	4	2	1	3	5	3	1	1	3	5	3	3	3	3	4	40	61	18	15	28	
E5	1	1	2	3	2	3	2	2	2	2	5	5	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	35	45	13	12	20	
E6	2	2	2	2	1	3	5	5	5	2	3	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	1	1	2	1	3	2	40	40	10	13	17	
E7	1	3	5	2	1	4	3	3	3	1	3	1	5	2	5	4	1	1	5	3	1	3	2	3	1	1	1	1	2	5	3	1	1	3	3	1	42	46	15	11	20
E8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	21	6	6	9	
E9	3	3	2	4	5	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	2	4	3	4	3	4	4	4	2	5	4	4	4	2	4	45	72	19	20	33
E10	3	3	3	1	1	2	3	3	4	1	5	1	3	1	3	1	2	1	4	3	1	3	2	3	3	2	1	1	3	2	1	3	2	2	4	4	37	48	12	14	22
E11	3	3	3	3	1	3	3	3	2	2	1	2	1	2	2	3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	34	59	17	17	25
E12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	63	18	18	27	
E13	1	1	5	3	1	5	4	4	3	3	4	1	5	1	5	5	1	1	5	5	3	5	1	5	3	5	3	1	1	5	1	2	1	1	5	3	46	62	20	22	20
E14	1	2	4	1	1	3	2	3	2	1	2	1	3	1	2	2	2	1	2	4	2	4	1	3	1	3	3	2	1	3	1	1	2	2	2	3	29	45	13	15	17
E15	4	4	3	3	2	4	4	2	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	4	3	50	69	21	20	28	
E16	3	2	3	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	2	24	26	6	7	13
E17	2	2	2	2	1	3	5	5	5	2	3	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	2	1	3	2	40	40	10	13	17
E18	1	3	5	2	1	4	3	3	3	1	3	1	5	2	5	4	1	1	5	3	1	3	2	3	1	1	1	1	2	5	3	1	1	3	3	1	42	46	15	11	20
E19	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	21	6	6	9	
E20	3	3	2	4	5	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	2	4	3	4	3	4	4	4	2	5	4	4	4	2	4	45	72	19	20	33
E21	3	3	3	1	1	2	3	3	4	1	5	1	3	1	3	1	2	1	4	3	1	3	2	3	3	2	1	1	3	2	1	3	2	2	4	4	37	48	12	14	22
E22	3	3	3	3	1	3	3	3	2	2	1	2	1	2	2	3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	34	59	17	17	25
E23	4	4	3	3	2	4	4	2	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	4	3	50	69	21	20	28	
E24	3	2	3	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	2	24	26	6	7	13

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM	AN	AO	AP	AQ		
29	E24	3	2	3	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	2		24	26	6	7	13
30	E25	2	2	2	2	1	3	5	5	5	2	3	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	2	1	3	2		40	40	10	13	17	
31	E26	1	3	5	2	1	4	3	3	3	1	3	1	5	2	5	4	1	1	5	3	1	3	2	3	1	1	1	1	2	5	3	1	1	3	3	1		42	46	15	11	20		
32	E27	3	3	3	3	1	3	3	3	2	2	1	2	1	2	2	3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3		34	59	17	17	25		
33	E28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		45	63	18	18	27		
34	E29	1	1	5	3	1	5	4	4	3	3	4	1	5	1	5	5	1	1	5	5	3	5	1	5	3	5	3	1	1	5	1	2	1	1	5	3		46	62	20	22	20		
35	E30	1	2	4	1	1	3	2	3	2	1	2	1	3	1	2	2	2	1	2	4	2	4	1	3	1	3	3	2	1	3	1	1	2	2	2	3		29	45	13	15	17		
36	E31	4	4	3	3	2	4	4	2	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	4	3		50	69	21	20	28			
37	E32	3	2	3	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	2		24	26	6	7	13		
38	E33	3	3	3	1	1	2	3	3	4	1	5	1	3	1	3	1	2	1	4	3	1	3	2	3	3	2	1	1	3	2	1	3	2	2	4	4		37	48	12	14	22		
39	E34	3	3	3	3	1	3	3	3	2	2	1	2	1	2	2	3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3		34	59	17	17	25		
40	E35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		45	63	18	18	27	
41	E36	1	1	5	3	1	5	4	4	3	3	4	1	5	1	5	5	1	1	5	5	3	5	1	5	3	5	3	1	1	5	1	2	1	1	5	3		46	62	20	22	20		
42	E37	1	2	4	1	1	3	2	3	2	1	2	1	3	1	2	2	2	1	2	4	2	4	1	3	1	3	3	2	1	3	1	1	2	2	2	3		29	45	13	15	17		
43	E38	2	3	5	2	1	4	2	4	2	1	1	1	2	1	2	3	1	1	2	5	1	4	2	4	1	4	2	1	3	5	2	2	1	3	4	4		33	55	13	17	25		
44	E39	4	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1		46	54	15	16	23		
45	E40	3	3	2	3	2	3	3	3	4	2	3	1	4	1	3	2	3	2	3	4	4	2	1	3	5	3	1	1	3	5	3	3	3	3	3	4		40	61	18	15	28		
46	E41	1	1	2	3	2	3	2	2	2	2	5	5	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2		35	45	13	12	20			
47	E42	3	3	3	3	1	3	3	3	2	2	1	2	1	2	2	3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3		34	59	17	17	25		
48	E43	3	3	2	3	2	3	3	3	4	2	3	1	4	1	3	2	3	2	3	4	4	2	1	3	5	3	1	1	3	5	3	3	3	3	3	4		40	61	18	15	28		
49	E44	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		16	21	6	6	9		
50	E45	2	3	5	2	1	4	2	4	2	1	1	1	2	1	2	3	1	1	2	5	1	4	2	4	1	4	2	1	3	5	2	2	1	3	4	4		33	55	13	17	25		
51	E46	4	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1		46	54	15	16	23		
52	E47	3	3	2	3	2	3	3	3	4	2	3	1	4	1	3	2	3	2	3	4	4	2	1	3	5	3	1	1	3	5	3	3	3	3	3	4		40	61	18	15	28		
53	E48	1	1	2	3	2	3	2	2	2	2	5	5	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2		35	45	13	12	20		
54	E49	2	2	2	2	1	3	5	5	5	2	3	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	2	1	3	2		40	40	10	13	17		
55	E50	1	3	5	2	1	4	3	3	3	1	3	1	5	2	5	4	1	1	5	3	1	3	2	3	1	1	1	1	2	5	3	1	1	3	3	1		42	46	15	11	20		
56	E51	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		15	21	6	6	9		
57	E52	3	3	2	4	5	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	2	4	3	4	3	4	4	4	2	5	4	4	4	2	4		45	72	19	20	33		

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM	AN	AO	AP	AQ			
58	E53	3	3	3	1	1	2	3	3	4	1	5	1	3	1	3	1	2	1	4	3	1	3	2	3	3	2	1	1	3	2	1	3	2	2	4	4		37	48	12	14	22			
59	E54	3	3	3	3	1	3	3	3	2	2	1	2	1	2	2	3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3		34	59	17	17	25			
60	E55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		45	63	18	18	27			
61	E56	1	1	5	3	1	5	4	4	3	3	4	1	5	1	5	5	1	1	5	5	3	5	1	5	3	5	3	1	1	5	1	2	1	1	5	3		46	62	20	22	20			
62	E57	1	2	4	1	1	3	2	3	2	1	2	1	3	1	2	2	2	1	2	4	2	4	1	3	1	3	3	2	1	3	1	1	2	2	2	3		29	45	13	15	17			
63	E58	4	4	3	3	2	4	4	2	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	4	3		50	69	21	20	28			
64	E59	3	2	3	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	2		24	26	6	7	13			
65	E60	2	3	5	2	1	4	2	4	2	1	1	1	2	1	2	3	1	1	2	5	1	4	2	4	1	4	2	1	3	5	2	2	1	3	4	4		33	55	13	17	25			
66	E61	4	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1		46	54	15	16	23			
67	E62	3	3	2	3	2	3	3	3	4	2	3	1	4	1	3	2	3	2	3	4	4	2	1	3	5	3	1	1	3	5	3	3	3	3	3	4		40	61	18	15	28			
68	E63	1	1	2	3	2	3	2	2	2	2	5	5	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2		35	45	13	12	20			
69	E64	3	3	3	1	1	2	3	3	4	1	5	1	3	1	3	1	2	1	4	3	1	3	2	3	3	2	1	1	3	2	1	3	2	2	4	4		37	48	12	14	22			
70	E65	3	3	3	3	1	3	3	3	2	2	1	2	1	2	2	3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3		34	59	17	17	25			
71	E66	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		45	63	18	18	27			
72	E67	1	1	5	3	1	5	4	4	3	3	4	1	5	1	5	5	1	1	5	5	3	5	1	5	3	5	3	1	1	5	1	2	1	1	5	3		46	62	20	22	20			
73	E68	1	2	4	1	1	3	2	3	2	1	2	1	3	1	2	2	2	1	2	4	2	4	1	3	1	3	3	2	1	3	1	1	2	2	2	3		29	45	13	15	17			
74	E69	1	1	5	3	1	5	4	4	3	3	4	1	5	1	5	5	1	1	5	5	3	5	1	5	3	5	3	1	1	5	1	2	1	1	5	3		46	62	20	22	20			
75	E70	1	2	4	1	1	3	2	3	2	1	2	1	3	1	2	2	2	1	2	4	2	4	1	3	1	3	3	2	1	3	1	1	2	2	3		29	45	13	15	17				
76																																														

**Anexo 10:** Invitación a responder encuesta por parte de la entidad

23/11/2020

Correo de EMPRESA MUNICIPAL INMOBILIARIA DE LIMA S.A. - EMILIMA - ENCUESTA "GESTION DE RECURSOS HUMANOS Y D...



Ambar Stefania Paz Jauregui <sgdl01@emilima.com.pe>

---

**ENCUESTA "GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y DESEMPEÑO LABORAL EN  
EMILIMA"**

1 mensaje

---

Comunicados EMILIMA <comunicados@emilima.com.pe>  
Para: Todos EMILIMA <todos@emilima.com.pe>

23 de noviembre de 2020 a las 09:30



## ENCUESTA

### "GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA MUNICIPAL INMOBILIARIA DE LIMA S.A."

**Estimados colaboradores,**

Tengan ustedes buen día, el presente correo es para invitarles a responder una **ENCUESTA** con fines académicos, con el objetivo de conocer tu perspectiva sobre la "**Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño laboral de nuestros colaboradores**".

**TU PARTICIPACIÓN ES MUY IMPORTANTE Y VALIOSA**, por lo que te pedimos participar contestando la citada encuesta con toda libertad. La encuesta es anónima, por lo que se les solicita veracidad en sus respuestas.

Cualquier duda o consulta, comunicarse con la Srta. Ambar Stefania Paz Jauregui al número 921218405, quién es la autora de la referida investigación.

**¡PARTICIPA!**

- Link de acceso a la encuesta: <https://bit.ly/32Zwh1F>

Atentamente,

**Subgerencia de Recursos Humanos**



[www.munlima.gob.pe](http://www.munlima.gob.pe)



MUNICIPALIDAD DE  
**LIMA**

Atentamente;

<https://mail.google.com/mail/u/176/e3cb06358f5view=pt&search=all&permthid=63rea5-Pk3A1684165624054324174&siml=msg-Pk3A168416562405...> 2/3