



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN



**ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL COMO FACTOR INFLUYENTE
EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 2022**

TESIS PRESENTADA POR:

LUZ MERY ESPEJO CHAHUARA

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN**

JULIACA – PERÚ

2024



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

**ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL COMO FACTOR INFLUYENTE
EN LA GESTION EMPRESARIAL DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 2022**

TESIS PRESENTADA POR:

LUZ MERY ESPEJO CHAHUARA

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN**

APROBADA POR:

PRESIDENTE

:



Dr. DAVID JUAN GUTIÉRREZ MAYTA

PRIMER MIEMBRO

:



Dr. Sc. SANTOTOMÁS LICIMACO AGUILAR PINTO

SEGUNDO MIEMBRO

:



Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR

ASESOR DE TESIS

:



Dr. EFRAÍN BARRANTES SANCHEZ

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS – P69



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 275-2024-D-EPG-UANCV/J

Juliaca, 04 de setiembre del 2024

VISTOS:

El expediente N° 2024-09072 presentado por el (a) Mgtr. **ESPEJO CHAHUARA LUZ MERY**, con número de DNI. **42006364** y con número de matrícula **1910101015**, del **DOCTORADO en ADMINISTRACIÓN**, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de la Sede Central Juliaca.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Mgtr. **ESPEJO CHAHUARA LUZ MERY**, con número de DNI. **42006364**, asignado (a) con número de matrícula **1910101015**, del **DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN** de la Escuela de Posgrado, ha solicitado fecha, hora y modalidad de sustentación, de la Tesis titulada: **ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL COMO FACTOR INFLUYENTE EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 2022** La misma que pertenece a la Línea de Investigación: **ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS - P69** y;

Que, el (a) referido (a) Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 27 de junio del 2023. Establece la fecha de sustentación; habiendo para el efecto cumplido los requisitos establecidos en el reglamento para la Obtención del Grado Académico de Magíster/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Artículo 66 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Postgrado es un trabajo de investigación original y crítico, de actualidad y de alto valor científico;

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "J" del artículo 17° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - DECLARAR EXPEDITO para la Sustentación de la Tesis titulado: **ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL COMO FACTOR INFLUYENTE EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 2022** Elaborado por el (la) Mgtr. **ESPEJO CHAHUARA LUZ MERY**. Integrado por los siguientes docentes:

Presidente del Jurado	:	Dr. DAVID JUAN GUTIERREZ MAYTA
Miembro del Jurado	:	Dr. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO
Miembro del Jurado	:	Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR
Asesor de Tesis	:	Dr. EFRAIN BARRANTES SANCHEZ

ARTÍCULO SEGUNDO. - El proceso de la Sustentación de la Tesis en mención, se llevará a cabo:

Fecha	:	Martes 10 de setiembre del 2024
Hora	:	11:00 a.m.
Lugar	:	Aula N° 310 EPG – UANCV–JULIACA

A cuya finalización el Jurado registrará los resultados en el Libro de Actas de Sustentación de Tesis de Doctorado con el grado de **DOCTOR** aprobado en la ley Universitaria N° **30220**.

ARTÍCULO TERCERO. - Elévese la presente Resolución al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento.

Regístrese, comuníquese y Archívese.


UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO
DIRECCIÓN
JULIACA, PERÚ
Dr. Leopoldo Wenceslao Comandari Cerri
DIRECTOR (e)

Cc./Archiv. EPG (01)
 Interesado (01)
 Cargo (01)
 Jurados (03)
 Asesor (01)
 Expediente (01)
 LWCC/mvs



“NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ” ESCUELA DE POSGRADO

RESOLUCION DIRECTORAL N° 0469-2022-USA-EPG/UANCV

31 de agosto del 2022.

VISTOS:

El expediente N° 038787, de fecha 16 de agosto del 2022, presentado por el (la) Magister ESPEJO CHAHUARA LUZ MERY, con DNI N° 42006364, código de matrícula 1910101015, quien solicita resolución de aprobación de proyecto de tesis titulado: ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL COMO FACTOR INFLUYENTE EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 2022. Línea de investigación ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS - P69, para optar el grado de: DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez Sede Central Juliaca.

CONSIDERANDO:

Que, en el Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad de alto valor científico.
Que, según Resolución N° 0555-2019-UANCV-CU-R, de fecha 08 de noviembre del 2019, se aprueba el Reglamento para la obtención del grado académico de Magister, Maestro, Doctor y Titulación de los Programas de Segunda Especialidad Profesional de la Escuela de Posgrado.
Que, el Art. 17, establece que la aprobación del proyecto de investigación de tesis para la obtención de grados académicos de Magister/Maestro, Doctor se inicia con la presentación del proyecto de investigación de tesis según corresponda, en forma individual y conforme a las recomendaciones de la Escuela de Posgrado y estándares de la investigación científica, tecnológica y humanística.
Que, el Art.60, señala que la fecha límite para la presentación del borrador de tesis es de 02 años contados, desde la emisión de la resolución de aprobación del proyecto de tesis, vencido el plazo máximo el candidato a magíster, maestro o doctor deberá presentar un nuevo proyecto de investigación de tesis.
Que, el Art. 21, establece que el Director de la Escuela de Posgrado y el Director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, nominarán por sorteo a 03 docentes miembros del comité de investigación.
Que, mediante oficio circular N° 330-2020-USA-EPG/UANCV-J, de fecha 18 de abril del 2022, se nombra al Comité de Investigación del proyecto de tesis conformado por los siguientes docentes:

- Presidente : Dr. DAVID JUAN GUTIERREZ MAYTA
Primer miembro : Dr. SANTOTOMAS LICÍMACO AGUILAR PINTO
Segundo miembro : Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR

Que, con registro N° 685, de fecha 15 de agosto del 2022, el Comité de Investigación del proyecto de tesis titulado: ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL COMO FACTOR INFLUYENTE EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 2022, presentado por el (la) Magister ESPEJO CHAHUARA LUZ MERY, cumple con los lineamientos y contenidos establecidos en reglamento de grado de investigación conducentes al grado académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV, En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado y en el artículo 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO: APROBAR, el Proyecto de investigación de Tesis de doctorado y AUTORIZAR el desarrollo de la Tesis, titulado: ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL COMO FACTOR INFLUYENTE EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 2022., presentado por el (la) Magister ESPEJO CHAHUARA LUZ MERY, para obtener el grado académico de DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN de la UANCV, asesorado por el (la) Dr. EFRAIN BARRANTES SANCHEZ.
SEGUNDO: ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo, Vicerrectorado de Investigación, Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento y cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO
Dra. María Amparo del Pilar Caramán Catacora DIRECTORA (e)



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO
Dra. Graciela Bernal Salas SECRETARIA ACADEMICA

C.e/CARGO (01)
ARCHIVO EPG-2022(01)
INTERESADO (01)
MACC/meyn



ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL COMO FACTOR DE INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

10%

PUBLICACIONES

12%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

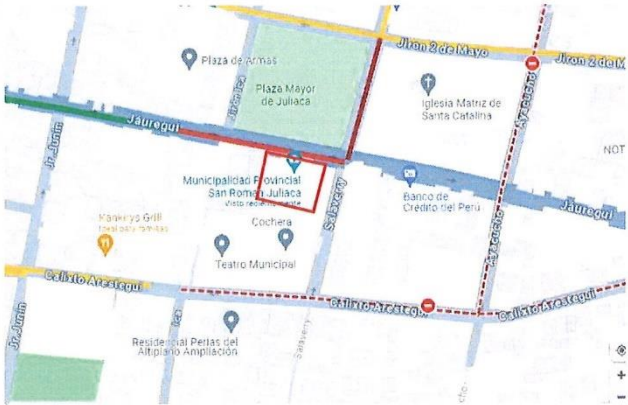
1	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	6%
2	core.ac.uk Fuente de Internet	2%
3	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
6	baixardoc.com Fuente de Internet	1%
7	repositorio.uancv.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	repositorio.unc.edu.pe Fuente de Internet	1%



Metadatos complementarios - UANCV

TITULO TESIS	
ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL COMO FACTOR INFLUYENTE EN LA GESTION EMPRESARIAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 2022	
Datos de autor	
Nombres y apellidos	LUZ MERY ESPEJO CHAHUARA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	42006364
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-5313-1288
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	EFRAIN BARRANTES SANCHEZ
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02434967
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-6269-8094
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	DAVID JUAN GUTIÉRREZ MAYTA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02409816
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02291995
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	ROBBINS FLORES AGUILAR
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02426851



Datos de investigación	
Línea de investigación	ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS – P69
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	<p>Edificio: Municipalidad Provincial de San Román País: Perú Departamento: Puno Provincia: San román Distrito: Juliaca Calle: Jr. Jáuregui 321 (Referencia: Plaza de Armas)</p> <p>Latitud: -15.49369 Longitud: -70.13558</p>  <p>https://www.google.com/maps/@-15.5493239,-70.1180347,17.71z/data=!5m1!1e1?entry=ttu</p>
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Julio 2022 – agosto 2024
URL de disciplinas OCDE https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.00.00 https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02 https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04 - Librería	<p>Ciencias sociales https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.00.00</p> <p>Administración pública https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02</p> <p>Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04</p>



UNIVERSIDAD NACIONAL HÉCTOR VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSTGRADO

Dr. Segundo Ortiz Canasaya
DIRECTOR
DE INVESTIGACIÓN - EPG





DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo LUZ MERY ESPEJO CHAHUARA, identificado con DNI Nro. 42006364, en mi condición de egresado de:

- Escuela Profesional
Programa de Segunda Especialidad,
Programa de Maestría o Doctorado

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación, Trabajo Académico denominada:

ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL COMO FACTOR INFLUYENTE EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 2022

Asesorado por: Dr. EFRAÍN BARRANTES SANCHEZ

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y no existe plagio/copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 05 de Mayo del 2025

Firma del Asesor (obligatoria)

Firma del Estudiante (obligatoria)



Huella



DEDICATORIA

La familia actúa como nuestro guía fundamental, proporcionando la dirección en nuestro viaje, siendo el cimiento que nos impulsa hacia la cumbre de la montaña y brindándonos el máximo consuelo en momentos difíciles. En nuestra travesía por la vida, la familia generalmente nos acompaña de cerca.



AGRADECIMIENTO

En primer lugar, doy gracias a Dios por otorgarme la fortaleza para lograr la realización de uno de mis más anhelados deseos como profesional. Expreso mi profundo agradecimiento a mi núcleo familiar, quienes han sido un apoyo invaluable a lo largo de mi trayectoria universitaria y mi carrera profesional. También extiendo mi reconocimiento a todas las personas significativas que han seguido mi progreso en este nivel, contribuyendo de manera sustancial a mi desarrollo tanto profesional como personal.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
ÍNDICE GENERAL.....	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	xii

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Descripción de la problemática actual	1
1.2. Formulación del problema	3
1.2.1. Problema general.....	3
1.2.2. Problema Específico	3
1.3. Justificación	3
1.4. Formulación de los objetivos	5
1.4.1. Objetivo general.....	5
1.4.2. Objetivos específicos	5
1.5. Importancia y alcance de la investigación	5



- 1.6. Limitaciones y delimitaciones de la investigación 7
 - 1.6.1. Limitaciones 7
 - 1.6.2. Delimitaciones..... 8
- 1.7. Hipótesis..... 9
 - 1.7.1. Hipótesis general 9
 - 1.7.2. Hipótesis específica 9
- 1.8. Variables e indicadores 10
 - 1.8.1. Conceptualización de variables..... 10
- 1.9. Operacionalización de Variables 15

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

- 2.1. Contextos históricos y epistemológicos de la investigación científica..... 16
 - 2.1.1. Antecedentes históricos 16
- 2.2. Fundamentos epistemológicos del estudio 38
 - 2.2.1. Enfoques teóricos de la variable administración de recursos humanos: fundamentos y desafío..... 41
 - 2.2.2. Diversos enfoques teóricos de la variable gestión empresarial 78
- 2.3. Marco conceptual. 91

CAPÍTULO III

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

- 3.1. Enfoque de la investigación..... 94



3.2. Método de investigación	94
3.3. Tipo de investigación	94
3.4. Nivel de investigación	94
3.5. Diseño de investigación	95
3.6. Población y muestra	95
3.6.1. Población.	95
3.6.2. Muestra.	95
3.7. Técnicas e instrumentos	97
3.7.1. Técnicas.....	97
3.7.2. Instrumentos.	97
3.8. Confiabilidad y validez del instrumento.....	97
3.8.1. Confiabilidad.	97
3.8.2. Validez.	97
3.9. Procesamiento y análisis de datos	97
3.10. Contrastación de hipótesis	98
3.10.1. Contrastación de hipótesis general.....	98
3.10.2. Contrastación de hipótesis específica 1.	99
3.10.3. Contrastación de hipótesis específica 2.	100
3.10.4. Contrastación de hipótesis específica 3.	101
3.10.5. Contrastación de hipótesis específica 4.	102



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSION

4.1. Presentación de resultados	104
4.1.1. Prueba de normalidad.....	105
4.2. Resultados del objetivo general.....	105
4.2.1. Resultado del objetivo específico 1.....	108
4.2.2. Resultado del objetivo específico 2.....	111
4.2.3. Resultado del objetivo específico 3.....	114
4.2.4. Resultado del objetivo específico 4.....	117
4.3. Discusión de resultados.....	120
CONCLUSIONES	129
RECOMENDACIONES	131
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	133
ANEXOS	140



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables, dimensiones e indicadores..... 15

Tabla 2 Acciones destinadas a alcanzar las metas de la gestión de recursos humanos 50

Tabla 3 Chiavenato identifica estos como los cinco procedimientos fundamentales en la gestión de recursos humanos..... 56

Tabla 4 Población objetivo: Resumen numérico del cuadro de asignación de personal en la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca. 95

Tabla 5 Resumen de la población objetivo 96

Tabla 6 Estadísticas de fiabilidad Alfa de Cronbach..... 97

Tabla 7 Prueba de Chi2 98

Tabla 8 Contratación estadística de la hipótesis específica 1 99

Tabla 9 Contratación estadística de la hipótesis específica 2 100

Tabla 10 Contratación estadística de la hipótesis específica 3 101

Tabla 11 Contratación estadística de la hipótesis específica 4 103

Tabla 12 Pruebas de normalidad..... 105

Tabla 13 Prueba de correlación del objetivo específico 1 del estudio 108

Tabla 14 Distribución de la correlación del indicador preparación y selección del personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román.....110

Tabla 15 Prueba de correlación del objetivo específico 2 del estudio 111

Tabla 16 Distribución de la correlación del indicador desarrollo y evaluación en la gestión empresarial del Personal de la Municipalidad Provincial de San Román 113



Tabla 17 Prueba de correlación del objetivo específico 3 del estudio	114
Tabla 18 Comparación Distribución de la correlación del indicador compensación y seguridad del personal en la gestión empresarial de la comuna municipal estudiada.....	116
Tabla 19 Prueba de correlación del objetivo específico 4 del estudio	117
Tabla 20 Comparación Distribución de la correlación del indicador relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional en la gestión empresarial del Personal de la Municipalidad Provincial de San Román, 2022	119



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Modelo de control de las fuentes humanas y sus subsistemas de emisión-----	42
Figura 2 Dirección de talento humano -----	52
Figura 3 Estructura de roles en el área de personal de una empresa de gran tamaño. -----	53
Figura 4 Principios básicos de un sistema informático de gestión de recursos humanos.-----	58
Figura 5 Proceso de socialización -----	66
Figura 6 Contenidos abordados en los programas de inducción para recién llegados. -----	68
Figura 7 Beneficios derivados de la satisfacción por compensación-----	75
Figura 8 Actividades relevantes de gestión, gerenciamiento y administración --	82
Figura 9 Modelo de sistema de control-----	89



RESUMEN

El objetivo de este estudio exploratorio fue analizar el impacto de la administración de personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román durante el año 2022. El diseño utilizado fue no experimental, enfoque cuantitativo, deductivo, de tipo aplicativo de nivel explicativo, con técnica encuesta - cuestionario, la muestra estuvo compuesta por 208 trabajadores, clasificado según órganos: De Dirección (6), Control (3), Defensa Judicial (3), Asesoramiento (10), Apoyo (44), Línea (137) y Órgano Desconcertado (5), el instrumento tiene una consistencia interna de 91,5% según alfa de Cronbach. En los resultados, influyen en la variable dependiente gestión empresarial en la municipalidad de Juliaca, en la siguiente condición: La desarrollo y evaluación ($p = 0,005$) (Coef.= 0,2725), por lo que, una unidad añadido en variable independiente, mejora en 1,31 veces la gestión empresarial del municipio; la compensación y seguridad ($p = 0,001$) (Coef.= 0,4189), lo que por una unidad añadido en variable independiente, mejora en 1,52 veces la gestión empresarial; Las relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional ($p = 0,000$) (Coef.= 0,6892), con lo que por una unidad añadido en variable independiente, mejorará en 1,99 veces más la gestión empresarial; corrobora a este modelo el R^2 de 44,15% y el Chi^2 significativo del modelo $p=0,000 < 0,05$. En conclusión, existe influencia en tres variables de la administración de personal sobre la gestión empresarial, según prueba de contrastación Chi^2 significativo $p=0,000 < 0,05$.

Palabras clave: Administración de personal, gestión empresarial, municipio de Juliaca.



ABSTRACT

The objective of this exploratory study was to analyze the impact of personnel administration on the business management of the Provincial Municipality of San Roman during the year 2022. The design used was non-experimental, quantitative, deductive, explanatory level, with a survey-questionnaire technique, the sample was composed of 208 workers, classified according to the following bodies: Management (6), Control (3), Judicial Defense (3), Counseling (10), Support (44), Line (137) and Unconcerned Body (5), the instrument has an internal consistency of 91.5% according to Cronbach's alpha. In the results, the dependent variable business management in the municipality of Juliaca is influenced by the following condition: Development and evaluation ($p = 0.005$) (Coef.= 0.2725), so that, one unit added in independent variable, improves in 1.31 times the business management of the municipality; compensation and security ($p = 0.001$) (Coef. = 0.4189), which by one unit added in independent variable, improves by 1.52 times the business management; Relations with the personnel and evaluation of the organizational culture ($p = 0.000$) (Coef. = 0.6892), which by one unit added in independent variable, will improve by 1.99 times the business management; corroborates this model the R^2 of 44.15% and the significant χ^2 of the model $p=0.000 < 0.05$. In conclusion, there is an influence in three variables of personnel administration on business management, according to a significant χ^2 test $p=0.000 < 0.05$.

Keywords: Personnel administration, business management, municipality of Juliaca.



INTRODUCCIÓN

La presente investigación se estructura en cuatro capítulos: Al inicio del primer capítulo se detalla la evaluación del complicado contexto a través de la formulación de problemas de estudio, que abarcan aspectos generalizados y concretos, cuyo interés e importancia se sustentan. Se establecen los objetivos que orientaron la investigación, junto con la presentación de las hipótesis del estudio, las cuales fueron sometidas a prueba inferencial mediante el uso del estadístico "t de Student" adecuado para muestras independientes.

El segundo capítulo elabora un **marco descriptivo** sobre el contexto teórico de manera formal, que incluye una visión general del pasado histórico de los estudios, detectado mediante el respaldo teórico y la clarificación de conceptos.

El tercer capítulo aborda la metodología de la investigación, incorporando la perspectiva geográfica, la tipología y diseño de los estudios, así como la operacionalización de las variables.

El cuarto capítulo expone los hallazgos y análisis de la investigación, los cuales se presentan por medio de tablas y gráficos, después de realizar la prueba "t" para muestras independientes.

En la sección de conclusión de la tesis se presentan las conclusiones y sugerencias. Luego, se detallan las crónicas bibliográficas y se adjuntan los anexos oportunos que complementan el documento.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Descripción de la problemática actual

Este trabajo de investigación se realiza sobre la administración de personal y el factor influyente en la gestión empresarial para lo cual se utiliza el método deductivo analítico que nos permitirá realizar un análisis teórico.

En el Perú, las entidades públicas proporcionan servicios a los ciudadanos a través de funcionarios que se encargan de áreas específicas. Los ciudadanos pueden acceder a estos servicios, que incluyen la recepción de documentos y la realización de trámites, de manera inmediata y personal a través de módulos designadas. Sin embargo, se ha notado que estos funcionarios no tienen la capacitación adecuada para llevar a cabo sus responsabilidades laborales de manera efectiva.

La eficacia de la solicitud al usuario en los Establecimientos del Estado en general es defectuosa, lo que ha ocasionado fastidio en la población y una mala reputación según la opinión pública. Una de las importantes causas de problemas en el puesto laboral en la comuna municipal del presente trabajo investigativo, es la mala administración del personal, que resulta en la falta de conocimiento y desempeño inadecuado de sus responsabilidades laborales.



Este estudio sobre los conflictos laborales también busca presentar varios conceptos relacionados con estos conflictos, que surgen cuando el empleador y el trabajador, o una entidad o conjunto de trabajadores, no están en consonancia con la ejecución, comprensión o esfuerzos de alteración de los convenios laborales o las leyes que los rigen, lo que puede afectar los valores humanos y los intereses de los trabajadores.

La investigación también intenta descubrir las raíces de estos problemas laborales, que a menudo surgen por diferentes intereses y limitaciones para satisfacerlos. Es importante reconocer y valorar los esfuerzos de cada trabajador y tratar de ponerse en su lugar. La mala administración de personal en diferentes áreas puede causar conflictos laborales y desmotivación profunda en los trabajadores, lo que influye en la población local.

Es posible mejorar el ambiente de trabajo mediante la aplicación de herramientas y estrategias de enseñanza que aumenten la productividad y permitan al servidor público ajustarse a las demandas del campo laboral. Consecuentemente, es ineludible implementar una adecuada administración de los colaboradores que reglamente, habilite, concuerde y valore al colaborador, para que los trabajadores estén informados y actualizados acerca de su trabajo y se sientan seguros en su desempeño.

Al utilizar metodologías, los servidores públicos pueden pregonar sus fortines y desarrollar su capacidad, competitividad, prácticas y destrezas. Asimismo, pueden identificar sus deficiencias y faltas, y superarlas mediante capacitación y formación.



1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿La administración de personal es el factor influyente en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022?

1.2.2. Problema Específico

- ¿Existe una correlación entre el indicador preparación y selección de personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022?
- ¿Existe una correlación entre el indicador desarrollo y evaluación en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022?
- ¿Existe una correlación entre el indicador Compensación y Seguridad de personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022?
- ¿Existe una correlación entre el indicador Relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022?

1.3. Justificación

La relevancia de la indagación radica en su capacidad para asistir a los colaboradores del sector de personal del municipio en la selección, formación y motivación adecuada de su personal, lo que a su vez ayudará a evitar los conflictos laborales y mejorar el rendimiento.

El campo de implementación de la administración de personal está regido por las organizaciones y sus integrantes. Las instituciones se componen de colaboradores que resultan esenciales para lograr las metas y los objetivos y llevar a cabo las misiones de las organizaciones. Al mismo tiempo, las organizaciones



sirven como moderador para que las personas logren sus metas individuales de manera eficiente, minimizando conflictos y ahorrando tiempo y esfuerzo. En este sentido, las organizaciones se originan con el propósito de beneficiarse de los colaboradores (Chiavenato, 2011).

En el presente momento, un ambiente laboral favorable es un elemento esencial para el bienestar del personal, que tiene altas expectativas de su empleador en términos de calidad de gestión empresarial. Con el fin de satisfacer tanto a los empleados como a los usuarios, se ha planteado la elaboración de un informe de investigación con el fin de recopilar pesquisas acerca de las percepciones que los usuarios tienen respecto a los servicios proporcionados por las instituciones gubernamentales.

Este proyecto se caracteriza por su enfoque innovador, ya que capacitará a los servidores municipales para poder tomar decisiones, resolver problemas y conflictos de manera eficiente. Asimismo, este proyecto fomentará la motivación, el pensamiento creativo y la disposición a adquirir nuevos conocimientos entre los empleados, lo que les permitirá mejorar su autoestima y contribuir al beneficio tanto personal como institucional.

El proyecto tendrá un impacto positivo dentro del ámbito de personal de la comuna municipal investigado, esto ayudará a la organización a ganar prestigio y credibilidad como organismo público. Los empleados públicos, por su parte, mejorarán su desempeño laboral, lo que a su vez aumentará su confianza y autoestima. Por último, los interesados en los servicios de la institución se beneficiarán al recibir un servicio eficiente que les permitirá cumplir con sus obligaciones ante la institución de manera efectiva.



1.4. Formulación de los objetivos

1.4.1. *Objetivo general*

“Determinar el factor influyente de la administración de personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022”

1.4.2. *Objetivos específicos*

- Determinar la relación entre el indicador preparación y selección de personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022.
- Determinar la relación entre el indicador Desarrollo y evaluación en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022.
- Determinar la relación entre el indicador compensación y seguridad en la gestión empresarial de la Municipalidad provincial de San Román, año 2022,
- Determinar la relación entre el indicador relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional en la gestión empresarial de la Municipalidad provincial de San Román, año 2022.

1.5. Importancia y alcance de la investigación

El estudio de la administración de personal en las municipalidades peruanas resulta fundamental, ya que este factor impacta directamente en la eficiencia y efectividad de la gestión pública. La adecuada gestión de los recursos humanos contribuye al logro de objetivos institucionales, mejora la prestación de servicios y promueve una administración transparente y orientada al ciudadano (Chiavenato, 2011). Además, en el contexto de las municipalidades, el manejo adecuado del personal permite enfrentar los desafíos del entorno y adaptarse a las demandas sociales y económicas.



La investigación en administración de personal en el ámbito de las municipalidades peruanas adquiere relevancia estratégica al ser el recurso humano un factor clave en la gestión pública eficiente. La correcta administración de personal no solo mejora el desempeño organizacional, sino que también influye en la calidad de los servicios públicos, contribuyendo al desarrollo local y a la satisfacción ciudadana (Dessler, 2020). Esto es especialmente importante en las municipalidades, donde los recursos son limitados y las demandas sociales son crecientes.

Desde una perspectiva organizacional, la gestión del talento humano es fundamental para promover la innovación, la motivación y el compromiso del personal, elementos esenciales para el logro de los objetivos institucionales (Armstrong & Taylor, 2020). Además, una administración de personal eficaz permite enfrentar desafíos como la burocracia, la corrupción y la falta de recursos, aspectos que suelen afectar a las entidades públicas en el Perú (Monge, Fernández, & Pardo, 2018)

El alcance de la investigación abarca la evaluación de políticas de selección, capacitación, motivación y evaluación del desempeño del personal, factores que inciden en la calidad de los servicios públicos ofrecidos. Asimismo, la investigación identifica las barreras y oportunidades para optimizar la gestión del talento humano en el sector público, proponiendo estrategias que fortalezcan la gobernanza y el desarrollo local (Gómez-Mejía L. R., 2012)

El alcance de la investigación no solo se limita al análisis de las políticas y prácticas de gestión de recursos humanos, sino que también evalúa su impacto en el desempeño institucional y en la percepción de los ciudadanos sobre la calidad de los servicios públicos. A través de un enfoque integral, la investigación identifica



buenas prácticas y propone estrategias para mejorar la gestión del capital humano, lo que a su vez contribuye a una administración pública más eficiente y transparente (Osborne, 2013).

De acuerdo con Robbins y Coulter (2018), el enfoque en la gestión de recursos humanos permite alinear los objetivos del personal con la misión institucional, generando un impacto positivo en la eficiencia operativa y en la satisfacción de los ciudadanos. Por lo tanto, esta investigación no solo es relevante para la teoría administrativa, sino también para la práctica, al ofrecer recomendaciones para mejorar la gestión en las municipalidades peruanas.

En este sentido, el desarrollo de competencias, la implementación de programas de capacitación y la adopción de modelos de gestión por competencias son aspectos clave que permiten a las municipalidades mejorar su capacidad de respuesta y adaptarse a un entorno dinámico (Ulrich et al., 2017). Asimismo, el diseño de sistemas de evaluación del desempeño basados en resultados garantiza la rendición de cuentas y el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

1.6. Limitaciones y delimitaciones de la investigación

1.6.1. Limitaciones

- ◆ **Acceso limitado a información:** Se presenta dificultad para acceder a datos internos sobre la gestión de personal debido a la falta de digitalización, la burocracia o restricciones en la disponibilidad de información pública.
- ◆ **Recursos económicos y tecnológicos:** La municipalidad enfrenta restricciones presupuestarias y limitaciones tecnológicas, lo que afecta la implementación de políticas modernas de recursos humanos.



- ◆ **Factores socioeconómicos y culturales:** La economía informal y la diversidad cultural de Juliaca generan desafíos específicos que impactan en la aplicación de estrategias de gestión de personal.
- ◆ **Resistencia al cambio organizacional:** Se observa resistencia en empleados y directivos a adoptar nuevas prácticas de gestión, especialmente en un entorno público con estructuras tradicionales.
- ◆ **Factores externos:** Cambios políticos, sociales o económicos en la región, como conflictos sociales o modificaciones en políticas nacionales, influyen en la administración local.
- ◆ **Clima laboral y condiciones laborales:** El clima laboral se ve afectado por tensiones internas y problemas históricos de gestión, lo que dificulta la implementación de mejoras.

1.6.2. Delimitaciones

- ◆ **Ámbito geográfico:** El estudio se concentra exclusivamente en la Municipalidad Provincial de San Román, Juliaca, delimitando el análisis al contexto local de esta ciudad en la región de Puno.
- ◆ **Espacial**
 - País : Perú
 - Departamento : Puno
 - Provincia : San Román
 - Distrito : Juliaca
- ◆ **Social.** Esta investigación se realizará en la Municipalidad Provincial San Román
- ◆ **Enfoque temático:** La investigación se enfoca en la administración de personal como factor influyente en la gestión empresarial municipal, excluyendo otras áreas como finanzas o infraestructura.



- ◆ **Periodo de análisis:** Se analiza el periodo comprendido entre los últimos tres años (2022-2024), permitiendo evaluar la evolución reciente de las políticas de gestión de personal.
- ◆ **Población de estudio:** El estudio incluye a empleados administrativos, personal directivo y responsables de recursos humanos de la municipalidad, dejando fuera a contratistas y proveedores externos.
- ◆ **Métodos de recolección de datos:** Se utilizan encuestas, entrevistas semiestructuradas y análisis de documentos oficiales, lo que limita el alcance a la información primaria y secundaria disponible.

1.7. Hipótesis

1.7.1. Hipótesis general

- ◆ “La administración de personal es el factor influyente directo en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022”

1.7.2. Hipótesis específica

- ◆ Existe correlación entre el indicador preparación y selección de personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022
- ◆ Existe correlación entre el indicador desarrollo y evaluación del personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022
- ◆ Existe correlación entre el indicador Compensación y Seguridad de personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022

- ◆ Existe correlación entre el indicador Relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022

1.8. Variables e indicadores

1.8.1. Conceptualización de variables

VARIABLE INDEPENDIENTE: Administración de Personal

La **Administración de Personal** es una variable clave en la gestión organizacional que se refiere al conjunto de estrategias, procesos y prácticas orientadas a la adecuada gestión del talento humano. Esta variable analiza cómo las políticas implementadas para atraer, desarrollar, motivar y retener empleados impactan en el desempeño organizacional y en la satisfacción de los colaboradores.

Conceptualización:

La administración de personal puede definirse como: **El manejo sistemático de recursos humanos mediante políticas y procesos que promuevan el desarrollo y el desempeño laboral, buscando alinearlos con los objetivos estratégicos de la organización.** Esta variable evalúa cómo las decisiones en torno al personal afectan factores como la productividad, el clima laboral y el compromiso de los empleados.

Componentes de la Variable:

1. **Adquisición de talento:** Incluye la planificación, el reclutamiento y la selección del personal, asegurando que la organización cuente con los perfiles necesarios para cumplir sus metas.



2. **Formación y desarrollo:** Comprende los programas de capacitación y actividades enfocadas en mejorar las competencias y habilidades del personal.
3. **Evaluación del rendimiento:** Consiste en la medición y análisis del desempeño laboral, identificando logros y áreas de mejora.
4. **Compensación y beneficios:** Engloba las políticas salariales y los incentivos diseñados para fomentar la motivación y el compromiso de los empleados.
5. **Relaciones laborales y clima organizacional:** Se centra en las interacciones internas y el ambiente de trabajo, promoviendo la armonía y la resolución efectiva de conflictos.

Importancia:

La administración de personal desempeña un rol fundamental en las organizaciones porque:

- **Optimiza el desempeño:** Implementar prácticas eficientes mejora la productividad individual y colectiva.
- **Aumenta la satisfacción laboral:** Un adecuado manejo del talento humano fomenta el compromiso y la lealtad hacia la organización.
- **Facilita el logro de objetivos:** Asegura que los empleados trabajen en sintonía con las metas estratégicas de la empresa.

Indicadores Claves:

Para evaluar esta variable, se pueden considerar indicadores como:

- Nivel de satisfacción de los empleados con las políticas de gestión.
- Tasas de retención o rotación de personal.
- Resultados obtenidos en las evaluaciones de desempeño.



- Frecuencia y calidad de los programas de formación.
- Percepción del ambiente laboral por parte de los colaboradores.

Relación con otras variables:

La administración de personal interactúa estrechamente con:

- **Desempeño organizacional:** Influye directamente en los resultados económicos y operativos de la empresa.
- **Cultura organizacional:** Contribuye a construir y mantener valores y comportamientos compartidos dentro del equipo.
- **Motivación y compromiso laboral:** Fortalece el vínculo emocional de los empleados con la organización.

La **Administración de Personal** es una variable fundamental en el estudio de las dinámicas laborales. Su correcta gestión contribuye al éxito organizacional mediante el desarrollo y la motivación del talento humano, asegurando un equilibrio entre los objetivos de la empresa y las necesidades de los empleados.

VARIABLE DEPENDIENTE: Gestión Empresarial

La **Gestión Empresarial** es una variable clave en el análisis organizacional que se refiere al conjunto de procesos, prácticas y decisiones destinadas a dirigir y coordinar los recursos de una empresa para alcanzar sus objetivos de manera eficiente y sostenible. Esta variable permite evaluar cómo las organizaciones planifican, organizan, lideran y controlan sus operaciones para garantizar un desempeño competitivo en un entorno dinámico.

Conceptualización:

La gestión empresarial puede definirse como: El proceso integral de planeación, organización, dirección y control de los recursos humanos, financieros,



tecnológicos y materiales de una organización, con el propósito de alcanzar sus metas estratégicas, operativas y sociales. Esta variable analiza cómo las decisiones administrativas influyen en el desempeño organizacional, la productividad y la sostenibilidad empresarial.

Componentes de la Variable:

1. **Planeación estratégica:** Define las metas de largo plazo, establece la misión, visión y valores de la organización, y traza las estrategias necesarias para su logro.
2. **Organización:** Estructura los recursos y actividades de manera lógica y eficiente, asignando responsabilidades y estableciendo jerarquías para facilitar el logro de objetivos.
3. **Dirección:** Comprende la capacidad de liderazgo y motivación para orientar a los equipos hacia las metas organizacionales, promoviendo la colaboración y el compromiso.
4. **Control:** Implica la supervisión y evaluación del desempeño organizacional para garantizar que los resultados sean consistentes con las metas establecidas, permitiendo ajustes cuando sea necesario.

Importancia:

La gestión empresarial es esencial para el éxito de cualquier organización, ya que:

- **Asegura la eficiencia operativa:** Permite el uso adecuado de los recursos para maximizar los resultados.

- **Fomenta la innovación:** Facilita la identificación de oportunidades y la adaptación a cambios en el entorno empresarial.
- **Promueve la sostenibilidad:** Integra prácticas responsables que aseguran la viabilidad económica, social y ambiental de la organización a largo plazo.

Indicadores Claves:

Para medir esta variable, se suelen emplear los siguientes indicadores:

- Cumplimiento de objetivos estratégicos.
- Eficiencia en la utilización de recursos.
- Niveles de productividad y rentabilidad.
- Percepción del liderazgo y la cultura organizacional.
- Capacidad de adaptación al cambio y respuesta ante crisis.

Relación con otras variables:

La gestión empresarial está interconectada con múltiples dimensiones organizacionales, como:

- **Desempeño organizacional:** Evalúa cómo las decisiones administrativas impactan los resultados económicos y sociales.
- **Gestión de la innovación:** Relaciona la capacidad de generar nuevas ideas y productos con la dirección estratégica.
- **Satisfacción de los clientes:** Examina cómo la gestión empresarial influye en la calidad y el valor percibido por los consumidores.

Enfoques en la Gestión Empresarial:

- a. **Enfoque Tradicional:** Se centra en la eficiencia operativa, priorizando el control y la estandarización de procesos.

- b. **Enfoque Estratégico:** Aborda la gestión empresarial como una herramienta clave para alcanzar ventajas competitivas sostenibles en el mercado.
- c. **Enfoque Sostenible:** Integra prácticas responsables que equilibran los intereses económicos, sociales y ambientales.

La **Gestión** Empresarial es una variable fundamental para evaluar y mejorar el desempeño de una organización. Su correcta implementación permite alinear recursos, capacidades y estrategias con los objetivos organizacionales, asegurando el éxito en un entorno empresarial cada vez más complejo y competitivo.

1.9. Operacionalización de Variables

Tabla 1

Operacionalización de variables, dimensiones e indicadores.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLE INDEPENDIENTE ADMINISTRACION DE PERSONAL	Preparación y selección	- Análisis y diseño de puestos. - Planeación del capital humano. - Reclutamiento. - Identificación del talento. - Inducción, ubicación y separación.
	Desarrollo y evaluación	- Capacitación y desarrollo. - Planeación de la carrera profesional. - Evaluación del desempeño. - Administración de sueldos y salarios.
	Compensación y Seguridad	- Sistemas de compensaciones. - Seguridad e higiene.
	Relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional	- Desafíos de la cultura organizacional. - Relaciones de la empresa con el sindicato. - Evaluación y perspectivas a futuro.
VARIABLE DEPENDIENTE: GESTION EMPRESARIAL	Planificación en la empresa.	- La planificación y su importancia en la empresa
	Organización en la Empresa.	- Desarrollando un organigrama de la empresa
	Dirección en la empresa.	- Desarrollando estrategias de motivación orientada al crecimiento de la empresa y del personal
	Control en la empresa	- Sistema de control

Nota: Elaboración propia.





CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1. Contextos históricos y epistemológicos de la investigación científica

2.1.1. *Antecedentes históricos*

Tras examinar diversas fuentes bibliográficas, se identificaron y destacan como relevantes los siguientes temas de estudios similares:

Choquecota (2013), en cuanto llevó a cabo una investigación sobre la administración de capitales humanos y su influencia en el logro de metas y objetivos organizacionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay. El estudio se centró en una muestra de 60 funcionarios administrativos del Concejo Municipal, a quienes se aplicó un cuestionario. El objetivo era analizar la relación entre la gestión de recursos humanos y el cumplimiento de metas institucionales. Además, se ha demostrado que el capital humano, que incluye habilidades, conocimientos y talentos, desempeña un papel crucial en el éxito organizacional. Como finalización usual de la tesis, se halló una correlación reveladora entre la administración de personal y el logro de las metas en las entidades del gobierno municipal en el distrito de Pocollay.



Hernández, et al. (2010). Realizaron la investigación denominada Estrategia de integración del control del Recursos humanos en la administración empresarial comercial. El motivo de este cometido describe la definición y culminación de un método también la combinación de la administración de personal en el método organizacional, empleada al Grupo Constructor Varadero y sus diez empresas en proceso de mejora. Las estrategias de administración del recurso humano se basan en informes metodologías establecidos, nos permiten alejarnos de los conceptos utilitarios de administración y dar la razón a la pregunta de cómo podemos mejorar la administración del recurso humano y encajar mejor en las estrategias empresariales basadas en la eficacia. La implementación de la estrategia se describe por etapas, comenzando con un diagnóstico de la gestión de personal con un enfoque en el cumplimiento de la estrategia empresarial. Concluyendo que el seguimiento y retroalimentación de las propuestas muestran que la gestión de personal incide paralelamente en los resultados de indicadores en eficiencia empresarial

Solis, (2021). Realizó la investigación titulada "fuentes humanas y la administración organizacional en una institución de Los Olivos en 2021 tenía como fin decidir la conexión entre el capital humano y el control institucional en la compañía Ingelectros Perú S.A. de Los Olivos, 2021. La perspectiva utilizada es cuantitativa y es del tipo básico de diseños no experimentales, cortes transversales y niveles de correlación. En este estudio se encuestó a 100 personales de la empresa Ingeelectros Perú S.A. La herramienta fue validada por juicio de peritos. Se utilizan programas SPSS para procesar la información." (Solis, 2021) De las deducciones alcanzados se concluyó que:



“Hay una correlación presente excesiva entre el análisis de las variables recursos humanos y control de la empresa. Se determinó que el factor de correlación de Spearman (ρ) es de 0,861, con un nivel de significancia estadística de $p < 0,05$ (Solís, 2021).

“También se finaliza que coexiste un elevado nivel de semejanza entre la selección de colaboradores y el control de la empresa comercial en los trabajadores, concluyendo con la ayuda de un Rho de Spearman de 0,815, con un nivel de significancia estadística, $p. < 0,05$ ” Solis, (2021)

“De esta forma, se finaliza que concurre un alto nivel de correlación entre el perfeccionamiento de personal y el control institucional dentro de los participantes, figurando un Rho de Spearman de cero,849, siendo el grado de significación estadística, $p. < \text{cero},05$ ” Solis, (2021)

De igual manera, se determina que hay una correlación significativa entre la compensación a los individuos y la administración empresarial en el equipo de trabajo, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,780, y un nivel de significancia estadística de $p < 0,05$.

“Realizó el estudio titulado Administración de talento humano y rendimiento organizacional en la Unidad Ejecutora 1302-Gerencia Subregional de Huaytará, 2018. La meta de esta exploración es descubrir el vínculo entre la administración de personal y la eficacia corporativo en la Unidad Ejecutora 1302- Gestión Subregional de Huaytará, 2018. El estudio se caracteriza por un diseño descriptivo correlacional y se alinea con la dirección cuantitativa. Los ciudadanos sujeta a análisis y la muestra fue compuesta por sesenta y ocho personas de la Unidad Ejecutora 1302-Gerencia Subregional Huaytará, al año 2018. Como parte del método de encuesta, se utilizó un formulario desarrollado sobre el tema de control



de personal y otro cuestionario sobre la eficacia organizacional" Hernández E. , (2018).

Se utilizó el programa de SPSS para tabular la información y se registraron los aportes de información tanto descriptiva como inferencial. La investigación ha destacado una estrecha y significativa correspondencia entre el control de la asistencia humana y la eficacia organizacional en la Unidad Ejecutora 1302 de la Gerencia Subregional Huaytará-Huancavelica en el año 2018. Podemos ver la evidencia mediante el factor de correspondencia Rho de Spearman, que alcanzó un valor de $r = 0,738$. De manera similar, se identifica una sólida y considerable relación entre la supervisión del personal y la planificación en la Unidad Ejecutora 1302 de la Gerencia Subregional Huaytará-Huancavelica, con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de $r = 0,719$. Además, se destaca una excelente y sustancial conexión entre el control de personal y la puesta en marcha en la Unidad Ejecutora 1302 de la Gerencia Subregional Huaytará, con un factor de correlación Rho de Spearman de $r = 0,770$. Asimismo, se encuentra una precisa y destacada relación entre la administración de personal y la apreciación en la Unidad Ejecutora 1302 de la Gerencia Subregional Huaytará, Huancavelica, con un factor de correlación Rho de Spearman de $r = 0$.

Además, se evidencia una excelente y significativa conexión entre la administración de recursos humanos y el progreso en la Unidad Ejecutora 1302 de la Gerencia Subregional de Huaytará-Huancavelica, respaldada por un coeficiente de correlación Rho de Spearman de $r = 0,577$.

Vega (2019) "Se realizó un estudio titulado "Factores de control de recursos humanos y sus efectos en el control territorial de la jurisdicción de Padre Abad, 2018". El propósito principal de la tesis fue relatar los componentes de la



administración de personal y sus efectos en la Dirección Geográfica de la circunscripción de Padre Abad en 2018. La técnica empleada fue cuantitativa descriptiva, de tipo de estudio no experimental, transversal y retrospectiva. Se empleó un formulario de cuestionario con 31 interrogantes con el método de Likert a un tamaño de muestra poblacional intencional de 11 participantes, y los consecuencias fueron los siguientes: el 82% dijo estar de conforme en proporcionar independencia y libertad al trabajador en el desempeño de su labor, usando sus talentos e instrucciones adquiridos; uno que otro empleado expresa su disconformidad en brindar un grado de retribución, proporcionar beneficios sociales, contar con un software de educación, presentar oportunidades de promoción basadas en el rendimiento global del proceso y disponer de un dispositivo de mejora profesional. Además, el 82% manifestó estar de acuerdo en que los supervisores inmediatos estén disponibles, comprendan el mérito y los logros académicos, haya canales de comunicación y se fomente la fraternidad y el compañerismo. Por último, se identificaron nuevos acontecimientos y formas de trabajo, el 63,63% no está de acuerdo en que estas nuevas formas sean consideradas difíciles y laboriosas, mientras que el 81,82% está de acuerdo en que la satisfacción laboral ha aumentado, lo que ha contribuido a la productividad de los empleados, aunque persiste el temor a la innovación” (Vega, 2019).

Tellez, (2016). El objetivo de los estudios titulados El transcurso de incorporación de trabajadores y la selección de talento humano en el ámbito del control de personal de la empresa inmobiliario Graña y Montero se orienta a evaluar la influencia de las etapas de contratación y selección de personal en el control de recursos humanos de la mencionada entidad.



Se emplearon enfoques deductivos, inductivos y descriptivos, así como un diseño no experimental, para investigar la relación de las etapas de reclutamiento de empleados y la selección de personal en el ámbito del control de recursos humanos en el grupo inmobiliario Graña y Montero. La encuesta se desarrolló con una muestra de 1,150 colaboradores de Graña y Montero, y se determinó una muestra de 288 individuos al calcular la longitud de la muestra. Se utilizó una encuesta de cuestionario con 17 interrogantes cerradas en la herramienta de series de datos, y los resultados se tabularon para calcular frecuencias y probabilidades. Se evaluaron e interpretaron los efectos, permitiendo la verificación de la hipótesis.

Finalmente, se determina que: A) Hay una correspondencia directa entre las etapas de contratación y la elección de competencias para la gestión de personal en Graña y Montero. B) Las fuentes internas de personal están claramente relacionadas con la elección de competencia para el área de personal en Graña y Montero. C) prevalece una dependencia entre las fuentes externas de personal y la selección de talento para el control de personal en Graña y Montero. D) La disponibilidad de recursos humanos por parte del empleador influye en la selección de talento para la gestión de personal en Graña y Montero. E) Hay una conexión entre las estrategias de reclutamiento de recursos humanos y la elección de fuentes de personal para el departamento de recursos humanos en Graña y Montero. F) En el contexto de la empresa inmobiliaria Graña y Montero, se identifica una relación entre las estrategias de reclutamiento de recursos humanos y la elección de fuentes de personal para el departamento de recursos humanos. Esta correlación sugiere que las prácticas de selección y reclutamiento

influyen en la composición del equipo de trabajo y, por ende, en el desempeño organizacional

Felisa Latorre Navarro, (2023) "Título de la tesis doctoral: "Administración de personal y desempeño profesional" Autora: M. Felisa Latorre Navarro Directores de tesis: Dr. Francisco Gracia Lerín y Dr. José Ramos López Ciudad y año de presentación: Valencia, 2011" Latorre, (2023).

Latorre, (2011). Realizó los estudios titulados Control de los activos humanos y rendimiento de los cuadros. La intención de esta monografía es poner en claro la conexión entre las técnicas de administración de personal implementadas en un grupo y el desempeño de los colaboradores, utilizando la versión propuesta por Ostroff y Bowen (2000). Se busca explorar cómo estas prácticas afectan las apreciaciones y esperanzas de los colaboradores sobre el ámbito profesional y su complacencia en el desempeño profesional. Asimismo, se pretende analizar estas relaciones tanto a nivel personal como a nivel grupal abarcando a toda la empresa. Para proceder con este trabajo de investigación, se ha utilizado un ejemplar amplio de individuos y organizaciones de siete ubicaciones internacionales, incorporando datos recopilados tanto de los propios colaboradores como de los garantes de recursos humanos en las organizaciones colaboradoras en la investigación. (Boxall & Purcell, 2016)

Principio del formulario

Empero de las restricciones mencionadas en estos estudios, las principales contribuciones de las tres investigaciones realizadas se resumen de la siguiente manera:

1. Las prácticas de personal enfocadas en la responsabilidad y fundadas en el enfoque "soft" están positivamente relacionadas con el rendimiento global



- de los empleados, influenciadas por las percepciones y expectativas del personal.
2. Desde una perspectiva universalista, estas prácticas son beneficiosas para lograr los fines estratégicos de la institución, en el caso que se implementen de manera sólida y sean evidentes para el personal. Esto puede ocurrir tanto si son comunicadas directamente por los colaboradores como si lo hacen los responsables de personal de la compañía.
 3. Las habilidades de personal centradas en el compromiso están estrechamente relacionadas con la cohesión y autonomía en el entorno organizativo. Esto fomenta la percepción de los colaboradores de que la compañía se preocupa por su futuro favorable y les otorga libertad para realizar sus tareas. Como resultado, se observa un aumento en la satisfacción y el rendimiento laboral.
 4. La asistencia organizativa muestra su capacidad para aumentar el orgullo debido a su discrecionalidad y reputación individual.
 5. Las estrategias de gestión del capital humano que están más enfocadas en la dedicación al rendimiento global promueven tanto el contrato psíquico (que implica el acatamiento de las garantías ofrecidas por la empresa) como la correspondencia del contrato mental y legal. No obstante, la correspondencia del contrato legal no siempre contribuye al rendimiento organizativo. Por lo tanto, es esencial desarrollar contratos idiosincrásicos en cada nivel de la empresa con el fin de cumplir las preferencias de los participantes, prevenir la discrepancia y, de esta manera, optimizar su capacidad. El acatamiento de los contratos psicológicos y la reciprocidad

están vinculados a un mayor orgullo y rendimiento general, destacando la necesidad de expandir los contratos idiosincrásicos.

6. Se evaluaron las perspectivas futuras de empleo como un elemento distintivo de una estrategia del área de personal completamente alineada con el documento del plan estratégico de la compañía.

Arango, et. al. (2017), Se realizó un estudio con el título "Dispositivo de compensación para el puesto de competencias humanas de un empresario de seguridad personal", partiendo de la premisa de que la globalización impulsa a las empresas a implementar estrategias más agresivas. En este proceso de indagación, el capital humano ha adquirido un papel primordial en el desarrollo, siendo crucial atraer y retener al personal mediante condiciones que perciban como beneficiosas para su avance en el ámbito profesional y personal.

La importancia de los sistemas de compensación en las empresas se destaca, ya que estructuras bien diseñadas generan equidad en los ingresos, influyendo positivamente en la satisfacción laboral. Para aumentar la complacencia y estimulación de los colaboradores del área de personal de una organización, se creó un nivel de ingresos comparando los puestos según manuales de características y evaluándolos mediante un comité de control.

Sin embargo, se observa que la carencia de una valoración precisa de tareas deriva en salarios que superan considerablemente las proyecciones, generando desigualdad y posible insatisfacción entre los empleados, lo cual también implica un costo adicional para la agencia. Además, algunos puestos reciben salarios inferiores a lo proyectado, lo que puede llevar a la pérdida de personal capacitado y generar un clima organizacional negativo.



La valoración de puestos facilitaría a la empresa la selección adecuada de empleados para cada función, permitiendo una asignación salarial adecuada y cumpliendo con el propósito primordial de la indemnización: conquistar, mantener y estimular a profesionales destacados para la empresa.

Principio del formulario

Salcedo y Romero (2006) llevaron a cabo un estudio denominado "Cultura organizacional y gerencia de primer nivel en una organización del país venezolano" La intención de esta investigación fue conocer los elementos de la cultura organizativa que favorecen la implementación de la administración de primer nivel en una organización sencilla de Venezuela. Para alcanzar este objetivo, se realizaron análisis disciplinarios para examinar las percepciones de los gerentes a nivel jerárquico en relación con varias variables, en particular: Filosofía Gerencial, Estilo Gerencial y Cultura Organizacional. (Alvesson, 2013)

Se examinó el punto de alineación de los líderes con la empresa, la distribución de la organización y los propósitos organizacionales en términos de la filosofía de gestión. En lo que concierne al enfoque de dirección, se analizó el comportamiento de los principales líderes, incluyendo su forma de gestionar, tomar decisiones, resolver problemas y asignar tareas. En relación con la cultura organizativa, se exploraron las representaciones de principios, conceptos y comportamientos anti éticos en el nivel estratégico de la compañía.

A consecuencia de estos análisis, se identificaron los rasgos humanos que deben ser asimilados por los actores clave de la cultura organizativa para consumir con las obligaciones de la gerencia de primer nivel, como lo delineado por las normas internacionales que describen las características más destacadas del sistema de gestión. En esta situación, se determinó que la colaboración grupal,



una estructura organizativa plana, la disminución de Jerarquía organizacional y la promoción del Intercambio de información corporativa interna son elementos que requieren una dirección enfocada en una gestión precisa en la organización analizada. (Yukl, 2013)

Bedoya, (2017) En la tesis titulada “El impacto de las prácticas de recursos humanos de alto compromiso en el desempeño de las empresas manufactureras del Valle del Cauca: un análisis del papel mediador de la intensidad en la gestión del conocimiento y la innovación”, se examina cómo las prácticas de recursos humanos influyen en el rendimiento de las empresas manufactureras en esa región. Además, se analiza el papel mediador de la intensidad en la gestión del conocimiento y la innovación en este contexto; de Juan José Renau Piqueras, realizada en el año 2017 como parte del estudio académico doctoral en Dirección de Empresas del Departamento de Dirección de Empresas de la Universidad de Valencia, El estudio analiza el impacto del compromiso en las prácticas de recursos humanos en el desempeño de las empresas manufactureras en el Valle del Cauca, y se analiza cómo la gestión del conocimiento y la innovación pueden mediar este impacto. (Bedoya, 2017).concluye:

Estos descubrimientos se alinean ampliamente con el panorama general de la industria, dado que las pequeñas y medianas empresas (PYMES) juegan un rol esencial en el desarrollo económico y el crecimiento. Esto es aplicable no solo a regiones y naciones con economías en desarrollo, como América Latina y Colombia, sino también a otras partes del mundo desarrollado. Por otro lado, es sabido que muchos empresarios inician negocios en busca de independencia laboral o para asegurar una fuente estable de ingresos para ellos y sus familias. Aunque las pequeñas empresas satisfacen estas necesidades, a menudo no se



les valora lo suficiente y rara vez se busca expandir su alcance o convertirlas en grandes organizaciones, y mucho menos en internacionalizarlas.

Este fenómeno podría estar vinculado con el tema de evitación de la indecisión (UAI) de Hofstede (1980), la cual tiene una alta valoración en el contexto colombiano, indicando un favoritismo de los colombianos por la seguridad y la certeza. De manera similar, al dialogar con ciertos agentes locales, atribuyen que un componente que dificulta el incremento financiero, las actividades de exportación y la expansión internacional son los altos costos de las tarifas y los impuestos que enfrentan a medida que sus organizaciones mejoran y alcanzan una mayor madurez.

En términos de la variable edad, la fase más significativa es la de madurez temprana, que constituye un punto intermedio entre el período de crecimiento y perfeccionamiento y la fase de madurez avanzada. En la situación de las compañías situadas en el Valle del Cauca, es crucial prestar especial atención al período de conocimiento anticipada. Esto se debe a que, si consiguen superar las etapas de crecimiento y progreso, es posible que no alcancen un grado de madurez avanzada antes de cumplir los 30 años. En realidad, muy pocas organizaciones, ya sean pequeñas o medianas, logran subsistir más de 30 años, ya que algunas no llegan a la edad adulta y muchas otras no sobreviven al período de auge y desarrollo.

Esta realidad se evidenció en dos momentos durante la realización de esta investigación. En la fase inicial, durante el ensayo piloto, se incorporaron 30 organizaciones a la base de datos del experimento, no obstante, al tratar de llevar a cabo un análisis subsiguiente, se descubrió que 12 de ellas ya no existían. Además, en la segunda fase de este estudio, al momento de realizar el análisis



estadístico, se encontró que varias de las empresas incluidas en la muestra construida para el estudio habían cesado sus operaciones entre diciembre de 2015 y enero de 2016. Este cierre se atribuyó a la dificultad en la importación de insumos y los elevados costos de las cotizaciones alternativas que se experimentaron entre 2015 y 2016, afectando negativamente la adquisición de insumos necesarios para el funcionamiento adecuado de las empresas. En consecuencia, muchas de estas empresas se vieron obligadas a cerrar y liquidar sus operaciones ante las dificultades económicas surgidas en medio de la crisis.

La mayoría de las respuestas de la encuesta provinieron de directivos o propietarios de los grupos que fueron objeto de estudio. La formación académica predominante es de nivel universitario (38%), seguida de postgrado (29%). Estos hallazgos respaldan la idea de que los emprendedores a menudo se convierten en empresarios como respuesta a la dificultad de encontrar empleo en una actividad específica. En consecuencia, asumen el riesgo de establecer una empresa comercial, aprovechando su elevado nivel educativo y, en muchos casos, un amplio conocimiento del proceso productivo. Asimismo, se puede inferir que los empresarios tienden a ser más exigentes al seleccionar directivos, optando por profesionales con niveles educativos elevados. Entre los encuestados, se observa una inclinación más cercana a la igualdad de género dentro de los puestos cubiertos con la ayuda de las encuestas.

En última instancia, concluiríamos que los resultados derivados de nuestra observación complementan los descubrimientos previos presentes en la literatura. Aunque investigaciones anteriores identificaron conexiones directas entre las prácticas de Gestión de Recursos Humanos para el Alto Compromiso (PRHAC) y el rendimiento general de la organización, nuestro estudio, si bien no respalda esta



relación directa, arroja luz sobre una conexión mediada por medio de la Motivación de los Colaboradores Comprometidos (MCC) y la Innovación. Este hallazgo resulta notable porque, en lugar de contradecir la literatura existente, ofrece una perspectiva alternativa al proporcionar información sobre los mecanismos internos, o "caja negra", que influyen en la relación entre PRHAC y el Rendimiento Organizativo. En otras palabras, la investigación ha subrayado la importancia de identificar los mecanismos intermedios que contribuyen a comprender cómo la implementación de PRHAC puede influir en el rendimiento organizativo.

En este contexto, confiamos en que nuestra investigación aporte de manera significativa a la ampliación de este proyecto, actuando como un punto inicial para seguir progresando y ahondando en estas relaciones mediante investigaciones empíricas específicas en contextos culturales y organizativos particulares. Proponemos llevar a cabo estudios adicionales que sigan explorando el terreno desconocido, incorporando diversas variables del entorno organizativo, como la cultura, la estructura, las estrategias de mejora continua y el control efectivo, entre otros aspectos.

Saiz, (2022) de la Pontificia Universidad Católica Argentina, año 2022; en su tesis "El papel actual del gestor de recursos humanos en el marco de la cuarta revolución industrial. Un estudio histórico y multifacético sobre la gestión del trabajo en recursos humanos." (Saiz, 2022)

El propósito principal de esta tesis es explorar la evolución del trabajo dentro del entorno de la 4ta revolución industrial y definir el perfil actualizado del director de recursos humanos en este entorno. La investigación busca explorar si la conceptualización contemporánea del trabajo, considerando su evolución histórica y las peculiaridades de esta revolución industrial, podría influir en el ambiente del



compromiso, creando cambios en el perfil del gestor de recursos humanos también en la forma de manejo de recursos humanos en las instituciones.

A la hora de extraer conclusiones, conviene recordar que se trata de reflexiones sobre el trabajo de campo de la fase cualitativa, realizado en 2017, en el que los fenómenos enunciados y la noción de los actores intervinientes dan cuenta de los estudios de ese momento concreto. En suma, el trabajo de campo de la fase cuantitativa se ejecutó en 2021, para que los fenómenos bajo enunciado y la percepción de los actores intervinientes den cuenta adicionalmente de las revisiones de ese momento particular.

El trabajo es humano con ayuda de la definición y es inviable para cualquier generación o propuesta eliminar su posición como estructurador social, más aún en las sociedades en desarrollo. En segundo lugar, la naturaleza del trabajo se encuentra actualmente en un proceso de cambio debido a los retos impuestos con la ayuda de las tecnologías aplicadas de la cuarta revolución y, del mismo modo, estas situaciones exigentes son difíciles de superar, incluso si los perfiles no muestran aún hoy un profundo conocimiento en sus manifestaciones exclusivas.

Se diagnosticó una dualidad. En primer lugar, dentro de cada unidad de observación puede haber una difusión de los significados atribuidos a los cuadros. En segundo lugar, entre las unidades de observación hay discrepancias en la forma en que cada una de las otras unidades de observación atribuye significados a los cuadros. En conclusión, al mismo tiempo que hay unanimidad en contemplar el trabajo como un estructurador social, la variedad de significados atribuidos es el patrón compartido. Como montado dentro de la quiebra sobre la traducción de registros del segmento cualitativo, el nivel de comprensión y uso de los avances



tecnológicos llevados al mundo del trabajo es bajo en todos los perfiles entrevistados, con énfasis único en el perfil de los líderes de fuentes humanas.

Como ya se ha anticipado, no se les ha encuestado con sus nombres reales para evitar inhibir a los entrevistados dentro de la sección cualitativa. A pesar de esta cuestión metodológica, el nivel de información y uso revelado dentro de la observación de la disciplina resultó ser bajo en todos los perfiles en ambos niveles de investigación. Los cuadros de investigación trataron de argumentar si se necesita un nuevo perfil del supervisor de ayuda humana como nueva contribución al marco actual de comprensión de la gestión en la norma. Habiendo abordado los temas de examen de forma interdisciplinar con énfasis en la perspectiva histórica y tecnológica, se entiende que ha generado aportaciones novedosas al control de moda y a futuros estudios que adopten ideas similares.

En segundo lugar, hay que defender el trabajo como principal estructurador social. Las lacras aquí tratadas, como la precarización, la externalización y las nuevas formas de contratación, son las excusas adecuadas para despojarlo del centro de la estructuración. Y si la sustitución del trabajo humano por la ayuda de robots hubiera sido posible, ¿cómo podría continuar el artificio de la seguridad social en la región? ¿Cómo podrían los seres humanos contribuir a las arcas públicas cuando no disponen de ingresos formales para cotizar no ya a la seguridad social, sino al país en general? Uno de los argumentos a favor de la financiación de robots y nuevas tecnologías es precisamente el ahorro de gastos laborales, aunque algunos recomiendan gravar el uso de robots.

Zoc y Casta (2019) en su artículo "Proceso de selección de empleados y rendimiento laboral en la empresa 'Soluciones Globales Empresariales EIRL' de la ciudad de Cajamarca". (Zoc & Casta, 2019).



Las tendencias actuales a nivel mundial ponen un énfasis significativo en la gestión de la experiencia humana, abarcando diversos aspectos como la educación, el bienestar, la autorrealización y la mejora continua de habilidades, entre otros. En este contexto, realizar ajustes en los empleados con el fin de mejorar el rendimiento general de sus labores no es una tarea sencilla; implica considerar múltiples componentes, ya que el cumplimiento de los objetivos de la institución estará directamente vinculado a la elección adecuada de los empleados.

En este entorno, es crucial tener en cuenta dos elementos esenciales: la selección de personal y su desempeño en el proceso, ambos fuertemente entrelazados. La elección acertada influirá significativamente en el rendimiento general de las tareas, el cual, a su vez, incidirá en los logros de la empresa, independientemente de su tamaño, ya sea grande, mediano o pequeño.

Soluciones Globales Empresariales EIRL, una empresa autorizada por Movistar, fue fundada en 1998 y se especializa en el sector de las telecomunicaciones. Para el año 2015, consiguió proporcionar servicios a más de 4000 clientes, teniendo en cuenta a organizaciones de distintos tamaños en los sectores no público y gubernamental. Dadas estas consideraciones, el presente artículo se enfoca en la investigación de las variables mencionadas anteriormente con el propósito de examinar la conexión entre el proceso de selección de personal y el desempeño laboral de los empleados.

Las categorías de la primera variable incluyeron: preselección, pruebas, entrevistas, contratación e inducción, mientras que las dimensiones de la segunda variable se exploraron en términos de: compromiso, habilidades y competencias de los empleados, productividad y capacidad de resolución de problemas.



Se utilizaron dos cuestionarios para evaluar las herramientas: uno se centró en la estrategia de selección de personal y el otro en el rendimiento del proceso. Los resultados del estudio se analizaron mediante la prueba de Chi-Cuadrado con un nivel de confianza del 95%. Según la tabla de distribución chi-cuadrado con cuatro grados de libertad, el valor crítico es 9.49. El estadístico de prueba $T = 80.0$ se encuentra en la región de rechazo de la hipótesis nula, lo cual confirma la hipótesis alternativa H1: Existe una relación o asociación entre el rendimiento laboral y el proceso de selección de personal en Soluciones Globales Empresariales EIRL.

Según los hallazgos de la investigación en la variable de Selección de Personal, las áreas menos robustas son la entrevista, el reclutamiento y la inducción, con un total del 62% de respuestas indicando estar "definitivamente en desacuerdo" o "en desacuerdo".

En la variable de Desempeño Laboral, las puntuaciones más bajas se encuentran en las áreas de resolución de problemas y productividad, con un 70% y 68%, respectivamente, de respuestas que indican "nunca" o "rara vez".

Para evaluar el método de selección de empleados, los resultados de la prueba de chi-cuadrado muestran significancia con un nivel de confianza del 95%. Según la tabla de distribución chi-cuadrado con cuatro grados de libertad $((r-1)(c-1)=(3-1)(3-1)=4)$, se obtiene un valor crítico o tabular de 9.49. or lo tanto, el estadístico de prueba $T = 80.0$ se sitúa en la región de rechazo de la hipótesis nula, lo que indica que se rechaza la hipótesis nula (H_0) que sostiene la falta de relación o dependencia entre el Rendimiento Laboral y la estrategia de selección de personal en la empresa. En su lugar, se acepta la hipótesis alternativa (H1): Existe una relación o asociación (correlación) entre el Desempeño Laboral y el método

de selección de personal en la empresa. Además, el valor de $p = 0.0000$ (inferior al nivel alfa = $\alpha = 0.05$) respalda esta conclusión.

Velázquez y Cruz en su artículo "Manejo del talento y desarrollo innovador en la industria hotelera. El ejemplo de Pachuca, Hidalgo, México." (Velázquez & Cruz., 2022)

A pesar de la existencia de una extensa literatura que trata la relevancia de la gestión del talento (GT) en la innovación, hay escasa investigación que se centre específicamente en las agencias de turismo. Con este vacío en mente, el fin de esta publicación fue examinar las peculiaridades de la GT y su impacto en las prácticas innovadoras en empresas de hospedaje en Pachuca, Hidalgo, México. Se busca comprender qué atributos hacen que un establecimiento sea favorable para la innovación y cómo las organizaciones deben abordar estos aspectos en su enfoque de la GT. Se realizaron 16 encuestas a responsables de recursos humanos o expertos en estas instituciones, y los datos recopilados se analizaron mediante el software Atlas.ti 8. Los hallazgos revelan que los alojamientos de cadena tienen una mayor propensión a implementar estrategias de gestión de competencias y son los que introducen una mayor variedad de prácticas para fomentar la innovación. Además, se confirma la presencia de una relación efectiva entre la GT y la innovación. A partir de estos hallazgos, se plantean opciones para mejorar la gestión del talento en los grupos turísticos. En conclusión, se afirma que la GT contribuye a mejorar el rendimiento global de la empresa mediante la implementación de actividades innovadoras que generan beneficios para la organización.

Después de que las agencias experimenten un éxito inicial, los directivos o responsables de tomar decisiones suelen poner más atención a las consecuencias



financieras, es decir, a las entradas originarias de las ventas de servicios o productos. Sin embargo, esta decisión puede llevar a la empresa a restringir efectivamente su realización a largo plazo. (La- tukha, 2016). Para evitar que los logros sean transitorios, los gerentes deben adoptar prácticas que vendan innovación, que se especialicen en aspectos consistentes en funcionalidad, compromiso y retroalimentación. Por lo tanto, este trabajo propone que la gt es una estrategia que estimula la innovación y el desempeño de los proveedores dentro del sector hotelero en Hidalgo, México. Se han analizado factores específicos del gt dirigidos a las empresas de esta región, que se anticipa promueven y embellecen las habilidades de los empleados como motor de innovación y competitividad sostenida.

La evaluación de la bibliografía ha demostrado que una gestión apropiada del personal permite a la agencia alcanzar sus objetivos de forma eficaz. Las estrategias de gt analizadas aportan una nueva actitud sobre el control de los recursos humanos útiles. A su vez, los efectos derivados de los ensayos empíricos manifiestan que las organizaciones pertenecientes a una cadena de moteles han tenido que realizar importantes modificaciones en su enfoque de gt para mejorar tanto sus competencias personales como las de su personal. Los grupos pequeños o imparciales mantienen una resistencia interna y una aversión a buscar personas calificadas en IES o en empresas especializadas en la contratación de empleados, por miedo a invertir tiempo y dinero en personas que permanecerán con ellos.

Uno de los objetivos primordiales de este cuadro introductorio se convirtió en ofrecer un marco explicativo que permita reconocer la importancia del gt en las empresas turísticas. La investigación se terminó con el fin de revelar la incidencia



del gt en las prácticas de innovación dentro de la zona de posadas en Pachuca, Hidalgo, México. Así, se localizó que el 50% de las empresas de la cadena que controlan adecuadamente su experiencia son las mismas que venden actividades para innovar. En contraste, la mayoría de los hospedajes independientes (83%) no abarcan el gt de sus prácticas, pensando que es un valor y no un beneficio.

Aunque las capacidades del personal y de sus directivos son cruciales, es importante desarrollar un entorno propicio a la innovación. La innovación no puede perfeccionarse si el personal no se siente en un entorno seguro en el que pueda hablar o colaborar eficazmente con los participantes de su grupo. Las prácticas de métodos y habilidades empresariales aumentan las estrategias de estudio, con el objetivo de construir un estilo de vida de innovación con todo el grupo de trabajadores de la organización. La gente quiere sentirse inspirada para innovar y participar activamente; sólo entonces el entorno de su empresa comercial forzará el éxito.

En términos de alcance, destacan los siguientes factores: i) hasta ahora, las investigaciones sobre gt en turismo son escasas, y la relevancia de la presente investigación es grande, porque contribuye al principio en el contexto mexicano; ii) con los hallazgos del trabajo de campo, se fortalece la idea del buen cortejo entre gt e innovación; iii) los problemas de empleo y activos humanos tienen que ser temas prioritarios en la cobertura pública, los estudios y las analíticas en la industria turística de México. Para las funciones de mejora del talento, este mandato ofrece nuevas oportunidades para mejorar el rendimiento general del negocio y forzar potentes mejoras que generen ingresos para la empresa, desde avances que den lugar a nuevos productos turísticos o mercados ampliados, hasta



mejoras incrementales en los servicios actuales, canales avanzados de publicidad y marketing o cambios en los enfoques de trabajo.

Universidad Católica Boliviana San Pablo titulado "Importancia de la planificación de recursos humanos en la Empresa" publicado en 2007.

La importancia de la planificación en las empresas es tan clara y destacada que es difícil encontrar a alguien que no la considere. Sin embargo, la aplicación de procesos de planificación a los recursos humanos de las organizaciones resulta aún más desafiante si no se cuentan con las técnicas adecuadas. Por esta razón, este trabajo aspira a ser una guía teórica para que los profesionales de diversas áreas, interesados en comprender y profundizar en la administración de personal, reconozcan la relevancia de la planificación estratégica de los recursos humanos.

Los cambios en la economía, los mercados, la población y los valores, así como en la regulación, están impulsando a las empresas a prepararse y, siempre que sea posible, a anticiparse a estas transformaciones. Estos nuevos desafíos demandan que los profesionales de recursos humanos elaboren planes en los que los objetivos a corto, medio y largo plazo estén alineados con las estrategias de la empresa.

La elaboración de planes de ayuda humana es una exigencia para hacer frente a los numerosos ajustes que los organismos están procesando en la actualidad. Hay muchas situaciones exigentes que requieren que los responsables de RR.HH. amplíen los planes estratégicos y los planes operativos que son afines a los planes generales de la institución.

Aunque es verdad que abordar la planificación estratégica de los recursos humanos supone un desafío considerable Principio del formulario, la elaboración de planes puede hacerse menos complicada con el uso de la tecnología de



registros. Esto indica que una máquina de registros de recursos humanos tiene que estar en la zona para aumentar la eficiencia de hacer planes de procedimientos de selección de decisiones.

2.2. Fundamentos epistemológicos del estudio

Para abordar los fundamentos de estudio, es esencial a partir de teorías científicas y enfoques que han sustentado el estudio de la administración de personal y la gestión a lo largo de los años. A continuación, se presenta una estructura inicial con referencias claves que soportan el estudio como base teórica sólida.

a. Teoría de la Administración Científica

Frederick Taylor (1911) es considerado el padre de la administración científica y es una figura fundamental en la teoría de la administración de personal. Taylor desarrolló principios que buscaban optimizar la eficiencia en el lugar de trabajo a través de la especialización de tareas y el análisis sistemático de los métodos laborales. Su enfoque en la selección y capacitación de los empleados para mejorar la productividad destaca la importancia de una administración de personal estructurada y eficiente. Este enfoque se alinea con los principios de eficiencia y control, que siguen siendo relevantes en la gestión empresarial moderna.

b. Teoría de las Relaciones Humanas

Elton Mayo (1933) revolucionó la administración de personal con su teoría de las relaciones humanas, enfatizando que el factor humano y el bienestar de los trabajadores son esenciales para mejorar la productividad. Sus estudios en la planta de Hawthorne subrayaron que factores como la moral, el liderazgo y el ambiente laboral influyen en el desempeño de los empleados. Esto condujo



a un enfoque de gestión más centrado en las necesidades humanas y emocionales de los trabajadores, lo cual es relevante hoy en día en la administración de personal y en el desarrollo de políticas empresariales efectivas.

c. Teoría de la Motivación y la Jerarquía de Necesidades

Abraham Maslow (1943) introdujo su teoría de la jerarquía de necesidades, que sugiere que los empleados tienen necesidades humanas en diferentes niveles, desde necesidades básicas hasta la autorrealización. Esta teoría ha sido ampliamente aplicada en la administración de personal para diseñar estrategias que motiven a los empleados y mejoren su satisfacción laboral. Frederick Herzberg (1968), con su teoría de los factores de higiene y motivación, complementó esta idea al distinguir entre factores que generan satisfacción y aquellos que previenen la insatisfacción, aportando una perspectiva más estructurada sobre los incentivos y el compromiso laboral.

d. Teoría X y Teoría Y de McGregor

Douglas McGregor (1960) desarrolló la Teoría X y la Teoría Y, modelos que exploran diferentes percepciones sobre la naturaleza de los empleados en el contexto de la gestión. La Teoría X asume que los empleados necesitan ser controlados y dirigidos, mientras que la Teoría Y sostiene que, bajo condiciones adecuadas, los empleados se automotivan y buscan la autorrealización. Estas teorías destacan la importancia de las creencias y actitudes de los líderes hacia su personal, lo cual afecta directamente la gestión empresarial y el enfoque en la administración de personal.



e. **Teoría de los Recursos Humanos**

El enfoque contemporáneo de la administración de personal y gestión empresarial ve a los empleados no solo como recursos, sino como activos estratégicos. Ulrich (1997) propuso el modelo de la administración de recursos humanos como un pilar estratégico para las organizaciones, destacando el rol de los líderes de recursos humanos en alinear las políticas de personal con los objetivos estratégicos de la empresa. Esta perspectiva moderna subraya la relevancia de integrar el talento y la administración del capital humano en el núcleo de la gestión empresarial.

f. **Teoría de Sistemas**

La teoría de sistemas, formulada por Ludwig von Bertalanffy (1950), y aplicada en el ámbito organizacional por autores como Katz y Kahn (1966), considera a la organización como un sistema abierto e interdependiente con su entorno. En este contexto, la administración de personal es vista como un subsistema dentro de la empresa, en el cual todos los elementos interactúan para lograr el equilibrio y los objetivos organizacionales. Este enfoque ha sido útil para entender la gestión empresarial de una forma holística, enfocándose en la sinergia de los departamentos y el impacto del entorno en la administración de personal.

g. **Teoría de la Cultura Organizacional**

Edgar Schein (1985) destaca la importancia de la cultura en la organización, identificando que los valores, las creencias y las normas compartidas tienen un impacto significativo en la administración de personal y en la gestión empresarial en general. Schein argumenta que una cultura organizacional fuerte puede influir en el comportamiento de los empleados y, por ende, en la eficiencia de la

organización. Este enfoque resalta la relevancia de alinear la cultura organizacional con la estrategia empresarial para fortalecer la administración de personal.

Estos fundamentos epistemológicos son el sustento de una investigación robusta en el campo de la administración de personal y la gestión empresarial. La integración de estos enfoques y teorías permitirá analizar de manera profunda cómo se gestiona el capital humano en las organizaciones, y cómo la administración de personal impacta en el logro de los objetivos estratégicos de la empresa.

2.2.1. Enfoques teóricos de la variable administración de recursos humanos: fundamentos y desafío

"En la actualidad, la gestión de recursos humanos enfrenta crecientes desafíos debido a la diversidad cultural de la fuerza laboral y a los efectos de la globalización en los entornos laborales internacionales. Por ello, los departamentos de recursos humanos tienen la responsabilidad crítica de ajustar las políticas y prácticas laborales a las necesidades cambiantes del entorno global. En el contexto de América Latina, este proceso requiere un análisis exhaustivo de la normativa laboral para abordar adecuadamente los retos emergentes y promover condiciones laborales favorables para los empleados. (Gómez-Mejía L. R., *Managing Human Resources.*, 2023)

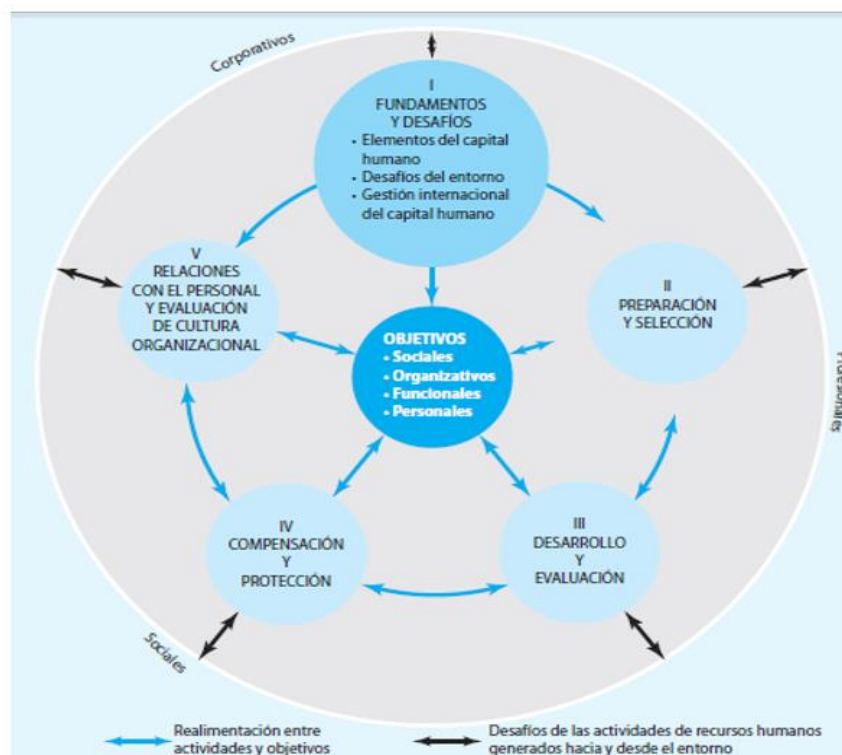
La calidad del personal en el entorno competitivo actual es incuestionable; dada su capacidad de establecer valor a partir de las particularidades específicas que tiene: es literalmente precioso, insuficiente, único, irremplazable y trabajoso; Barney, 1991; Peteraf, 1993; Wernerfelt, 1984 y 1995, Motivo por el que se piensa hasta ahora la piedra angular de la comprensión del sistema financiero en el que

funcionan las empresas (Madrigal, 2009) y como lo importante/crucial del capital intelectual, que contiene también los capitales estructural y relacional (Gallego y Naranjo, 2020).

En el marco institucional, el área de recursos humanos juega un rol fundamental en el apoyo al logro de los objetivos organizacionales, actuando de manera ética y socialmente responsable. La efectividad de un administrador de recursos humanos depende en gran medida de su habilidad para enfrentar y resolver los desafíos organizacionales que surgen en un entorno cambiante. Cabe resaltar que el éxito con el que las empresas alcanzan sus metas no solo influye en sus miembros, sino que tiene un impacto profundo en la sociedad en general. (Robbins y Judge, 2022). (Robbins, 2022)

Figura 1

Modelo de control de las fuentes humanas y sus subsistemas de emisión



NOTA: Extraído del libro de administración de personal de Werther & Davis, 2008



La gestión empresarial busca integrar y armonizar los diversos recursos de una organización, entre los cuales los recursos humanos son esenciales. Estos se definen como los individuos que ingresan, permanecen y contribuyen al funcionamiento de la institución, independientemente de su nivel jerárquico. (Dessler G. , 2023, pág. 48)

La administración de personal se enfoca en los procesos mediante los cuales las organizaciones reclutan, desarrollan, evalúan, retienen y despliegan una fuerza laboral con las competencias y capacidades adecuadas, con el objetivo de dotar a la institución de un recurso humano efectivo y alineado con sus necesidades estratégicas. (Noe, et al, 2022)

La gestión de los colaboradores implica una serie de procesos administrativos diseñados para desarrollar y conservar los esfuerzos, la experiencia, la salud, el conocimiento y las habilidades del personal dentro de una organización, con el fin de beneficiar tanto a los empleados como a la organización en su conjunto (Armstrong & Taylor, 2023).

Bayo y Merino sostienen que los empleados representan un recurso valioso y esencial para el desarrollo de una organización. Además, destacan que las competencias, actitudes y comportamientos de los empleados, en combinación con otros recursos organizacionales, son factores críticos para el éxito empresarial. (Jackson, Schuler, & Jiang, 2023)

La administración de personal se refiere a un conjunto de prácticas y habilidades esenciales para gestionar los aspectos humanos de los roles dentro de una organización, con el objetivo de optimizar tanto el desempeño individual como el organizacional. (Snell & Bohlander, 2023, pág. 2)



Chiavenato señala que la gestión de recursos humanos integra diversas disciplinas, tales como la psicología organizacional, la sociología organizacional, la ingeniería industrial, el derecho laboral, la seguridad laboral, la salud ocupacional, la tecnología de la información y la cibernética, entre otras, para abordar de manera integral los desafíos del capital humano en las organizaciones (Mathis, Jackson, & Valentine, 2023, pág. 149)

Los personajes que constituyen parte de una organización son uno de sus activos más valiosos, además de ser un factor determinante en su crecimiento. Asimismo, se sabe que las condiciones, actitudes y procedimientos de los trabajadores, junto con los demás elementos, son fundamentales para lograr las metas de la institución.

En la evaluación de una agencia, es fundamental describir las premisas, es decir, las condiciones establecidas previamente, considerando aspectos relacionados con las perspectivas de los usuarios, la comunidad, la sociedad y otros grupos a los que la agencia está obligada a satisfacer. Estas expectativas externas deben analizarse para comparar el entorno real y futuro en casos de oportunidades y amenazas. En este estudio, se deben tener en cuenta términos financieros, sociales, políticos, delictivos, demográficos (Universidad Católica San Pablo, 2007)

Rodríguez ofrece una perspectiva diferente, al afirmar que la gestión de los colaboradores es actualmente una función autónoma y consolidada que dispone de herramientas especializadas, aunque en gran medida sigue integrada y subordinada a la dirección general de la organización. (Gómez-Mejía, Balkin, & Cardy, 2023, pág. 23)

El objetivo esencial es colaborar en la modernización y progreso de la compañía por medio de un proceso participativo en el que los empleados buscan conciliar los intereses de los dueños y accionistas, por una parte, y de los gerentes y trabajadores, por otra. Estos intereses suelen ser opuestos entre sí.

Desde otra perspectiva, Shamil destaca el término 'Gestión de Personal', describiéndolo como la disciplina que se encarga de las personas y sus funciones, así como de sus interacciones con la organización. Su objetivo central es alinear a todos los miembros de la empresa para facilitar su integración y colaboración, promoviendo la satisfacción tanto de los empleados como de la organización, lo cual fortalece el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Noe, et al, 2022). Por otro lado, Wright y Sherman señalan que uno de los principales objetivos de la gestión estratégica de recursos humanos (GSRH) es asegurar que sus prácticas se alineen con la visión de la empresa, fomentando así una ventaja competitiva (Jackson, Schuler, & Jiang, 2023).

A. El capital humano

La ARH tiene como objetivo el progreso de la contribución a la producción que conduce a través del personal de la agencia. Para ello, obtenga, amplíe, utilice, compare y mantenga la variedad agradable y adecuada de personas para dotar a la organización de una buena administración (Andía, 2015).

En la actualidad, el mundo empresarial enfrenta cambios constantes que han transformado los factores tradicionales que definían a las organizaciones en términos de su personal, prácticas, cultura y liderazgo. Los modelos y estrategias que anteriormente eran efectivos ya no siempre resultan aplicables, lo que exige una adaptación continua y estratégica para responder a los nuevos desafíos (Ulrich D. , 2022)



La presencia de nuevos y efectivos organismos internacionales ha llevado a diversas empresas latinoamericanas a enfrentar los desafíos que presenta la competencia global en el mundo actual, lo que se ha visto agravado por los avances tecnológicos y las complejas modificaciones sociales. Esto ha provocado una profunda transformación en la reputación de las economías y ha puesto fin al monopolio relativo (o total) que muchas empresas disfrutaban en sus respectivos campos. Además, las presiones económicas se han intensificado durante la ubicación, Exigiendo que las empresas se ajusten a las nuevas condiciones.

Algunos elementos esenciales del capital humano abarcan:

- **Educación y Formación:** La educación formal, el entrenamiento en el trabajo y el desarrollo de destrezas definidas son componentes esenciales del capital humano. La mayor educación y capacitación que posean los individuos, mayor será su aporte al capital humano.
- **Experiencia Laboral:** La experiencia en el ámbito laboral aporta conocimientos prácticos y habilidades específicas que pueden mejorar la productividad y eficiencia de un individuo en su campo.
- **Habilidades Técnicas y Sociales:** Además de las habilidades técnicas relacionadas con una profesión o industria específica, se valora cada vez más las habilidades sociales y emocionales en el entorno laboral, ya que contribuyen al trabajo en equipo, la comunicación efectiva y la adaptabilidad.
- **Salud y Bienestar:** El estado físico y mental de los trabajadores también forma parte del capital humano. Un individuo saludable y equilibrado tiende a ser más productivo y contribuir positivamente al entorno laboral.



- **Innovación y Creatividad:** La capacidad para generar ideas innovadoras y creativas se considera parte integral del capital humano, ya que impulsa el desarrollo y la mejora continua en las organizaciones.
- **Capacidad de Adaptación y Educación Permanente:** En un ambiente que evoluciona constantemente, es fundamental la habilidad para ajustarse y seguir aprendiendo de manera constante. Aquellos dispuestos a adquirir nuevas habilidades y conocimientos poseen un capital humano más sólido.

La administración eficaz del capital humano resulta crucial para el éxito tanto de las organizaciones individuales como de la economía en su conjunto. Las empresas realizan inversiones significativas en recursos humanos, desarrollo profesional y programas de bienestar con el objetivo de potenciar el capital humano de sus empleados, reconociendo que este desempeña un papel fundamental en la competitividad y la viabilidad a largo plazo.

B. Propósitos de la gestión de personal:

Conforme a Chiavenato (2000), los propósitos de la gestión de personal son:

- Desarrollar, conservar y mejorar un grupo de colaboradores con las destrezas y el entusiasmo necesarios para cumplir con los logros deseados de la entidad.
- Establecer y conservar un entorno organizativo propicio que facilite la implementación, el progreso y la completa satisfacción de los colaboradores, de igual modo que la consecución de metas particulares.
- Lograr el máximo rendimiento y efectividad utilizando de manera óptima los recursos humanos disponibles.



La administración de personal o recursos humanos (RRHH) tiene como objetivo principal gestionar de manera efectiva y estratégica a las personas dentro de una organización. Los objetivos específicos pueden variar según la empresa y su contexto, pero generalmente incluyen los siguientes:

Atracción y Selección de Talento: Atraer a individuos calificados e Identificar a los postulantes más idóneos para cubrir las posiciones disponibles en la empresa mediante una selección exhaustiva

Desarrollo de Personal: Promover el crecimiento tanto profesional como personal de los trabajadores mediante la capacitación, el aprendizaje continuo y el acceso a oportunidades de crecimiento.

Administración del Rendimiento: Implementar y administrar mecanismos de evaluación del desempeño con el fin de medir y potenciar tanto el rendimiento individual como el grupal de los colaboradores.

Compensación y Beneficios: Certificar que los trabajadores tengan una indemnización justa y beneficios adecuados, lo que puede incluir salarios, bonificaciones, prestaciones médicas, entre otros.

Clima Organizacional: Cultivar un entorno laboral positivo y saludable que estimule el incentivo, la complacencia laboral y la dedicación de los trabajadores.

Gestión del Cambio: Apoyar y gestionar eficazmente los procesos de cambio dentro de la institución, asegurando que los trabajadores se adecúen y contribuyan al éxito de las iniciativas.

Relaciones Laborales: Mantener relaciones laborales saludables y constructivas con los empleados, sindicatos (si los hay) y otras partes interesadas, minimizando conflictos y promoviendo la colaboración.

Diversidad e Inclusión: Promover un ambiente laboral inclusivo que aprecie y respete la diversidad en aspectos como género, raza, etnia y orientación sexual y otros aspectos.

Conformidad Legal y Ética: Asegurar que las políticas de recursos humanos se adhieran a las normativas laborales de manera ética y legal y regulaciones aplicables, así como con estándares éticos.

Planificación de Recursos Humanos: Prever y organizar los requerimientos futuros de personal con el propósito de garantizar que la entidad disponga del talento esencial para lograr sus metas estratégicas.

Retención de Talentos: Implementar estrategias para retener a empleados talentosos y evitar la rotación excesiva, lo cual puede incluir programas de desarrollo, reconocimiento y beneficios adicionales.

Mejora Continua: Buscar constantemente conveniencias de perfeccionar los procesos y prácticas de RRHH para acrecentar la eficiencia y la efectividad en la gestión de personas.

Estos objetivos suelen estar alineados con los propósitos generales de la entidad y contribuyen a su éxito a tiempo extendido al garantizar que el recurso humano sea gestionado de manera estratégica y sostenible.

2.2.1.1. Propósitos esenciales de la administración de personal o gestión empresarial.

La gestión de recursos humanos se rige por objetivos bien definidos y alcanzables, establecidos por los altos directivos y los departamentos de recursos humanos. Estos objetivos funcionan como criterios para evaluar las acciones y estrategias implementadas y, en algunos casos, están documentados formalmente, mientras que en otros, forman parte de la

cultura organizacional. En cualquier caso, estos objetivos son esenciales para guiar eficazmente la función de recursos humanos (Bratton y Gold, 2023)

Tabla 2

Acciones destinadas a alcanzar las metas de la gestión de recursos humanos

OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN	OBJETIVOS DE CAPITAL HUMANO
OBJETIVOS CORPORATIVOS	<ol style="list-style-type: none">1. Cumplir con las obligaciones legales2. Proporcionar prestaciones3. Relaciones del sindicato y la empresa
OBJETIVOS FUNCIONALES	<ol style="list-style-type: none">1. Planificación del capital humano2. Relaciones con los empleados3. Selección4. Capacitación y desarrollo5. Evaluación6. Ubicación7. Realimentación
OBJETIVOS PERSONALES	<ol style="list-style-type: none">1. Evaluación2. Ubicación3. Realimentación
	<ol style="list-style-type: none">1. Capacitación y desarrollo2. Evaluación3. Ubicación4. Compensación5. Realimentación

Nota. Comparación de los objetivos organizacionales y los personales.

C. Responsabilidad de las actividades de capital humano

La administración efectiva del personal es bajo responsabilidad de los supervisores de cada departamento de la institución. Si las gerencias no toman esta responsabilidad, es probable que las actividades de los empleados no se lleven a cabo con éxito o se logren de manera incompleta. Aunque la institución cuente con un área de personal, cada uno de los gerentes y expertos de personal tiene una doble obligación hacia los miembros de la empresa. Deben tomar medidas activas para la programación, personalización, elección, adiestramiento, educación, mejora, valoración, indemnización y conservación de los empleados.



No obstante, es dable y útil que tomen asesoramiento y ayuda del área de personal.

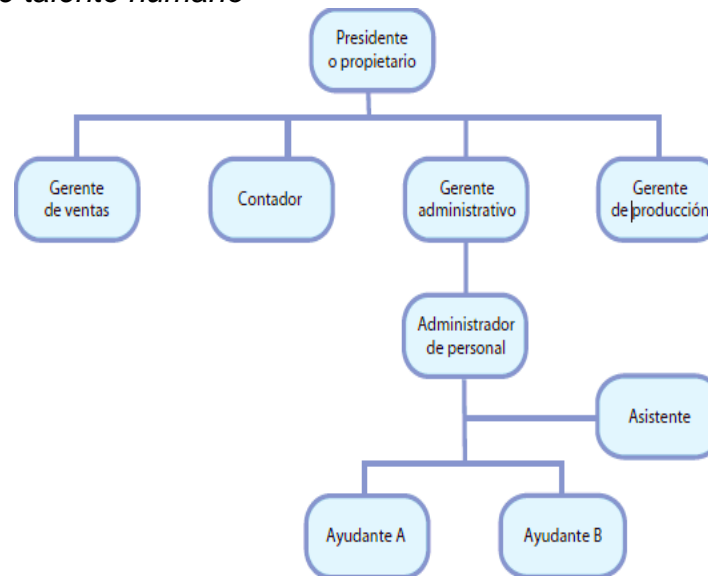
Cuando los directivos consideran que ciertos miembros del personal no están cumpliendo eficazmente sus funciones, pueden optar por reasignar estas tareas a otros colaboradores o a un nuevo departamento de recursos humanos. Este proceso, conocido como rotación de personal, no exime al directivo de su responsabilidad, sino que le permite distribuir la carga de trabajo y optimizar la eficiencia del equipo (Snell & Bohlander, 2023).

D. Estructuración de un área de recursos humanos

Generalmente, las compañías nuevas establecen un área de personal autónomo sólo si se prevé que los beneficios superen los costos. Antes de la creación de este departamento, los gerentes de sucursales se encargan de las diligencias de personal o las delegan a sus dependientes. Generalmente, en la mayoría de las situaciones, el área de personal que finalmente se crea es pequeño y un gerente intermedio asume la responsabilidad de su gestión.

La Figura 2 muestra una estructura típica de la función de recursos humanos en las organizaciones. En sus etapas iniciales, esta área suele estar enfocada en tareas básicas como la gestión de documentos de los empleados y el apoyo a los gerentes en la selección y contratación de candidatos para cubrir vacantes. Sin embargo, la expansión de su rol hacia otras actividades de asesoramiento y soporte estratégico depende de las decisiones de la alta dirección (Dessler G. , 2023).

Figura 2
Dirección de talento humano



Nota. Extraído del libro administración de recursos humanos (Werther y Davis, 1998).

➤ **El área de gestión de personal en una empresa de tamaño reducido.**

La rama se vuelve más crucial y compleja porque crecen las necesidades por satisfacer.

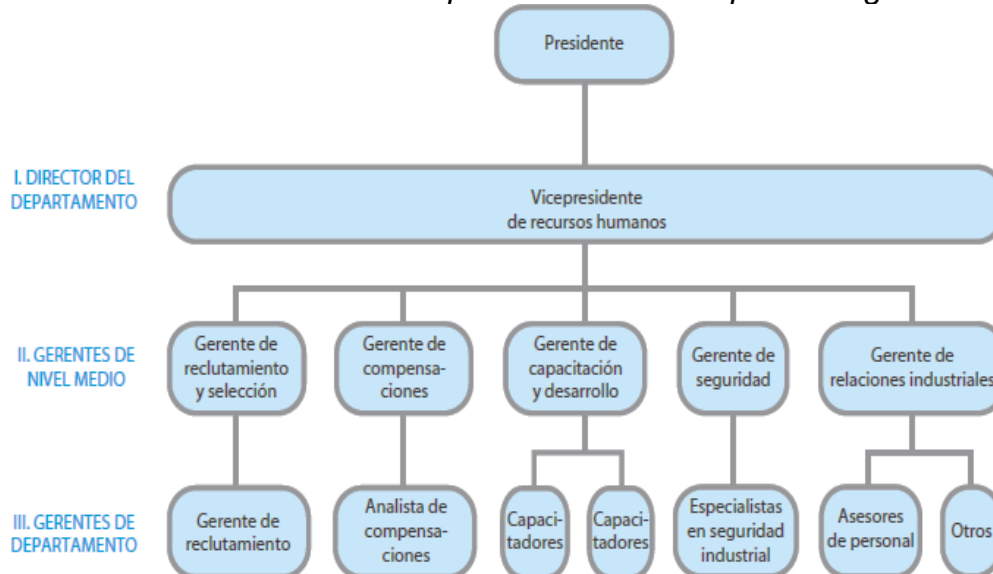
El grado creciente del área de personal se consigue ver en la Fig. 3, en la que el supervisor de personal se reporta directamente al presidente o director general de la institución. A medida que la institución crece, el puesto del gerente de recursos humanos puede ser elevado al de vicepresidente de la organización o incluso recibir un título de "administrador de recursos humanos". Además, en empresas más grandes, el área de personal se vuelve más especializados, dando lugar a la creación de varios subdepartamentos, como se muestra en las etapas II y III de la Figura.

A medida que la empresa crece y supera el nivel de una pequeña actividad familiar, la función de recursos humanos adquiere un papel central en la gestión de las actividades internas. Por ejemplo, es fundamental que los empleados estén informados sobre las expectativas de comportamiento y los recursos

proporcionados por la organización, los cuales se consolidan en un conjunto de normas conocidas como políticas internas. Además, deben conocer las reglas de la institución y aprovechar los beneficios y programas ofrecidos a todos los colaboradores (Armstrong & Taylor, 2023).

Figura 3

Estructura de roles en el área de personal de una empresa de gran tamaño.



Nota. Extraído del libro “administración de personal” (Werther y Davis, 2008).

E. Importancia de la ARH

Dessler G. , (2023) Enumera las causas por los cuales la relevancia de la gestión de recursos humanos debe ser reconocida por los líderes empresariales.

- Prevenir la contratación de la persona inexperta para un puesto.
- Disminuir la alta tasa de rotación de empleados dentro de la empresa.
- Ahorrar tiempo en entrevistas innecesarias.
- Evitar sanciones y multas por prácticas peligrosas en el lugar de trabajo.
- Garantizar la equidad y justicia salarial para los colaboradores de la institución.
- Mejorar el desempeño y evitar injusticias laborales debido a la falta de capacitación y preparación adecuada.

El creador en cuestión afirma que en la actualidad las empresas necesitan tener un desempeño superior, una mayor rapidez y competitividad con el fin de mantenerse a flote y, aún mejor, alcanzar el éxito, lo cual sólo es posible con la ayuda de un personal comprometido y entregado Dessler G. , (2023) "por eso es tan crucial tener un buen control de las fuentes humanas".

De acuerdo con Chiavenato:

La gestión de recursos humanos tiene un impacto significativo tanto en las personas como en las organizaciones. La forma en que se recluta, integra, orienta, motiva, desarrolla, recompensa y supervisa a los empleados es un factor clave que influye en la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos. La calidad de esta gestión es fundamental para el éxito de la empresa y para el bienestar de sus colaboradores (Bratton & Gold, 2023).

F. El proceso de la ARH

En su obra, Dessler examina en detalle las "políticas y prácticas" fundamentales en la gestión de recursos humanos, abordando medidas integrales que comprenden desde el análisis de actividades hasta la evaluación de desempeño. Estas incluyen áreas esenciales como la contratación, selección, orientación, capacitación, desarrollo, administración de salarios, remuneración, incentivos y beneficios, estableciendo así una guía exhaustiva sobre el tema. (Dessler G. , 2020).

Chiavenato destaca cinco procedimientos clave en la gestión de recursos humanos: adquisición, aplicación, retención, desarrollo y supervisión del personal (ver tabla 2). Según el autor, no existe una secuencia rígida que deba seguirse, ya que estos componentes no están interrelacionados de manera fija, sino que son flexibles y dependen del contexto. Su implementación se ve influenciada por



factores como el entorno, la estructura organizacional, la tecnología y el capital humano (Chiavenato I. , Gestión del Talento Humano (12.a ed.), 2019, págs. 159-160)

Rodríguez, al igual que Dessler, plantea ocho directrices que estructuran la Administración de Recursos Humanos (ARH) en áreas específicas: empleo (incluyendo reclutamiento, promoción, desvinculación, gestión de categorías de empleados y la adecuación de habilidades con funciones laborales); compensación; seguridad y mejora de condiciones laborales; formación y desarrollo de competencias; gestión de la información y comunicación (interna y externa); involucramiento del personal; relaciones laborales (definiendo términos y condiciones de cooperación y negociación, así como la interacción con sindicatos); y prácticas sociales y culturales (como el apoyo a las familias de los empleados para fomentar su integración y lealtad hacia la empresa). Es importante señalar que estas directrices no están vinculadas de manera fija y se adaptan a diferentes contextos y factores ambientales, organizativos, tecnológicos y humanos. (Rodríguez, 2019).

El texto menciona políticas que proporcionan oportunidades de crecimiento y desarrollo a los empleados fuera de su horario laboral, así como aquellas que fomentan la gestión del tiempo y la adaptabilidad al entorno. El objetivo es promover la capacidad de ajustarse a nuevos entornos y situaciones, tanto de la institución como de sus colaboradores. (Chiavenato I. , 2020)

Tabla 3

Chiavenato identifica estos como los cinco procedimientos fundamentales en la gestión de recursos humanos.

PROCESO	OBJETIVO	ACTIVIDADES COMPRENDIDAS
PROVISION	Quién ira a trabajar en la organización	Investigación de mercado de RH. Reclutamiento de personal. Selección de personal
APLICACIÓN	Que harán las personas en la organización	Integración de personas. Diseño de cargos. Descripción y análisis de cargos. Evaluación del desempeño.
MANTENIMIENTO	Como mantener a las personas trabajando en la organización	Remuneración y compensación. Beneficios y servicios sociales. Higiene y seguridad en el trabajo. Relaciones sindicales.
DESARROLLO	Como preparar y desarrollar a las personas	Capacitación. Desarrollo organizacional.
SEGUIMIENTO Y CONTROL	Como saber quiénes son y que hacen las personas	Base de datos o sistemas de información. Controles-frecuencia-productividad-balance social

NOTA: Administración de recursos humanos - Chiavenato I. , 2000.

2.2.1.2. Preparación y selección.

Una necesidad fundamental para cualquier departamento de recursos humanos es contar con un sistema de información integral y una base de datos confiable. En el ciclo de empleo de una organización, el primer paso es comprender claramente los roles que deben ser ocupados y los planes para cubrirlos. Posteriormente, el área de recursos humanos asume la responsabilidad de reclutar y seleccionar a los candidatos adecuados para contribuir al logro de los objetivos organizacionales. Por lo tanto, la identificación y La adecuada capacitación y selección de empleados son actividades críticas en el ámbito de recursos humanos, ya que tomar decisiones de contratación acertadas conduce a un rendimiento



óptimo por parte de los empleados. En la última década, la rapidez con la que cambian las circunstancias sociales, tecnológicas y económicas ha transformado las características de los roles dentro de las empresas, y, como resultado, las habilidades y competencias necesarias para sobresalir en ellos también han cambiado. Cada área operativa ha tenido que reajustar las tareas y responsabilidades del personal. Por ejemplo, los roles tradicionales de secretariado han evolucionado hacia funciones de asistentes ejecutivos, donde se requiere más que las tareas tradicionales, incluyendo habilidades en software de ofimática (como Word, PowerPoint, Excel e Internet), capacidad para la toma de decisiones, organización de reuniones en línea y dominio de uno o dos idiomas (Armstrong M. , 2020).

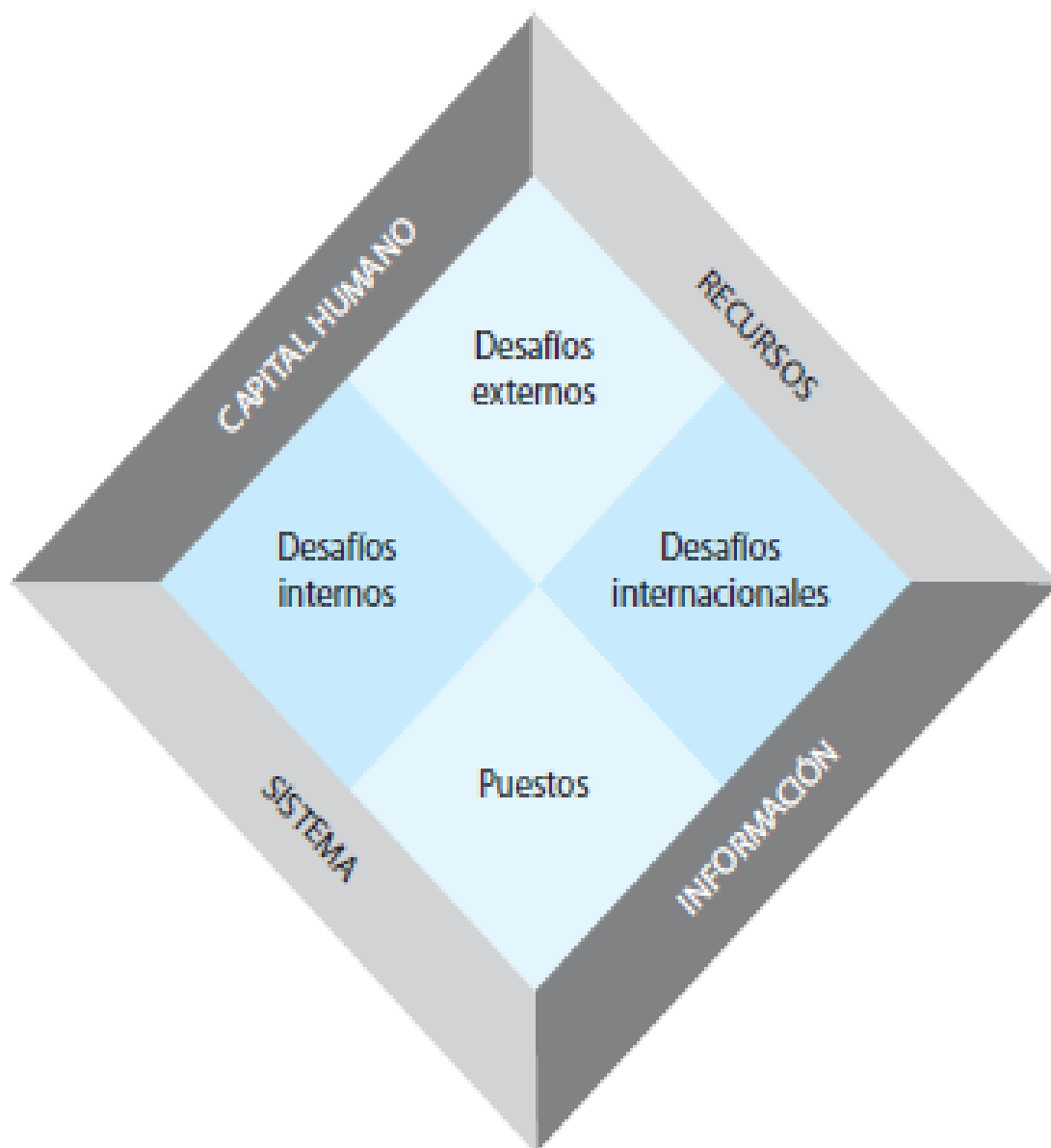
A. Evaluación y elaboración de roles laborales

El departamento de recursos humanos debe contar con un sistema integral de datos e información confiable para tomar decisiones fundamentadas sobre el capital humano de la organización. A medida que la empresa crece en tamaño y complejidad, se requieren programas más avanzados para gestionar información relacionada con roles, evaluación del desempeño, compensación y otros procesos de gestión de recursos humanos. La información detallada sobre los roles laborales en la organización es esencial para alcanzar una productividad óptima y asegurar perfiles adecuados que cumplan con los objetivos empresariales. Un plan eficaz para el análisis y la estructuración de funciones requiere la colaboración de todos los sectores de la empresa para establecer un sistema de información completo que sirva como base para las etapas siguientes. Dado que los cambios sociales, tecnológicos y económicos

ocurren de manera cada vez más rápida, los perfiles de los roles en las organizaciones evolucionan y demandan nuevas competencias y habilidades, lo que subraya la importancia de mantener un sistema informático actualizado y completo sobre el personal de la empresa (Werther & Davis, 2019).

Figura 4

Principios básicos de un sistema informático de gestión de recursos humanos.



Nota. Extraído del libro de administración de personal de Werther & Davis, 2008.



B. Planificación de los recursos humanos

Según Gandhi, considero que prever el destino de la humanidad es imposible, pero podemos construir un porvenir deseable si empezamos a actuar hoy para modificar aquello que queremos cambiar. Debemos personificar la transformación que anhelamos ver en el universo (Mahatma).

Los administradores ineficaces carecen de la preparación necesaria para enfrentar los retos futuros, lo que les lleva a centrarse únicamente en el presente. Su comportamiento no está impulsado por creencias religiosas, sino por la falta de previsión hacia el mañana. Les resulta difícil concebir algo más allá de la satisfacción inmediata y muestran una marcada resistencia a planificar para el futuro, ya sea en relación con su propio desarrollo, con los productos de la organización o con su equipo de trabajo (Kotter, 2012).

A veces, la estrategia general de una empresa no siempre implica una expansión constante; al contrario, en ciertas situaciones, los líderes deben considerar una disminución en la magnitud de sus operaciones o inclusive un extremo completo. Sería sumamente ventajoso si todas las empresas pudieran elaborar planes para sus colaboradores a inmediato y futuro plazo. Los beneficios de la planificación de personal son variados e incluyen:

- Proporcionar información valiosa para la implementación de sistemas de formación y progreso.
- Facilitar una personalización y elección más eficiente de empleados con capacidad.
- Realizar una evaluación trascendental de la estructura salarial.
- Reducir los costos asociados a la rotación de personal.

- Promover un uso más eficiente del talento humano al coordinar la estrategia de recursos humanos con la estrategia general de la institución.
- Lograr economías de escala en los procesos de contratación de recursos humanos.
- Ampliar la base de datos de recursos humanos para apoyar diversas áreas de la empresa.
- Contribuir a una coordinación más efectiva de programas y alcanzar niveles más altos de productividad mediante un personal mejor capacitado y motivado (Bratton & Gold, 2023)

Las empresas de menor tamaño podrían obtener ciertos beneficios de la planificación de recursos humanos; sin embargo, el impacto en su eficacia puede ser limitado debido al alcance reducido de sus operaciones. En ocasiones, los costos asociados con la planificación de recursos humanos pueden no estar justificados por las ventajas obtenidas. En contraste, las organizaciones de mayor envergadura tienen la capacidad de aprovechar la planificación para obtener ventajas competitivas significativas (Werther & Davis, 2019).

C. Reclutamiento

Evaluar el talento de una persona para un puesto laboral futuro representa un gran desafío, ya que implica predecir el rendimiento a largo plazo, el cual está sujeto a numerosas incertidumbres. Además, considerando que las condiciones laborales y el entorno en el que se desempeñará pueden cambiar rápidamente, el profesional encargado de la selección debe contemplar un puesto que aún no existe en la actualidad (Furnham, 2017).

El reclutamiento es una etapa que involucra una serie de técnicas y estrategias cuyo objetivo es atraer a candidatos que poseen el talento y la aptitud



necesaria para desempeñar cargos dentro de una compañía o institución. (Dessler G. , 2023)

Shamil describe el reclutamiento como una actividad dentro de la Gestión de Recursos Humanos (GRH) destinada a ocupar una posición vacante en la organización. Este procedimiento incluye la evaluación del puesto, la identificación de fuentes para localizar candidatos, la comunicación con posibles aspirantes y la persuasión de individuos calificados. (Shamil, 2021).

En el proceso de selección de personal, se requiere un individuo que posea la capacidad desarrollada en la mayoría de las características necesarias para ser un buen reclutador. Es fundamental que el seleccionador conozca bien la empresa, su cultura, el ambiente laboral, entre otros aspectos, para que el proceso de selección sea efectivo. (Nebot, 2020) (Nebot, 2020)

Para que una organización funcione adecuadamente, es fundamental que las personas sean diferenciadas por sus habilidades y conocimientos en el ámbito laboral. En este sentido, es necesario llevar a cabo evaluaciones o exploraciones para determinar sus fortalezas y en qué áreas se desempeñan de manera efectiva. Es crucial tener en cuenta que cada individuo es diferente en términos de inteligencia y habilidades, y es esencial trabajar en la identificación de sus inclinaciones particulares para brindarles la capacitación adecuada según sus características. De esta manera, se asegura que cada persona pueda contribuir de manera óptima al funcionamiento de la organización. (Huarte, 2021)

Chiavenato ofrece una descripción detallada del reclutamiento: "Se puede describir como un conjunto de métodos y estrategias elaborados con el propósito de atraer individuos que posean las habilidades y competencias necesarias para desempeñar los roles vacantes dentro de una empresa. Este sistema facilita que



la institución difunda y presente al campo laboral la oportunidad del puesto que busca cubrir" (Chiavenato I. , 2020).

Desde otro enfoque, el reclutamiento se caracteriza como el procedimiento que facilita la identificación de candidatos con el potencial y las aptitudes adecuadas para los perfiles de los roles vacantes dentro de una organización. El objetivo de esta estrategia es proporcionar a la empresa los empleados necesarios en el momento adecuado, con la calidad y cantidad requeridas, para mantener la armonía interna de la organización. Esta armonía es crucial para la eficiencia y para el flujo sinérgico generado por la dinámica interna del sistema. (Llanos, 2021).

El autor utiliza la perspectiva de un especialista para conceptualizar el reclutamiento. Desde este punto de vista, se entiende el reclutamiento como la fase inicial de la incorporación del personal en la empresa. Además, según la opinión de Sánchez (como se menciona en Llanos, 2021), el reclutamiento se percibe como un medio de comunicación de la organización con el mercado laboral. A través de este proceso, se informa sobre las posiciones disponibles y los requisitos necesarios para que los candidatos sean seleccionados adecuadamente (Llanos, 2021).

La meta principal del reclutamiento radica en atraer a posibles aspirantes que se convertirán en futuros colaboradores de la empresa. Para ejecutar este procedimiento de manera efectiva, es crucial llevar a cabo una planificación que considere los requerimientos de la organización, así como las posibilidades existentes en el mercado laboral de recursos humanos. Además, se requiere la aplicación de diversas técnicas de reclutamiento. (Llanos, 2021).

Se puede deducir que la meta del reclutamiento interno es atraer a individuos con potencial y habilidades para ocupar roles dentro de la organización.



Para lograrlo, se emplea un sistema de información que proporciona oportunidades de empleo en el mercado laboral. De manera concisa, el proceso de reclutamiento busca identificar y atraer a individuos calificados para obtener un puesto laboral. Este proceso comienza con la exploración de candidatos potenciales y finaliza al recibir las solicitudes (Llanos, 2021)

Es crucial llevar a cabo una entrevista con el candidato interesado en el puesto para conocerlo personalmente y evaluar si cumple con las características de personalidad necesarias. Durante la entrevista, se deben observar las expresiones corporales del entrevistado al responder preguntas relacionadas con el puesto y describirlo. Es importante que el entrevistado comprenda claramente el propósito de la entrevista, ya que existe una tendencia a interpretarla como una evaluación de su eficiencia, ya sea positiva o negativa (Dessler G. , 2023, pág. 87)

Dunnette argumenta que la selección de personal implica garantizar que el individuo adecuado ocupe el lugar correspondiente en el momento y contexto apropiados. Para tomar decisiones acertadas sobre las personas, es fundamental contar con información sobre sus características individuales y habilidades distintivas, de modo que puedan ser utilizadas de manera efectiva y precisa, (Dunnette & Hough, 2019, p. 67).

Siguiendo la perspectiva de I. Chiavenato, el proceso de selección de personal comprende la elección del candidato idóneo para el puesto disponible en la institución. De manera más amplia, se refiere a la elección entre los postulantes inscritos, buscando aquellos que se acomoden mejor a las funciones existentes con el objetivo de potenciar la eficiencia y el desempeño del equipo laboral. (Chiavenato I. , 2021).

D. Identificación del talento.

Una persona excepcional, y no una educación o experiencia especial, es lo que produce resultados excepcionales. Aunque un candidato tenga una educación sobresaliente o una experiencia única, esto no garantiza que tendrá éxito en su desempeño laboral (Sartain, 2020, p. 45).

Werther afirma que el éxito de las organizaciones contemporáneas está fuertemente vinculado a la capacidad de identificar el talento adecuado en el momento y lugar oportunos. La prioridad de alcanzar los objetivos corporativos es crítica. Para cumplir con este fin, las compañías contemporáneas a menudo basan sus elecciones de talento en las recomendaciones emitidas por el departamento de gestión de recursos humanos. Es imprescindible que los componentes del equipo de colaboradores estén alineados con los propósitos corporativos y la visión empresarial, mostrando un compromiso ético para contribuir de forma positiva. La identificación del talento puede realizarse tanto internamente, desde el área de personal de la organización, como externamente mediante la gestión de procesos conocidos como outsourcing. Por tanto, es crucial que el área de gestión de capital humano cumpla de manera efectiva con su función estratégica de reconocer, desarrollar y retener el talento necesario para el éxito (Werther & Davis, 2023).

2.2.1.3. Desarrollo y Evaluación.

A. Introducción, colocación y desvinculación

Una empresa que promueve una cultura caracterizada por la lealtad y la confianza mutua posee un considerable potencial para lograr sus metas financieras y de marketing. No obstante, para alcanzar este éxito, es imperativo que la confianza mutua se establezca como un principio fundamental en la

organización. Solo de esta manera se puede esperar que los empleados colaboren a favor de los objetivos compartidos de la institución y que los fines corporativos se alcancen de manera eficaz. (Sartain, 2020, p. 78)

Iniciativas de Orientación

La relevancia de las iniciativas de orientación para la adecuada integración del personal y la instauración de una cultura de trabajo en la empresa. Estos programas posibilitan que los empleados adquieran rápidamente conocimientos sobre sus responsabilidades, disminuyendo la ansiedad asociada a su incorporación a un nuevo entorno laboral. De este modo, pueden centrarse en aprender sus nuevas funciones y ajustarse de manera más efectiva a la dinámica de la organización:

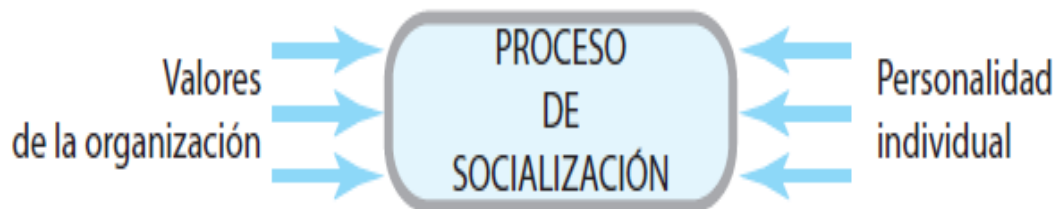
- **Socialización.** es un elemento clave en las presentaciones de ubicación para los colaboradores nuevos. Este proceso implica que el recién llegado comprenda y asimile las políticas, reglas y objetivos de la institución. Un programa de orientación efectivo puede agilizar y facilitar esta fase de socialización. La figura 5 representa la adaptación progresiva entre las políticas de la institución y las del colaborador durante la adaptación al entorno organizacional. (Werther & Davis, 2023, p. 159).

La integración de los nuevos empleados desempeña un papel importante en la propagación de los valores y normativas de la empresa. Esta transmisión puede llevarse a cabo mediante métodos formales, como los programas de inducción, o de manera informal a través de grupos espontáneos de iniciación. Los programas de inducción son especialmente efectivos en este proceso, ya que permiten a los nuevos empleados comprender y adoptar las normas de conducta de la institución. Además, la capacitación continua es fundamental para que los

empleados adquieran las habilidades necesarias, desempeñen las funciones requeridas y se integren plenamente en la cultura empresarial (Werther & Davis, 2023)

Figura 5

Proceso de socialización



Nota. Extraído del libro de administración de personal de (Werther y Davis, 2023).

- **La fase de ubicación de un nuevo empleado implica su introducción gradual a la inducción,** formación y a la cultura general de la empresa. Esta etapa conduce a la progresiva incorporación de los valores, preferencias y tradiciones de la empresa en las acciones espontáneas del individuo. La conclusión de este proceso se da cuando el recién llegado se ha adaptado completamente a su nuevo entorno, lo que aumenta las posibilidades de alcanzar niveles satisfactorios de productividad, estabilidad y satisfacción laboral. (Werther & Davis, 2023, p. 162)
- **Responsabilidades y Contenido de la Orientación:** Normalmente, la responsabilidad de los programas estructurados de inducción recae en una colaboración entre el departamento de recursos humanos y el supervisor directo del empleado. Esta práctica es común debido a que los temas tratados en el programa se dividen en dos niveles: aquellos programas de interés general para todos los colaboradores y aquellos específicos para los trabajadores en roles o áreas particulares. Werther & Davis (2023).



- **Componentes de un Programa Formal de Orientación.** En la imagen 6 se muestran los argumentos típicos tratados en una presentación de orientación. Los temas en los niveles de "Asuntos generales de la institución"; "Beneficios y servicios para los colaboradores" están dirigidos a la mayoría de los trabajadores. Estas dos perspectivas pueden complementarse con un manual del empleado, que detalla las políticas, normativas, beneficios y otros temas relacionados con la empresa. En programas de orientación más completos, puede incluirse material audiovisual sobre la creación de la organización, junto con un mensaje grabado por los directivos para dar la bienvenida a los nuevos empleados y resaltar valores o principios fundamentales. A medida que la información se vuelve más específica, es habitual que el representante del departamento donde el nuevo empleado está asignado incremente su nivel de participación. Werther & Davis, (2023).

Figura 6

Contenidos abordados en los programas de inducción para recién llegados.

TEMAS DE LA ORGANIZACIÓN GLOBAL	
■ Historia de la compañía	■ Normas de seguridad
■ Estructura de la compañía	■ Línea de productos o servicios
■ Nombre y funciones de los ejecutivos principales	■ Descripción del proceso de producción
■ Estructura de edificios e instalaciones	■ Normas y políticas de la empresa
■ Periodo de prueba	
PRESTACIONES Y SERVICIOS AL PERSONAL	
■ Política salarial y de compensación	■ Seguros individuales y/o de grupo
■ Vacaciones y días feriados	■ Programas de jubilación
■ Capacitación y desarrollo	■ Servicios médicos especiales
■ Asesoría profesional	■ Servicios de cafetería y restaurante
PRESENTACIONES PERSONALES	
■ Al supervisor	■ A los compañeros de trabajo
■ A los capacitadores	■ A los subordinados
■ A los jefes del supervisor	
FUNCIONES Y DEBERES ESPECÍFICOS	
■ Ubicación del puesto de trabajo	■ Descripción del puesto
■ Labores a cargo del empleado	■ Objetivo del puesto
■ Normas específicas de seguridad	■ Relación con otros puestos

Nota. Extraído del libro administración de personal Werther & Davis, 2023.

El rol del supervisor es esencial en la etapa inicial de la orientación del nuevo empleado. Durante esta fase, el supervisor tiene la oportunidad de revisar la descripción del puesto y los objetivos a lograr. También proporciona detalles específicos sobre las responsabilidades, requerimientos de seguridad, ubicación del lugar de trabajo y la interacción con otras áreas. La participación activa tanto del supervisor como del profesional de recursos humanos es esencial para garantizar la eficacia del programa de orientación. Werther & Davis, (2023).

- **“Oportunidades y errores;** Se exploran las posibles deficiencias en un programa de inducción y cómo estas pueden originarse a partir del



supervisor directo del empleado. A pesar de que el área de personal pueda diseñar una presentación efectiva, la capacitación puede no ser tan exitosa debido a que el supervisor puede enfrentar otros asuntos urgentes o considerar que la explicación de temas familiares no es necesaria. Además, los supervisores pueden mostrar un interés mayor en situaciones laborales inmediatas y percibir los problemas de inducción del nuevo empleado como menos cruciales. Para prevenir esta situación, es crucial suministrar al inspector una lista de control que enumere los temas que se espera que aborde junto con el nuevo colaborador, basándose en las categorías de presentaciones, funciones y deberes específicos delineados en la figura 5. Esto garantizará el cumplimiento adecuado de las responsabilidades laborales por parte del empleado. Werther & Davis, (2023).

Asignación Interna del trabajador

La ubicación de un trabajador implica asignarlo o reasignarlo a una posición específica, abarcando tanto la asignación inicial como las promociones y transferencias. Cuando el personal ya está dentro de la empresa, el proceso de ubicación es más sencillo, dado que el departamento de recursos humanos cuenta con registros que comprenden la solicitud de trabajo inicial, el inventario de habilidades del empleado y su historial laboral. Esta investigación agiliza y hace más eficiente el proceso de selección, dado que se tiene un mejor conocimiento de las destrezas y el desempeño de los colaboradores en contraste con las peculiaridades de los interesados externos. En el caso de una promoción a un puesto superior, los pasos dentro del programa de orientación se reducen, ya que el empleado ya está familiarizado con las reglas y operaciones de la organización.



En consecuencia, la mayor parte de las decisiones de asignación resultan en ascensos y reubicaciones Werther & Davis (2023)

Separaciones

Las terminaciones laborales se producen cuando la empresa decide poner fin a su relación con un empleado, ya sea por motivos disciplinarios, económicos o estratégicos. En estas cuestiones, el área de personal debe buscar el método más conveniente para finalizar la conexión con la menor cantidad de dificultades tanto para la organización como para el empleado afectado. Las terminaciones pueden ocurrir de dos maneras: renuncia o despido, y también existen ausencias temporales que se encuentran en una categoría intermedia. También puede ocurrir la separación de secciones o grupos enteros de empleados. Werther & Davis, (2023).

B. Capacitación y desarrollo

La noción de capacitación engloba una formación amplia que proporciona las habilidades necesarias para desenvolverse en diversas ocupaciones. En contraste, el enfoque del adiestramiento se centra en desarrollar destrezas específicas para desempeñarse en un lugar particular dentro de una organización. En cuanto a la adquisición de conocimientos, ha brotado una brecha considerable entre los haberes de las organizaciones y los de su colaborador. En el pasado, las organizaciones solían estar más involucradas en la educación de su personal con entusiasmo. No obstante, en la actualidad, la preferencia clara es invertir en la capacitación. (Mills, 2021).

El área de personal tiene el deber de aportar valor a la institución y consolidar su función asesora hacia la alta dirección, así como su servicio al cliente interno mediante iniciativas de formación y desarrollo del personal. Esto no solo



contribuye al crecimiento individual de los empleados, sino que también alinea sus competencias con los objetivos estratégicos de la organización, fomentando así un entorno de trabajo más productivo y comprometido. (Armstrong & Taylor, 2023)

Se asume en las organizaciones, en términos de capacitación y perfeccionamiento del talento humano, que la mayoría de los empleados tienen la capacidad de ser motivados intrínsecamente para trabajar y aprender. La actividad laboral en sí misma, el progreso en la carrera y la recepción de reconocimientos por su desempeño son elementos que estimulan y llaman la atención y el esfuerzo de los empleados (Ryan & Deci, 2020).

La diferenciación entre capacitación y desarrollo puede ser confusa cuando se analiza desde una perspectiva amplia (Blanchard & Thacker, 2013). Sin embargo, en líneas generales, se podría afirmar que la capacitación se enfoca en ayudar a los adultos a adquirir conocimientos, habilidades y destrezas, mientras que el desarrollo implica ofrecer apoyo a los adultos para que mejoren y amplíen sus propias capacidades (Noe R. A., 2017).

C. Planificación de la trayectoria profesional

Una planificación exhaustiva de la trayectoria competitiva debe tener en cuenta las conexiones esenciales entre la proyección estratégica y el perfeccionamiento del rendimiento. En el proceso de planificación, es crucial hacer referencias constantes al desempeño real que está logrando el colaborador o el equipo (Kate D'camp, 2003).

Frecuentemente, los departamentos de gestión de recursos humanos reciben diversas consultas relacionadas con la progresión en la carrera, la orientación profesional, el transcurso de promoción y los requerimientos

educativos obligatorios para avanzar en la empresa. Algunas de las preguntas más comunes que se hacen son:

- ¿Cuál es la forma de avanzar en mi carrera en la compañía?
- ¿Por qué mi jefe no me ha brindado asesoramiento profesional?
- ¿Las promociones en la compañía se basan en buena suerte o contactos?",
"¿Es necesario tener un título universitario para avanzar al siguiente puesto?
- ¿Cómo pueden los cursos ofrecidos por la compañía ayudarme a avanzar en mi carrera y obtener promociones?

Cada colaborador experimenta incertidumbres en cuanto a su progresión en una empresa. Las valoraciones de desempeño ofrecen resultados específicos para reconocer los puestos que funcionan bien y los puestos que se pueden perfeccionar. Estas evaluaciones pueden resultar en la obtención de nuevas responsabilidades dentro de la organización o en la consecución de calificaciones académicas superiores. Asimismo, pueden fomentar la búsqueda de oportunidades para progresar o aumentar la participación en programas de formación y desarrollo personal. La implementación de planes de gestión del talento humano y el enfoque en las necesidades del personal son responsabilidad del departamento de recursos humanos. (Werther & Davis, 2019)

D. Evaluación del desempeño

Una evaluación de rendimiento eficaz implica tener en cuenta diversos elementos claves, como la evaluación en relación con el mercado y la búsqueda del posicionamiento competitivo deseado por la organización, la equidad y coherencia interna, el nivel de cooperación y difusión esperado por parte de los empleados, Además, se considera la facilidad o dificultad para gestionar el sistema de evaluaciones, de manera justa y equitativa. (Aguinis, 2013).

El método seleccionado para evaluar el rendimiento debe reconocer los componentes pertinentes para el trabajo, evaluarlos y brindar retroalimentación tanto a los colaboradores como al área de recursos humanos. Cuando los estándares de evaluación no se fundamentan en elementos relacionados con el trabajo, los resultados pueden carecer de precisión o ser subjetivos. Por lo general, es responsabilidad del área de personal desarrollar cálculos de desempeño para todos los colaboradores de la organización, con el propósito de estandarizar el proceso. No obstante, otras personas podrían llevar a cabo la calificación, el supervisor directo suele ser la persona más idónea para realizar la evaluación. Este apartado analiza la planificación, las técnicas y los alcances de la evaluación del desempeño, una herramienta esencial para los profesionales de la gestión de los colaboradores. (Aguinis, 2013).

2.2.1.4. Compensación y seguridad.

A. Gestión de remuneraciones y compensaciones.

En la actualidad, en las empresas modernas, simplemente otorgar ajustes salariales anuales de manera automática ya no es suficiente. Por lo tanto, se recurre cada vez más al uso de "paquetes de compensación" para brindar flexibilidad a los colaboradores, permitiéndoles seleccionar las prestaciones que se ajusten mejor a sus necesidades, como incentivos monetarios, días extra de descanso, reducción de horas laborales, o mejores planes de seguro médico. (Milkovich & Newman, 2021) .

La compensación abarca las retribuciones y servicios que los colaboradores perciben por su trabajo, y su gestión es responsabilidad del área de personal. El objetivo primordial es asegurar la complacencia de los colaboradores para cautivar, detener y conservar una fuerza profesional fructífera. Si la compensación



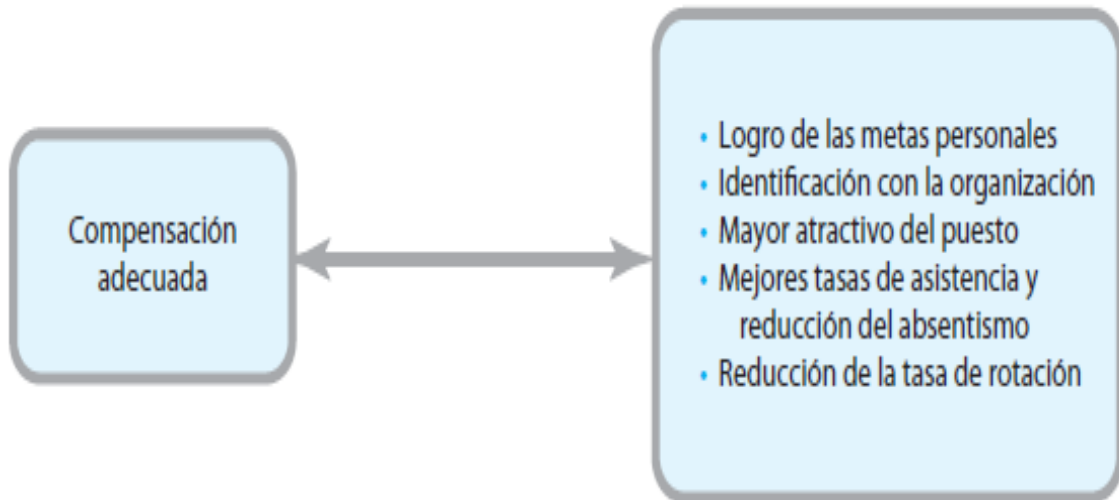
no es adecuada, existe el riesgo de que los empleados abandonen la organización, lo que podría generar problemas. La satisfacción con la compensación puede interferir positivamente en el desempeño de los colaboradores (Milkovich & Newman, 2021).

Aunque la selección de personal en las organizaciones recibe menos atención en comparación con otras doctrinas, como el entrenamiento profesional o las técnicas de indemnización, es fundamental reconocer la importancia de las compensaciones para los empleados, ya que afectan su situación económica, psicológica y sociológica. Una administración deficiente de la compensación puede generar insatisfacción y bajo rendimiento, perturbando verdaderamente a la compañía (Milkovich & Newman, 2021).

La mala gestión de la compensación puede disminuir el desempeño organizacional y afectar el ambiente laboral. La insatisfacción con la compensación puede reducir el rendimiento y aumentar las quejas de los empleados, impulsándolos a buscar oportunidades laborales distintas. Hallar un balance entre la satisfacción derivada de la compensación y la competitividad de la compañía representa un desafío para el área de personal. Se requiere una estrategia realista que considere los intereses a amplio término de la compañía y las realidades del mercado laboral. Además, es esencial mantener el principio ético de que el trabajo honesto debe proporcionar una vida digna. Los especialistas en compensación desempeñan un papel crucial para alcanzar los objetivos organizativos y logran hacer caer la balanza en el triunfo o fiasco de la compañía. Una compensación adecuada refuerza la conducta positiva de quienes logran metas significativas. (Milkovich & Newman, 2021)

Figura 7

Beneficios derivados de la satisfacción por compensación



Nota. Extraído del libro administración de personal.

B. Sistemas de compensaciones.

Elliot Masie, con base en Nueva York, sostuvo que la compensación es una práctica significativamente diferente de las convencionales, dado que las organizaciones han comenzado a reconocer que cada individuo posee necesidades distintas y requiere formas de compensación diversas, las cuales varían según el ciclo de vida en la que se ubique cada individuo. (WorldatWork., 2019)

C. Seguridad e higiene.

Las corporaciones modernas se enfrentan a la tarea de compensar las peticiones del mercado con las regulaciones gubernamentales de diferentes países, lo que ha llevado a algunas empresas a temer una posible catástrofe y pérdida de empleos. Sin embargo, en la práctica, las corporaciones han encontrado un resultado diferente cuando logran mantener un equilibrio adecuado entre estas fuerzas opuestas. (Kaufman, 2010).

En los países de habla hispana, existen una serie de prestaciones legales que han sido implementadas por el Estado o en colaboración con él, con el interés de velar los derechos de los colaboradores:

- El derecho a acceder a servicios médicos, que incluyen hospitalización y tratamiento apropiado.
- El derecho a recibir una pensión después al retirarse del trabajo.
- El derecho a recibir compensación adecuada, tanto por parte del Estado como de la compañía, para la pareja, hijos menores de edad en caso de fallecimiento del trabajador.
- El derecho a percibir indemnización cuando circunstancias imprevistas obligan al trabajador a abandonar su empleo de forma permanente.
- El derecho a recibir ingresos específicos en situaciones de pérdida involuntaria o despido sin culpa.
- El derecho a contar con amparo especial cuando el trabajo conlleva riesgos para la salud o el bienestar del trabajador.
- En términos generales, el derecho a vivir de manera digna y acceder a comodidades prudentes, así como a la sapiencia y entretenimiento saludable.

2.2.1.5. Interacciones con el personal y apreciación de la cultura organizacional.

La eficacia de subsistencia institucional se señala a la situación y entorno laboral que se respira en una empresa. A pesar de que se piensa que es difícil cambiar los componentes que conforman el clima organizacional, existen diversas formas que se pueden tomar para perfeccionarlo. Las empresas pueden llevar a cabo labores sistemáticas para proporcionar a los empleados un ambiente de



trabajo que les permita mejorar sus puestos y contribuciones a la organización, al mismo tiempo que fomentan la confianza y el respeto. Sin embargo, muchas veces los gerentes se enfocan en conseguir la asistencia pasiva y repetitiva de sus empleados, sin prestar atención a las ideas que puedan aportar. Esto puede generar una sensación de falta de responsabilidad en el personal, y en casos extremos, se puede generar un ambiente de antagonismo en el cual se rechaza la cooperación y se opta por reglas rígidas y trabajo individual, lo cual rara vez incluye a empleados de diferentes niveles. (Schein, 2010)

Cada vez más, las empresas están adoptando iniciativas para perfeccionar la eficacia de vida laboral de sus empleados con la intención de impulsar la productividad mediante una mayor motivación y satisfacción, así como para reducir el estrés y mitigar la resistencia al cambio. Además, la mejora del ambiente laboral puede generar beneficios adicionales para el desarrollo general de la compañía.

A. Desafíos del entorno cultural dentro de una organización.

La preparación educativa de las nuevas generaciones para adaptarse a las cambiantes condiciones laborales y ser capaces de colaborar eficazmente y compartir ideas e información de manera instantánea es un reto intelectual y técnico significativo. La tecnología de la información tiene la capacidad de seguir cambiando el ambiente de trabajo de maneras que aún no podemos prever. (Brynjolfsson & McAfee, 2014).

B. Interacciones entre la compañía y el sindicato.

Se prefiere que un hombre cumpla con su deber natural, incluso si lo hace de manera imperfecta, en lugar de realizar un trabajo que no le corresponde naturalmente, aunque lo haga bien. Cuando una persona sigue las leyes de la naturaleza, sus acciones no pueden ser pecaminosas. En consecuencia, es

aconsejable que nadie renuncie a su labor natural, incluso si la ejecuta de manera imperfecta, ya que todas las acciones tienen alguna imperfección, tal como se expresa en el Bhagavad-Gita, un texto sagrado del hinduismo.

C. Evaluación y perspectivas a futuro.

A lo largo del siglo XX, la comunicación solía seguir patrones descendentes desde la cúpula hacia los niveles inferiores o de manera radial desde el centro hacia las dependencias. Sin embargo, en el siglo XXI, el concepto de comunicación ha experimentado una evolución y ahora se asocia con la disponibilidad de información y el dominio del conocimiento. Ante estos cambios, surge la pregunta sobre cómo las empresas se adaptarán a esta nueva dinámica. El área de personal, que históricamente ha desempeñado funciones diversas, como fuente de información, mediador de problemas y expositor de normativas empresariales, ve cuestionado su rol como mediador. En consecuencia, surge la incógnita de qué entidad o función ocupará ese rol en el futuro. Stan Davis en "¿Es este el fin del departamento de recursos humanos?", Nueva York, 2003.

2.2.2. Diversos enfoques teóricos de la variable gestión empresarial

Conceptos generales de gestión empresarial.

Rubio, en su obra "Introducción a la gestión empresarial" La gestión institucional comprende el conjunto de acciones y estrategias implementadas para administrar una empresa y alcanzar eficaz y eficientemente sus objetivos. Este proceso implica la planificación, estructuración, liderazgo y supervisión de todos los capitales disponibles, como los recursos humanos, recursos financieros, recursos tecnológicos y recursos materiales. Además, abarca actividades como el tomar decisiones acertadas, la solución de dificultades y la evaluación constante del rendimiento empresarial.



Según Rubio, la gestión empresarial abarca el empleo de herramientas y metodologías de la administración con la intención de optimizar los procesos y mejorar tanto la eficiencia, eficacia como la productividad de la empresa. Estas herramientas y técnicas comprenden aspectos como la gestión de calidad, la gestión de proyectos, la administración de riesgos, entre otras. (Daft, 2020)

Según Baldwin (2010) en su obra "Gestión Empresarial", se refiere a un conjunto de procesos, técnicas y herramientas empleadas por gerentes y líderes empresariales para coordinar, estructurar, liderar y supervisar los recursos de una organización con la finalidad de lograr sus objetivos y metas. La administración empresarial involucra la toma de decisiones, la ejecución de estrategias, la administración de personal y financieros, el análisis de mercado y la administración de riesgos, entre otras funciones críticas. Se destaca que una gestión empresarial efectiva es esencial para el triunfo y la continuidad de cualquier compañía en un ambiente corporativo altamente competitivo.

La administración corporativa se define como el proceso que engloba la planificación, organización, dirección y control de los recursos de una institución con el propósito de lograr sus fines y objetivos de manera eficiente y eficaz. Este enfoque involucra la toma de decisiones y la ejecución de habilidades orientadas a maximizar la rentabilidad y competitividad de la organización, así como a acomodarse a los cambios en el ámbito corporativo. Asimismo, la administración empresarial engloba aspectos como la administración de personal, financieros y materiales, la evaluación de riesgos y el análisis de mercado para identificar oportunidades y amenazas que puedan incidir en la institución. En síntesis, se reconoce que la administración empresarial es un componente crucial para el

triunfo y la supervivencia de cualquier organización en el actual mercado, según lo destacado por (Bateman & Snell, 2019).

La gestión empresarial se precisa como el grupo de diligencias y procesos implementados en una empresa con el fin de alcanzar eficientemente, eficazmente sus objetivos y metas. Este enfoque comprende aspectos como la programación estratégica, la clasificación y estructuración de los recursos, la dirección y liderazgo, la coordinación de actividades, el control y evaluación del rendimiento, así como la eficiente elección de decisiones. Además, la administración empresarial abarca la gestión de personal, financieros, tecnológicos y de información, la apreciación del entorno empresarial con la identificación de oportunidades y riesgos, y la ejecución de habilidades orientadas a maximizar la rentabilidad y competitividad de la institución. En resumen, se reconoce que la gestión institucional es fundamental para el triunfo y la supervivencia de cualquier organización en un entorno corporativo altamente desafiante y cambiante, según lo resaltado por Martínez (2013).

Principio del formulario

La gestión, en su amplitud conceptual, engloba todos los conocimientos inherentes a la ciencia administrativa. Más allá de llevar a cabo las 4 etapas del proceso administrativo propuestas por el escritor Henry Fayol, incluye distintos componentes cruciales para alcanzar los objetivos y metas establecidos. Este enfoque incluye aspectos como la formulación de estrategias, la definición de la visión y misión para proyectarse hacia el futuro, la comprensión del entorno y contexto actuales, así como la habilidad para anticipar y planificar diversos escenarios futuros. Este conjunto integral de conocimientos y acciones se denomina gerenciamiento o management, un término que refleja el desempeño,



conocimiento y experiencia de quienes lideran la empresa, aspectos fundamentales para destacar como profesional exitoso en el ámbito empresarial y de negocios.

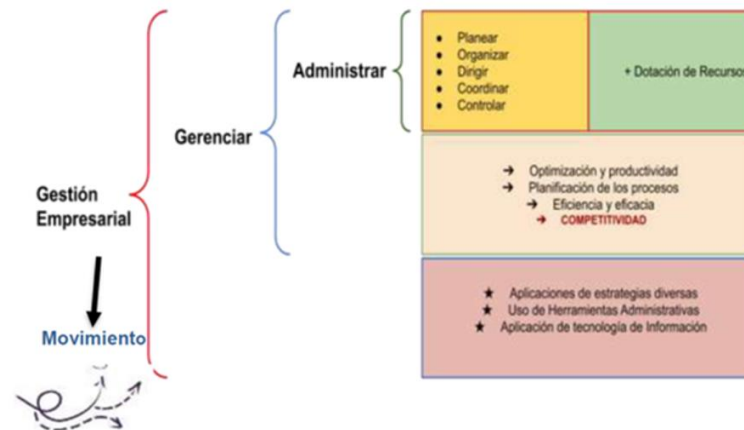
Castello y Martínez (2005) describen la gestión como un procedimiento que facilita la ejecución eficiente y eficaz de actividades mediante la colaboración de individuos. Conforme a la Norma Internacional ISO 9000, la gestión se refiere a las actividades coordinadas destinadas a dirigir y supervisar una organización. (ISO 9000, 2015)

La ejecución eficaz de la gestión empresarial es esencial con el fin de alcanzar los triunfos de la empresa. Por consiguiente, resulta fundamental que los propietarios perciban la relevancia de la administración. El rol de la administración es fundamental en la gestión corporativo, ya que se ocupa de abordar los requerimientos tanto interno como externo de la institución. A fin de asegurar el éxito de la institución, es imperativo desarrollar una planificación, organización, dirección y control adecuados.. Golovina, (2023)

La gestión empresarial abarca la ejecución de actividades productivas dentro de la empresa con el propósito de generar beneficios mediante el eficiente uso del patrimonio de la organización. Por otro lado, la administración se enfoca en definir adecuadamente los activos y recursos de una organización, optimizando su uso para lograr una rentabilidad que fomente el crecimiento (Las & Modernas, 2020).

Figura 8

Actividades relevantes de gestión, gerenciamiento y administración



Nota: tomado de URL <https://ladiferenciaentre.info/gestion-administracion/>, modificada por la autora.

Funciones principales de la gestión

La utilización del concepto de gestión en lugar de la administración empresarial conlleva la realización de cuatro papeles fundamentales destinadas a asegurar el buen desempeño de las actividades de la institución.

2.2.2.1. Planificación en la empresa

Se recurre a la planificación para integrar los recursos y concebir nuevas iniciativas que resulten provechosas para la empresa. De manera más detallada, la planificación implica un examen exhaustivo de la institución y el medio que lo rodea, involucrando decisiones específicas que pueden influir en la ruta más eficiente para alcanzar los objetivos definidos.

A. La planificación y su relevancia en el entorno empresarial

Cinco pasos claves de la planificación

Se requieren pasos definidos para llevar a cabo cualquier proyecto con el fin de establecer prioridades, estrategias y decisiones alrededor de un objetivo común. Este proceso se conoce como planificación en el ámbito del marketing

empresarial. Los procesos de planificación sirven como base para cualquier idea o iniciativa, proporcionando método y estructura a una serie de acciones conjuntas. En contraste, la improvisación se contrapone a la planificación al referirse a circunstancias en las que no hay una guía predefinida, lo que podría amenazar el éxito de un proyecto al dejarlo sujeto a factores externos a la organización.

Las compañías mejor organizadas y rentables suelen ser las más exitosas, y esto se logra mediante una buena planificación. El éxito empresarial no surge de forma espontánea, sino que también debe ser planificado.

Se pueden identificar diversas ventajas del proceso de planificación en una empresa, que incluyen:

- Transformación de metas en objetivos alcanzables.
- Definición clara de tareas y plazos.
- Identificación de prioridades y enfoque en fortalezas organizativas.
- Tomar decisiones correctas y acertadas.
- Fomento de un mayor control del proceso.

Antes de iniciar el proceso de planificación, es necesario conocer los pasos que lo componen. ¿Por dónde empezar?

B. Análisis del proyecto:

Durante este período, se lleva a cabo un estudio de correspondencia entre el proyecto y el entorno al que se rige, evaluando su nivel de factibilidad. Es aconsejable clasificar los factores en diferentes categorías, como económicos, sociales, políticos, tecnológicos o geográficos, entre otros. Si alguno de estos factores produce resultados que no se ajustan a la naturaleza del proyecto, será necesario realizar ajustes necesarios para corregirlos.



C. Definición de objetivos:

Después de evaluar la viabilidad del proyecto, el siguiente paso implica la definición de sus objetivos. En otras palabras, es necesario abordar una serie de preguntas, como los objetivos que la empresa persigue con el proyecto, su propósito, su alineación con los valores y principios organizativos, y los resultados anticipados tras su implementación. Los objetivos sirven para consolidar toda la información relevante en torno al plan y, al mismo tiempo, guían las decisiones de quienes están a cargo. Además, al concluir el proceso, los objetivos representan una herramienta valiosa para evaluar la efectividad del proyecto.

D. Identificación de recursos:

La siguiente etapa implica la identificación de los bienes precisos para poder desarrollar un proyecto. Esto implica la evaluación de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales requeridos. Es crucial determinar de manera precisa y detallada qué recursos son esenciales para garantizar una implementación efectiva.

E. Plan de trabajo:

Una vez que todas las evaluaciones han sido finalizadas, el proyecto avanza a una fase crítica: la definición de fechas, plazos, tareas y estrategias. El plan de trabajo se transforma en la guía primordial para la implementación del proyecto. Sin embargo, es crucial evitar que el plan se convierta en una limitación para aquellos responsables de su ejecución; en su lugar, se debe mantener un margen para abordar posibles imprevistos que puedan surgir durante la implementación.

F. Valoración de los resultados:

En esta fase culminante, resulta fundamental para los encargados del proyecto realizar una evaluación exhaustiva para establecer si se han alcanzado

los objetivos inicialmente establecidos. Por lo general, se elabora un informe que resume las conclusiones más destacadas del proyecto.

2.2.2.2. Organización en la empresa.

Se trata de la agrupación de los capitales disponibles en la compañía, con el objetivo de aprovecharlos al máximo y aumentar las posibilidades de obtener resultados positivos mediante su trabajo conjunto.

- **Desarrollando un organigrama en la empresa.**

El propósito del organigrama es presentar de manera visual las relaciones jerárquicas y las responsabilidades de cada miembro dentro de una empresa. Este diagrama muestra la disposición y el orden de los puestos de trabajo, y luego se detalla la función específica de cada cargo en un manual de procedimientos. Una compañía que no posee un organigrama suele ser una empresa que carece de organización.

- **Trazar mediante un esquema las actividades**

Para crear el organigrama de una empresa, lo primero que se debe decidir es si se desea presentar de manera horizontal o vertical. El formato vertical, más frecuente, establece una unidad de comando donde un subordinado responde a un solo superior, lo que previene conflictos y un uso ineficiente de recursos. Por otro lado, el formato horizontal, más prevalente en empresas grandes, puede incorporar una mayor cantidad de información.

- **Selección de la estructura organizativa.**

La organización debe seleccionar la estructura organizacional más apropiada para sus necesidades. Entre las opciones disponibles se encuentran:

Estructura Funcional: Establece la empresa por áreas o actividades, como contabilidad, recursos humanos, marketing y ventas, entre otros.

Estructura por Producto: Cada producto principal es gestionado por un ejecutivo designado.

Estructura por Tipos de Cliente: Organiza la empresa según los diferentes tipos de clientes, considerando que cada grupo tiene necesidades y desafíos distintos.

Estructura Geográfica: Organiza la empresa según territorios, siendo común en compañías centradas en ventas.

- **Determinar el Número de Niveles Necesarios para tu Compañía**

La complejidad del organigrama de una compañía y su tamaño se relacionan directamente con el número de trabajadores que tenga. Es recomendable comenzar con una estructura básica y sencilla, y luego ir ampliándola a medida que la empresa vaya creciendo.

- **Plasmar el organigrama sobre papel**

Después de definir la estructura y las jerarquías de la empresa, es importante crear un organigrama por escrito. En cuanto a la parte técnica, se puede utilizar un procesador de texto como Microsoft Word o buscar software especializado para crear el organigrama.

2.2.2.3. Dirección en la empresa.

La administración empresarial implica establecer una comunicación efectiva entre los directivos y los empleados, con el propósito de generar un entorno laboral favorable que potencie la eficacia y rentabilidad de la empresa. Este proceso demanda un alto grado de interacción por parte de la dirección con los colaboradores.

Se busca crear estrategias de motivación que estén enfocadas en el crecimiento tanto de la empresa como del personal.



- **Sentido de pertenencia**

El sentido de pertenencia se define como la sensación de formar parte de un grupo, sociedad o institución. Este sentimiento surge principalmente en la familia, que es el primer grupo al que integramos. Al mostrar lealtad al grupo y adherirse a sus costumbres, se fortalece nuestra autoestima y sensación de protección. A medida que la persona experimenta mayor seguridad, se incrementa su sentido de comunidad y su disposición para cumplir con las normas de convivencia.

Cada éxito alcanzado por la institución representa no solo un logro colectivo, sino también una contribución personal a nuestra sociedad. El fuerte sentido de pertenencia y satisfacción aumenta la probabilidad de vivir en un entorno más armonioso, ya que tendemos a cuidar y valorar lo que consideramos importante.

Si el ambiente que nos rodea está en buen estado, somos más propensos a cuidarlo y mantenerlo, lo que facilita nuestras tareas y nos ayuda a alcanzar nuestras metas.

Es crucial que cada individuo cuide el significado y la filosofía de la institución a la que pertenece, ya que esto aporta un valor significativo y refleja nuestra identidad. Sentir orgullo por esta afiliación contribuye a fortalecer nuestra valía como personas. Aquellos que no han cultivado un sentido de pertenencia social pueden encontrarse en un espacio equivocado. La pertenencia no solo brinda seguridad, sino que también eleva la autoestima, por lo que es fundamental realizar una autoevaluación para fomentar el desarrollo de este valor.

Existe un refrán que expresa:

"La lealtad hacia la patria no se basa en su grandeza, riqueza o avance, sino en el simple hecho de ser propia".



Se pueden establecer ciertas normas que deben seguir las personas cuando pertenecen a un grupo o institución, como, por ejemplo:

- Participar de manera activa en los procedimientos y actividades llevados a cabo por la organización o conjunto.
- Cumplir de manera responsable con los compromisos adquiridos al unirse al grupo o institución
- Mostrar respeto hacia todos los integrantes del grupo o institución, independientemente de su posición jerárquica.
- Seguir las políticas, normativas y principios filosóficos de la institución.
- Mostrar respeto hacia los emblemas distintivos de la corporación, como la bandera, escudo o uniforme.
- Proceder siempre de acuerdo con las normas que contribuyan al buen desempeño y éxito de la institución.
- Reconocer y valorar la categoría de la corporación en la sociedad.
- Abstenerse de realizar acciones que puedan perjudicar o afectar negativamente a la institución.

2.2.2.4. Control en la organización.

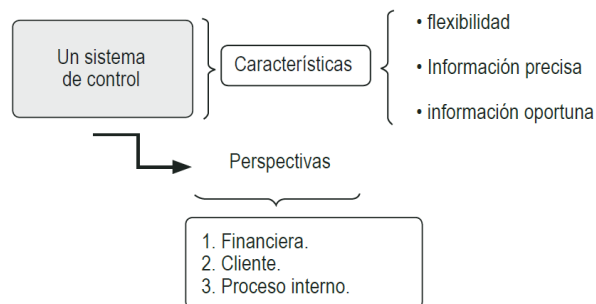
El propósito del control es fundamental en la administración y concluye el concepto de gestión, ya que permite medir el avance del personal en relación a los objetivos previamente establecidos.

Sistema de control.

Los sistemas de control aluden a estructuras formales que tienen la tarea de establecer metas, supervisar, evaluar y proporcionar retroalimentación a los gerentes con el propósito de establecer el nivel de eficacia y eficiencia de la estrategia y la estructura de la organización. Un sistema de control eficiente

permite a los gerentes identificar cualquier inconveniente y les otorga el tiempo necesario para abordar tanto las oportunidades como las amenazas. El grado de efectividad de un sistema de control reside en su potencial para adaptarse de manera suficiente y permitir a los gerentes responder de manera adecuada a eventos inesperados.

Figura 9
Modelo de sistema de control



Nota: sacado de la web

Un sistema de control se considera efectivo si cuenta con tres cualidades principales:

- Se necesita que cuente con la suficiente flexibilidad para que los gerentes puedan adaptarse de manera adecuada a situaciones no previstas.
- Debe proporcionar información precisa y fiable que muestre a los gerentes una imagen realista del desempeño de la organización.
- Debe proporcionar información en el momento oportuno, ya que basar las decisiones en información desactualizada puede llevar al fracaso.

Se puede conceptualizar un procedimiento de control administrativo como una herramienta que se emplea para compilar y manejar información con el fin de facilitar y sincronizar los acuerdos relacionados con la planificación y el control en una empresa. Además, está destinado a guiar la conducta de los administradores y colaboradores.



Un método de gestión empresarial incorpora datos tanto financieros como no financieros en cada una de las cuatro perspectivas siguientes:

- a) Hace referencia a la dimensión financiera, englobando variables económicas como el valor de las acciones, las ganancias netas, la rentabilidad de la inversión, el flujo de efectivo y los costos de los productos.
- b) Aborda la perspectiva del cliente, centrada en aspectos como la complacencia del consumidor, el lapso de respuesta a las consultas, la frecuencia de compra y la participación en el mercado.
- c) Enfoca la perspectiva de procesos internos, comprendiendo elementos como el tiempo de entrega de productos, la calidad, el tiempo de inactividad en las instalaciones, la seguridad laboral, la eficiencia del servicio, la cortesía de los empleados y la gestión de inventario en las tiendas.
- d) Se relaciona con la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, dirigida al deleite de los colaboradores, la asistencia laboral, la efectividad de los sistemas de información y la cantidad de procesos con respuesta inmediata.

Las estructuras de control administrativo comprenden tanto procedimientos formales como informales que guían las acciones de los gerentes y empleados dentro de una empresa. El sistema de control formal abarca diversas estructuras como contabilidad administrativa, recursos humanos y calidad, los cuales suministran datos sobre costos, ingresos, utilidades, procesos de selección, capacitación, ausentismo, incidentes, desempeño, productos defectuosos y cumplimiento de plazos. Contrariamente, la estructura de control administrativo no formal incorpora elementos como principios compartidos, la cultura organizacional y normas no escritas acerca del comportamiento tolerable para los administradores y colaboradores.



Un sistema de control administrativo se puede conceptualizar como un conjunto de prácticas, procesos y herramientas empleadas para recolectar, analizar y aplicar información pertinente que facilite la toma de decisiones en una organización. Esta estructura engloba elementos tanto formales como informales, que van desde reglas y procedimientos explícitos hasta valores compartidos y normas no escritas.

La estructura de control administrativo formal abarca diversas herramientas y sistemas que suministran datos cruciales para tomar mejores decisiones. Por ejemplo, el sistema contable administrativo se encarga de recopilar información financiera, como costos, ingresos y utilidades, mientras que las estructuras de administración de personal proporcionan datos sobre el personal, como reclutamiento, capacitación, ausentismo y accidentes. En contraste, el sistema de control administrativo informal hace referencia a los valores, la cultura y las reglas no trazadas que sitúan el procedimiento de los empleados en una institución.

En la actualidad, los sistemas de control administrativo han experimentado una evolución significativa con la introducción de nuevas tecnologías y herramientas de información. En el entorno actual, los empleados de todos los niveles de una organización pueden contribuir de manera regular a la técnica o red de comunicación de la empresa, lo que facilita un flujo de información preciso y oportuno a lo largo de la jerarquía organizacional. Este avance ha mejorado la eficacia de los sistemas de control administrativo al proporcionar información pertinente que orienta la toma de decisiones en la organización.

2.3. Marco conceptual.

ADMINISTRACIÓN. La administración es la secuencia de organizar, planificar, supervisar y dirigir los recursos de una entidad con el objetivo de lograr



sus propósitos de manera efectiva y eficiente. Involucra la toma de decisiones y la coordinación de actividades para alcanzar metas específicas, utilizando recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales. La gestión de la administración es una disciplina esencial en el entorno de los negocios y de la organizacional, que abarca diversas funciones como la gestión de personal, la planificación estratégica, la supervisión de operaciones y la adaptación a cambios en el entorno.

GESTIÓN EMPRESARIAL. La Administración Empresarial abarca un conjunto de funciones ejecutadas por profesionales capacitados, quienes poseen la destreza para coordinar, supervisar y liderar a un conjunto de individuos con la intención de conseguir las metas señaladas por la empresa. Los directores, gerentes y consultores son quienes suelen llevar a cabo esta función debido a que poseen una sólida formación en negocios y experiencia en el correcto manejo de la empresa. Para desempeñar esta labor de manera efectiva, es fundamental que estén al tanto de las últimas innovaciones y tendencias del mercado, y que estén capacitados para adaptarse a ellas.

ORGANIZACIÓN. Una "organización" se refiere a una entidad social o institucional que está compuesta por personas, recursos y estructuras, y que tiene como objetivo principal alcanzar metas y objetivos específicos. Las entidades pueden variar en su naturaleza, abarcando desde empresas comerciales hasta entidades gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, entre otras. La estructura organizativa define la manera en que las tareas, roles y responsabilidades están distribuidos entre los miembros, con el propósito de adquirir una coordinación efectiva para conseguir los objetivos preestablecidos.

PERSONAL. Se hace referencia al conjunto de individuos que constituyen parte de una misma institución, empresa o entidad y que contribuyen sus destrezas y



esfuerzos para alcanzar los objetivos y metas de dicha entidad. El personal abarca a todos los colaboradores que asisten a la corporación, sin desmerecer su función, posición jerárquica o área de desempeño. La gestión efectiva del personal resulta fundamental para el éxito de cualquier entidad, involucrando procesos como la selección, capacitación, motivación, evaluación y retención de aquellos empleados más idóneos y comprometidos con los objetivos de la empresa.

RECURSO HUMANO. El término "recurso humano" se refiere al grupo de individuos que son colaboradores de una institución y apoyan con sus destrezas, sapiencias y aprendizajes al beneficio de los propósitos de la misma. Estos recursos son fundamentales para el funcionamiento de la empresa y pueden incluir empleados, directivos, colaboradores temporales y contratistas. La gestión de recursos humanos involucra tareas como el reclutamiento, la formación, la evaluación del rendimiento, el crecimiento profesional y la supervisión del ambiente de trabajo, con el objetivo de optimizar el rendimiento y la satisfacción de los colaboradores, así como el logro de los propósitos organizacionales.

SATISFACCION. Se refiere al estado emocional positivo que una persona experimenta en relación con su empleo, y este sentimiento puede estar influenciado por varios factores, como la compensación, el entorno laboral, el nivel de autonomía, las relaciones con colegas y supervisores, y la complacencia con las responsabilidades profesionales. La satisfacción en el campo laboral no se limita a una experiencia subjetiva; abarca también aspectos cognitivos y comportamentales, como la evaluación racional del trabajo y el propósito de permanecer en la organización. Por lo tanto, la satisfacción laboral no solamente afecta el bienestar emocional de los trabajadores, Por lo tanto, puede tener efectos significativos en el rendimiento, la retención y la productividad.



CAPÍTULO III

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de la investigación

La investigación adopta un enfoque cuantitativo, ya que su objetivo principal es proporcionar explicaciones y predicciones de los temas investigados, tratando de identificar regularidades y correlaciones causales entre los diferentes elementos.

3.2. Método de investigación

Para llevar a cabo la investigación, se utilizó el método deductivo-analítico, siguiendo la propuesta de Dávila (2006). Esto posibilita la realización de un análisis teórico en el proceso investigativo. (Creswell, 2014)

3.3. Tipo de investigación

El enfoque de investigación adoptado es de carácter aplicativo, conforme a la clasificación propuesta por Sierra (2002), que distingue entre estudios de propósito básico y aplicativo. En este caso, el actual trabajo de investigación se adscribe al tipo aplicativo, en línea con la descripción de Vara y Horna (2010, p. 187).

3.4. Nivel de investigación

La investigación se sitúa en el nivel explicativo-causal, según la categorización proporcionada por los autores Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 80).

3.5. Diseño de investigación

El diseño seleccionado para la investigación es el "diseño no experimental", siguiendo la clasificación propuesta por Hernández, Fernández y Baptista (2010), ya que implica un análisis de datos en un punto específico, tal como lo describe Pino (2010, p. 770).

$$Y=a+bx$$

Efecto=causa.

3.6. Población y muestra

3.6.1. Población.

Tabla 4

Población objetivo: Resumen numérico del cuadro de asignación de personal en la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca.

RESUMEN		FP	EC	DS	EJ	ES	AP	TOTAL
ORGANO DE DIRECCION	DE	2	3	0	0	1	7	13
ORGANO DE CONTROL		0	0	1	0	4	1	6
ORGANO DE DEFENSA JUDICIAL		0	1	0	0	4	2	7
ORGANO DE ASESORAMIENTO	DE	0	2	0	3	10	7	22
ORGANO DE APOYO		0	3	0	11	24	59	97
ORGANO DE LINEA		0	9	0	27	36	226	298
ORGANO DESCONCERTADO		0	0	0	3	7	0	10
TOTAL		2	18	1	41	81	300	453

Nota. CAP vigente, aprobado en Acuerdo de Concejo N° 018-2017-MPSR-J/CM. Ordenanza Municipal N° 031-2017.

3.6.2. Muestra.

Fórmula para hallar muestra de los trabajadores de la municipalidad.

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{e^2(N - 1) + z^2(p * q)}$$

Dónde:

n = Tamaño de muestra

N = Población

Z² = Nivel de Confianza 95% = 1.96

p = Proporción de acertar 50% = 0.50%

q = (1-p) proporción de no acertar 50% = 0.50%

e² = Error de muestreo 5% = 0.05%

$$n = \frac{453 * 1.96^2 * 0.50 * 0.50}{0.05^2(453 - 1) + 1.96^2(0.50 * 0.50)}$$

$$n = 208$$

435.0612

2.0904

FACTOR MULTIPLICADOR

Muestra	208
Población	453

$$n/N=208/453=0.4591611479$$

Tabla 5

Resumen de la población objetivo

RESUMEN	POBLACION	FACTOR MULTIPLICADOR	MUESTRA
ORGANO DE DIRECCION	13	0.4591611479	6
ORGANO DE CONTROL	6	0.4591611479	3
ORGANO DE DEFENSA JUDICIAL	7	0.4591611479	3
ORGANO DE ASESORAMIENTO	22	0.4591611479	10
ORGANO DE APOYO	97	0.4591611479	44
ORGANO DE LINEA	298	0.4591611479	137
ORGANO DESCONCERTADO	10	0.4591611479	5
TOTAL	453		208

Nota: Elaboración propia.

3.7. Técnicas e instrumentos

3.7.1. Técnicas.

En esta investigación, se empleó la técnica de encuesta para recopilar la información necesaria.

3.7.2. Instrumentos.

En este análisis se empleó un cuestionario que utiliza la escala de Likert como herramienta de medición.

3.8. Confiabilidad y validez del instrumento

3.8.1. Confiabilidad.

La confiabilidad del instrumento se evalúa mediante la herramienta de análisis conocida como "Alfa de Cronbach", tal como lo indica el autor mencionado Vara-Horna, A., (2010, p. 314). El procedimiento se realizó utilizando el software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

Tabla 6
Estadísticas de fiabilidad Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N de elementos
,915	25

Nota. Consistencia interna del instrumento.

3.8.2. Validez.

La validación del instrumento se someterá al juicio de cinco peritos o expertos.

3.9. Procesamiento y análisis de datos

La unidad de análisis comprende a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca.

3.10. Contrastación de hipótesis

De acuerdo con Balderas (2004), ante la presencia de datos no paramétricos en la investigación, se empleó la prueba de Chi-cuadrada. (Agresti, 2018).

3.10.1. *Contrastación de hipótesis general.*

Planteamiento de hipótesis

H0: La administración de personal no es el factor influyente directo en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022.

H1: La administración de personal es el factor influyente directo en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022.

Nivel de significancia

Alfa = 0,05

Estadística de prueba

Estadístico Chi²

Cálculo de p-valor

Tabla 7

Prueba de Chi²

Pruebas ómnibus de coeficientes de modelo

		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Paso 1	Paso	126,087	4	,000
	Bloque	126,087	4	,000
	Modelo	126,087	4	,000

Nota. Prueba de Chi cuadrado según datos de campo

Decisión

Se rechaza la H0 y se acepta la H1: La administración de personal es el factor influyente directo en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022, por el p-valor ($0,000 < 0,05$).

3.10.2. Contrastación de hipótesis específica 1.

Planteamiento de hipótesis

(H₀): No existe correlación entre el indicador preparación y selección de personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022.

(H₁): Existe correlación entre el indicador preparación y selección de personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022.

Nivel de significancia

Alfa = 0,05

Estadístico de prueba

Tabla 8

Contratación estadística de la hipótesis específica 1

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,235	,053	4,397	,000
N de casos válidos		208			

Nota. La utilización del error estándar asintótico presupone la hipótesis nula.

Resultado p valor

En la contrastación de la especificación específica 1, el valor de p (p-valor) obtenido es de 0.000, como se muestra en la tabla 8. Dado que este valor es menor que el nivel de significancia establecido de 0.05 (alfa = 0.05) , tenemos evidencia suficiente para cuestionar la validez de la hipótesis nula.

Decisión

En consecuencia, con base en el resultado estadístico, se rechaza la hipótesis nula (H₀) y se acepta la hipótesis alterna (H₁). Esto sugiere que sí existe una evaluación significativa entre el indicador de preparación y selección de personal y la gestión

empresarial en la Municipalidad. Este hallazgo respalda la relevancia de este proceso en el contexto administrativo evaluado, destacando su influencia potencial en la eficacia de la gestión.

3.10.3. *Contrastación de hipótesis específica 2.*

Planteamiento de hipótesis

(H₀): No existe correlación entre el indicador desarrollo y evaluación del personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022.

(H₁): Existe correlación entre el indicador desarrollo y evaluación del personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022.

Nivel de significancia

Alfa = 0,05

Estadístico de prueba

Tabla 9

Contratación estadística de la hipótesis específica 2

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,495	,038	12,974	,000
N de casos válidos		208			

Nota. La utilización del error estándar asintótico presupone la hipótesis nula.

Resultado p valor

En la contrastación de la especificación específica 2, se obtuvo un p-valor de 0.000, como muestra la tabla 9. Dado que este valor es menor que el nivel de significancia de 0.05 (alfa = 0.05), se dispone de evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula.

Decisión

Por lo tanto, se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alterna (H_1), lo cual indica que existe una evaluación significativa entre el indicador de desarrollo y evaluación del personal y la gestión empresarial en esta municipalidad. Este resultado pone de manifiesto la importancia de estos procesos en la efectividad de la gestión, resaltando su posible impacto positivo en los objetivos administrativos de la institución.

3.10.4. Contratación de hipótesis específica 3.

Planteamiento de hipótesis

(H_0): No existe correlación entre el indicador Compensación y Seguridad de personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022.

(H_1): Existe correlación entre el indicador Compensación y Seguridad de personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022.

Nivel de significancia

Alfa = 0,05

Estadístico de prueba

Tabla 10

Contratación estadística de la hipótesis específica 3

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,478	,040	12,055	,000
N de casos válidos		208			

Nota. La utilización del error estándar asintótico presupone la hipótesis nula.

Resultado p valor

En la contrastación de la especificación específica 3, el valor p obtenido es de 0.000, como se muestra en la tabla 10. Este valor es significativamente menor que el nivel de significancia establecido de 0.05 (alfa = 0.05), lo que indica que existe suficiente evidencia para cuestionar la validez de la hipótesis nula.

Decisión

En base a este resultado, se decide rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alterna (H_1). Esto implica que existe una evaluación significativa entre el indicador de compensación y seguridad del personal y la gestión empresarial en la municipalidad. Este hallazgo destaca la importancia de estos aspectos en la mejora de la gestión, subrayando su impacto positivo en la efectividad y eficiencia de los procesos administrativos.

3.10.5. *Contrastación de hipótesis específica 4.*

Planteamiento de hipótesis

(H_0): No existe correlación entre el indicador Relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022.

(H_1): Existe correlación entre el indicador Relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022.

Nivel de significancia

Alfa = 0,05

Estadístico de prueba

Tabla 11

Contratación estadística de la hipótesis específica 4

		T			
		Valor	Error estándar asintótico ^a	aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,593	,036	16,039	,000
N de casos válidos		208			

Nota. La utilización del error estándar asintótico presupone la hipótesis nula.

Resultado p valor

En la contrastación de la hipótesis específica 4, el p-valor obtenido es 0.000, según se detalla en la tabla 11. Este valor es menor que el nivel de significancia de 0.05 (alfa = 0.05), proporcionando evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula.

Decisión

Con base en este resultado, se procede a rechazar la hipótesis nula (H_0) ya aceptar la hipótesis alterna (H_1), lo cual sugiere que existe una evaluación significativa entre el indicador de relaciones con el personal y la cultura organizacional en la gestión de la Municipalidad Provincial de San Román. Este hallazgo resalta la importancia de las relaciones laborales en el fortalecimiento de la cultura organizacional, subrayando su influencia en el entorno administrativo de la institución.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSION

4.1. Presentación de resultados

El presente capítulo de resultados expone los resultados obtenidos mediante análisis en torno a la gestión empresarial en la Municipalidad Provincial de San Román. Inicialmente, se realizó una prueba de normalidad que reveló una distribución no normal de los datos, lo cual justificó el uso de estadísticos no paramétricos en el análisis, específicamente el coeficiente Rho de Spearman para la evaluación de las correlaciones entre las variables. En este apartado se presentarán los resultados de cada objetivo específico, analizando la fuerza y dirección de las relaciones encontradas, apoyadas visualmente por diagramas de dispersión. Además, se realizará la interpretación cualitativa de los resultados, señalando cómo estos reflejan la influencia de factores como la preparación y selección de personal, el desarrollo y evaluación, la compensación y seguridad, y las relaciones internas en la eficacia de la gestión empresarial de la municipalidad.

4.1.1. Prueba de normalidad.

Tabla 12*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístic		Sig.	Estadístic		Sig.
	o	gl		o	gl	
Posicionamiento	,167	246	,000	,926	246	,000
Promoción de marketing	,135	246	,000	,944	246	,000

Nota. Datos evaluados del estudio de campo**Interpretación:**

Por tener la significancia $0,000 < 0,05$ de KS, se concluye que no tiene una distribución normal los datos, por lo tanto, el cálculo estadístico se aplicará con el estadístico no paramétrico, **logit** y Para las pruebas correlacionales de los objetivos específicos se aplicará la prueba no paramétrica **Rho de Spearman**.

4.2. Resultados del objetivo general

Determinar el factor influyente de la administración de personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022.

$$p = \frac{1}{1 + e^{(\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4)}}$$

Y = P (Gestión empresarial)

X₁ = Preparación y selecciónX₂ = Desarrollo y evaluaciónX₃ = Compensación y seguridadX₄ = Relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional



Tabla

Regresión de las variables

logit Gest_Empres Preparación_Selección Desarrollo_Evaluación Compensación_Seguridad
Relac_personal_Eval_Cult_Org

Iteration 0: log likelihood = -142.78691

Iteration 1: log likelihood = -81.440502

Iteration 2: log likelihood = -79.758416

Iteration 3: log likelihood = -79.743573

Iteration 4: log likelihood = -79.743566

Logistic regression Number of obs = 208

LR chi2(4) = 126.09

Prob > chi2 = 0.0000

Log likelihood = -79.743566 Pseudo R2 = 0.4415

Table with 7 columns: Variable, Coef., Std. Err., z, P>|z|, [95% Conf. Interval]. Rows include Preparación_Selección, Desarrollo_Evaluación, Compensación_Seguridad, Relac_PeEval_Cult_Org, and _cons.

Table with 7 columns: Variable, Odds Ratio, Std. Err., z, P>|z|, [95% Conf. Interval]. Rows include Preparación_Selección, Desarrollo_Evaluación, Compensación_Seguridad, Relac_peEval_Cult_Org, and _cons.

Note: _cons estimate baseline odds.

Nota. Estadístico no paramétrico de la influencia de las variables a gestión empresarial.

Interpretación

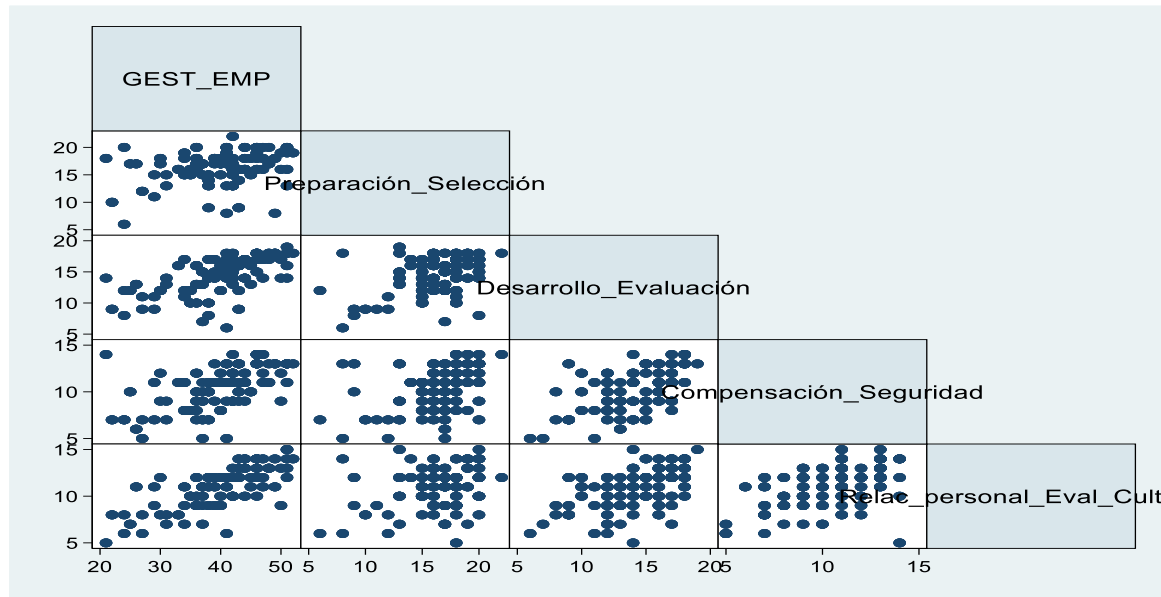
Las dimensiones de la variable administración de personal, preparación y selección de personal no influye ($p = 0,06 > 0,05$), los demás influyen en la variable dependiente gestión empresarial en la municipalidad de Juliaca, en la siguiente condición: La desarrollo y evaluación ($p = 0,005$) (Coef.= 0,2725), por lo que, una unidad añadido en variable independiente, mejora en 1,31 veces la gestión empresarial del municipio; la compensación y seguridad ($p = 0,001$) (Coef.= 0,4189), lo que por una unidad añadido en variable independiente, mejora en 1,52 veces la gestión empresarial; Las relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional ($p = 0,000$) (Coef.= 0,6892), con lo que por una unidad añadido en variable independiente, mejorará en 1,99 veces más la gestión empresarial; corrobora a este modelo el R^2 de 44,15% y el χ^2 significativo del modelo $p=0,000 < 0,05$.

$$p = \frac{1}{1 + e^{(\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2) + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4}}$$

$$p(\text{Productividad institucional}) = \frac{1}{1 + e^{(-13,4649 + 0,2725 + 0,4189 - 0,6892)}}$$

Figura 10

Correlaciones de las variables de estudio



Nota. Correlación de las variables independientes con la dependencia

4.2.1. Resultado del objetivo específico 1.

Encontrar la correlación entre el indicador preparación y selección de personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022.

Tabla 13

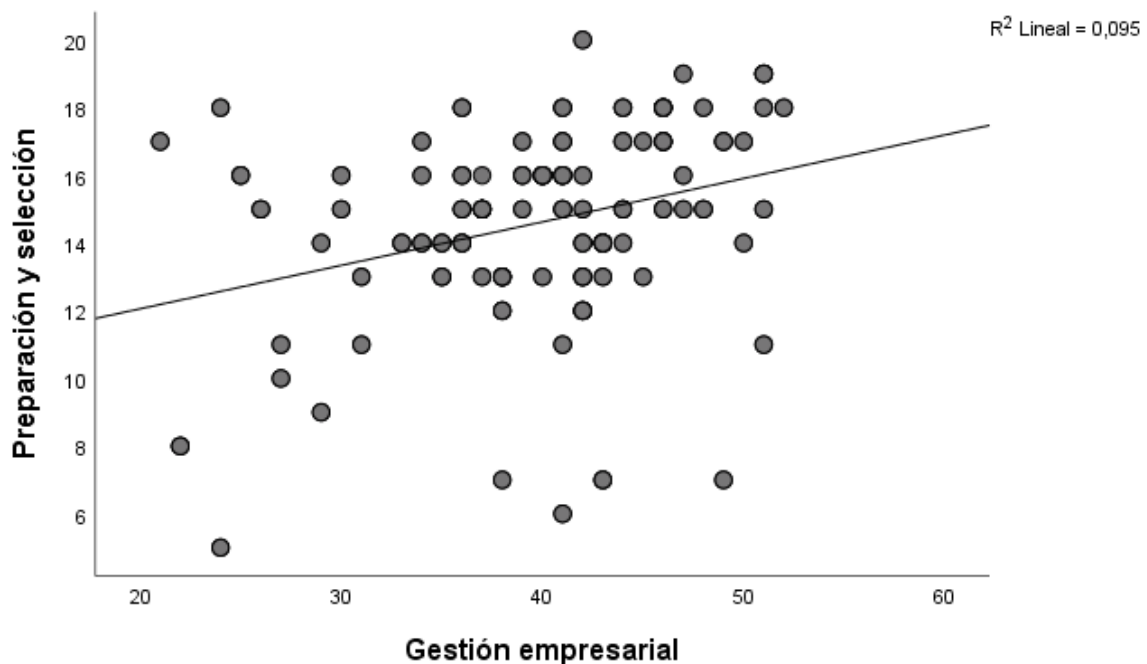
Prueba de correlación del objetivo específico 1 del estudio

			Preparación y selección	Gestión empresarial
Rho de Spearman	Preparación y selección	Coeficiente de correlación	1,000	,312**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	208	208
	Gestión empresarial	Coeficiente de correlación	,312**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	208	208

Nota. Muestra el coeficiente de correlación de las variables del estudio.

Figura 11

Diagrama de dispersión del objetivo específico 1



Nota. Diagrama de dispersión que muestra la correlación visualmente.

El análisis de la evaluación entre el indicador de preparación y selección de personal y la gestión empresarial en la Municipalidad Provincial de San Román arroja un coeficiente de evaluación de Spearman de 0.312, lo cual indica una relación positiva y moderada entre ambas variables. Este valor sugiere que, a medida que mejora la preparación y selección de personal, también tiende a mejorar la gestión empresarial en cierto grado. Este resultado se refuerza visualmente a través del diagrama de dispersión, en el cual se observa una tendencia ascendente en la relación entre los dos indicadores. Cualitativamente, este hallazgo implica que un enfoque adecuado en la preparación y selección de personal podría contribuir positivamente a la eficacia en la gestión organizacional, resaltando la relevancia de estos procesos en el entorno administrativo evaluado.

Tabla 14

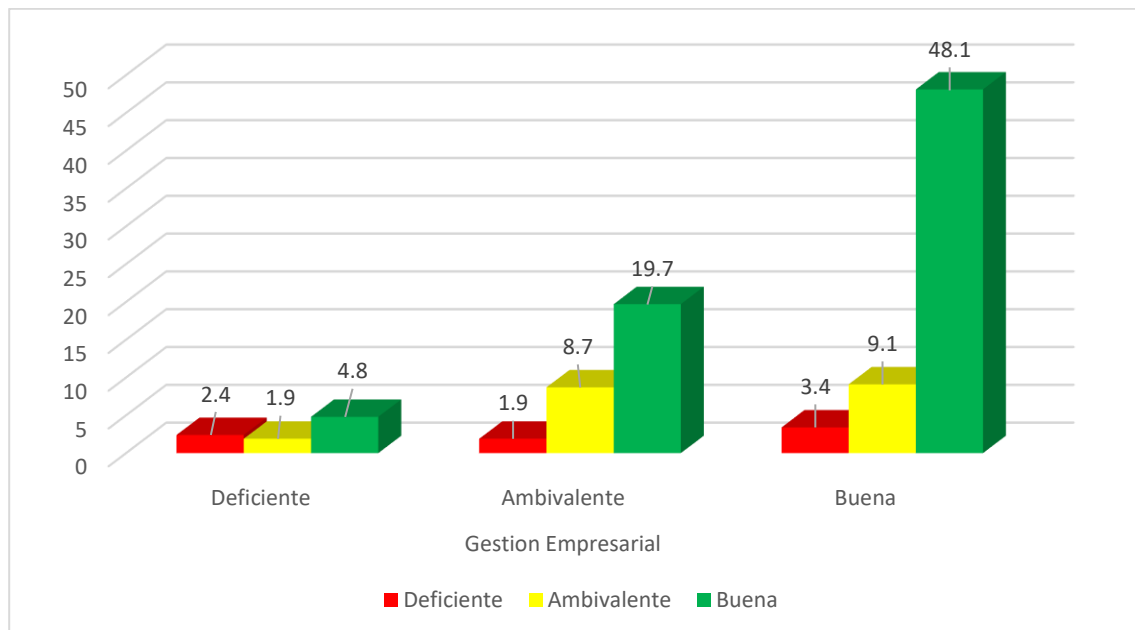
Distribución de la correlación del indicador preparación y selección del personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román

Preparación y selección	Gestión Empresarial			Total
	Deficiente	Ambivalente	Buena	
Deficiente	5	4	7	16
%	2,4%	1,9%	3,4%	7,7%
Ambivalente	4	18	19	41
%	1,9%	8,7%	9,1%	19,7%
Buena	10	41	100	151
%	4,8%	19,7%	48,1%	72,6%
Total	19	63	126	208
%	9,1%	30,3%	60,6%	100,0%

Nota. Elaboración propia / Encuesta procesada.

Figura 22

Correlación del indicador preparación y selección en la gestión empresarial del personal de la Municipalidad Provincial de San Román



La tabla de contingencia N° 16, indica que, del total de trabajadores de la municipalidad provincial de San Román, el 7.7% refiere que hay una deficiente preparación y selección, un 19.7% y 72.6% considera ambivalencia y buena preparación y selección del personal respectivamente. Analizando la variable gestión empresarial el 9.1% refiere que existe una deficiente gestión, el 30.3% denota ambigüedad y el 60.6% considera una buena gestión empresarial en la institución que labora.

4.2.2. Resultado del objetivo específico 2.

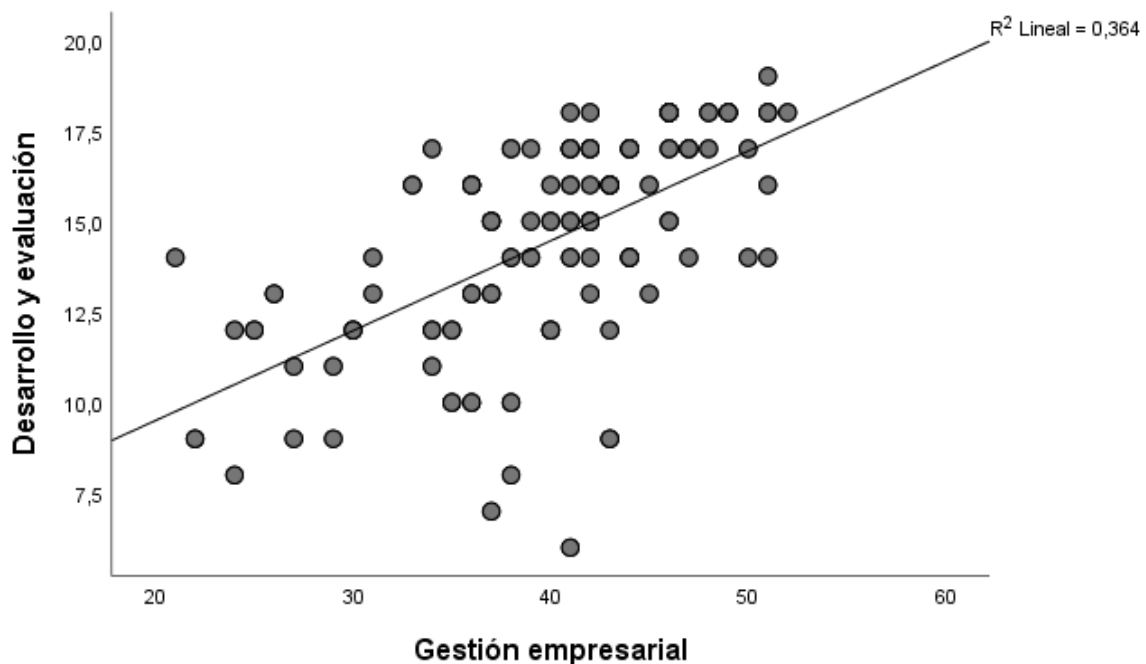
Encontrar la correlación entre el indicador Desarrollo y evaluación en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022.

Tabla 15

Prueba de correlación del objetivo específico 2 del estudio

			Desarrollo y evaluación	Gestión empresarial
Rho de	Desarrollo y evaluación	Coeficiente de	1,000	,648**
Spearman		correlación		
n		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	208	208
	Gestión empresarial	Coeficiente de	,648**	1,000
		correlación		
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	208	208

Nota. Muestra el coeficiente de correlación de las variables del estudio.

Figura 12*Diagrama de dispersión del objetivo específico 2*

Nota. Diagrama de dispersión que muestra la correlación visualmente.

El análisis de la evaluación entre el indicador de desarrollo y evaluación y la gestión empresarial en la Municipalidad Provincial de San Román muestra un coeficiente de evaluación de Spearman de 0.648, lo cual representa una relación positiva y fuerte entre ambas variables. Este valor indica que a medida que aumenta el desarrollo y evaluación del personal, también se observa una mejora significativa en la gestión empresarial. Este hallazgo se refuerza visualmente en el diagrama de dispersión, donde se percibe una tendencia ascendente clara entre estos dos aspectos. Cualitativamente, este resultado sugiere que el desarrollo y la evaluación continua del personal desempeñan un papel fundamental en el fortalecimiento de la gestión organizacional, destacando la importancia de invertir en estos procesos para mejorar la eficacia administrativa en la institución.

Tabla 16

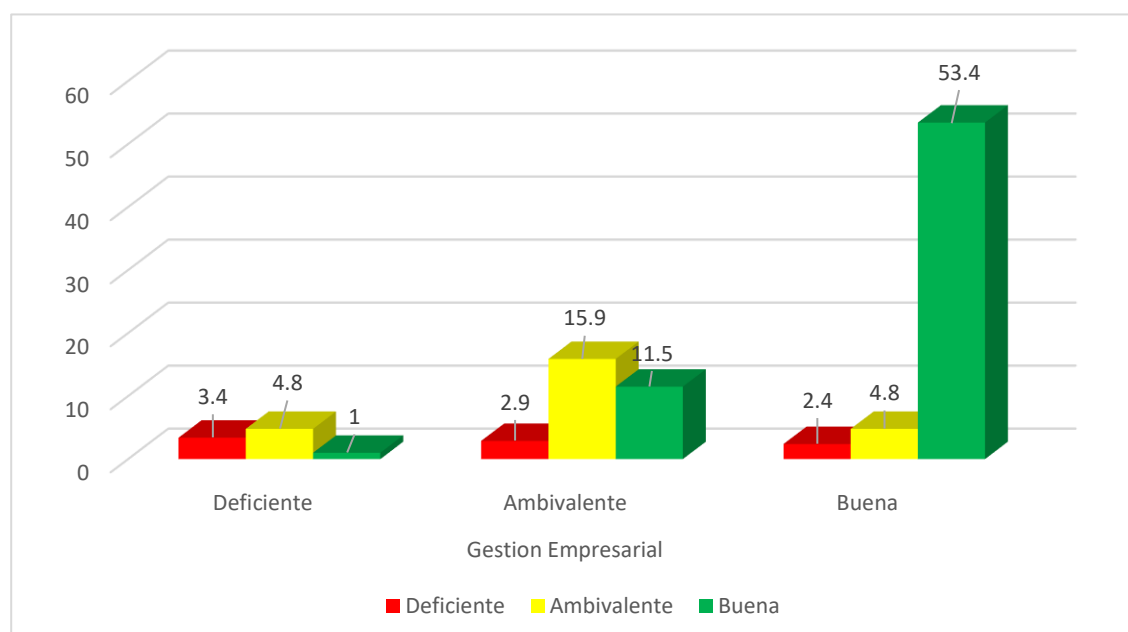
Distribución de la correlación del indicador desarrollo y evaluación en la gestión empresarial del Personal de la Municipalidad Provincial de San Román

Desarrollo y Evaluación	Gestión Empresarial			Total
	Deficiente	Ambivalente	Buena	
Deficiente	7	6	5	18
%	3,4%	2,9%	2,4%	8,7%
Ambivalente	10	33	10	53
%	4,8%	15,9%	4,8%	25,5%
Buena	2	24	111	137
%	1,0%	11,5%	53,4%	65,9%
Total	19	63	126	208
%	9,1%	30,3%	60,6%	100,0%

Nota. Elaboración propia / Encuesta procesada

Figura 23

Correlación del indicador desarrollo y evaluación en la gestión empresarial del personal de la Municipalidad Provincial de San Román, 2022



La tabla de contingencia N° 18, indica que del total de colaboradores de la municipalidad provincial de San Román, el 8.7% refiere que hay un deficiente desarrollo y evaluación del personal, un 25.5% y 65.9% considera el calificativo ambivalente y buena respectivamente. Analizando la variable gestión empresarial el 9.1% refiere que existe una deficiente gestión, el 30.3% denota ambivalencia y el 60.6% refiere una buena gestión empresarial en la municipalidad de San Román.

4.2.3. Resultado del objetivo específico 3.

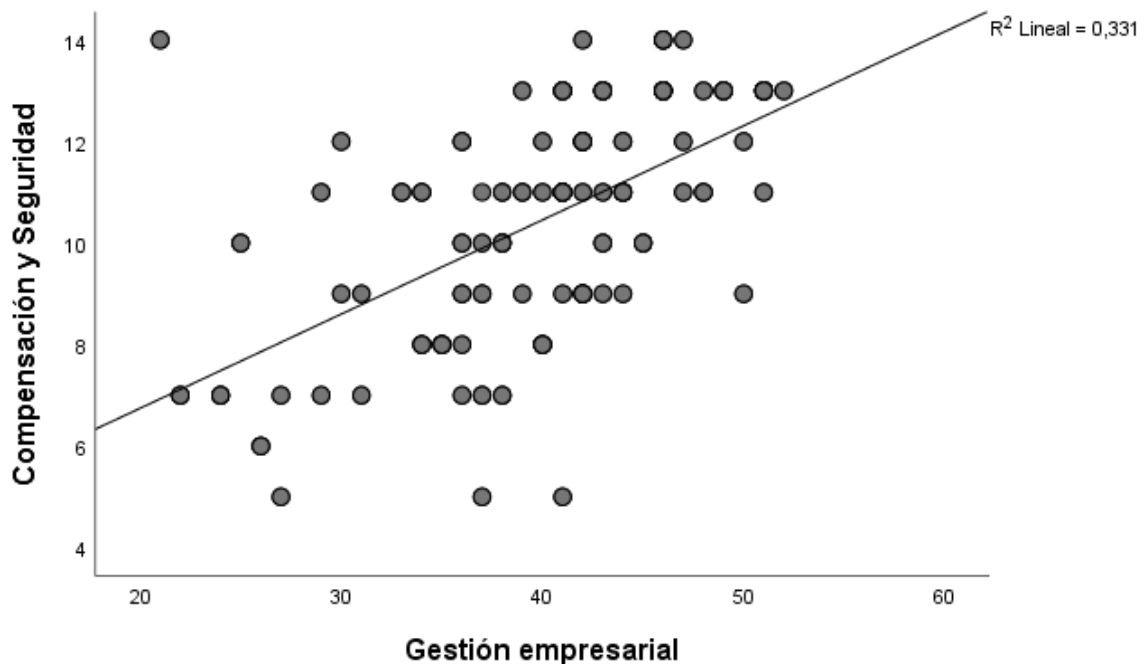
Encontrar la correlación entre el indicador compensación y seguridad en la gestión empresarial de la Municipalidad provincial de San Román, año 2022.

Tabla 17

Prueba de correlación del objetivo específico 3 del estudio

			Compensación y Seguridad	Gestión empresarial
Rho de Spearman	Compensación y Seguridad	Coefficiente de correlación	1,000	,617**
n		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	208	208
	Gestión empresarial	Coefficiente de correlación	,617**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	208	208

Nota. Muestra el coeficiente de correlación de las variables del estudio.

Figura 13*Diagrama de dispersión del objetivo específico 3*

Nota. Diagrama de dispersión que muestra la correlación visualmente.

El análisis de la evaluación entre el indicador de compensación y seguridad y la gestión empresarial en la Municipalidad Provincial de San Román muestra un coeficiente de evaluación de Spearman de 0.617, lo cual indica una relación positiva y fuerte entre estas dos variables. Este valor sugiere que a medida que mejora la compensación y seguridad del personal, también se observa una mejora en la gestión empresarial. Esta evaluación se respalda visualmente en el diagrama de dispersión, donde se evidencia una tendencia ascendente entre ambos indicadores. Cualitativamente, este resultado implica que la compensación y la seguridad del personal son factores clave que contribuyen significativamente al éxito de la gestión empresarial, subrayando la importancia de estos elementos en el fortalecimiento del ambiente organizacional y la efectividad administrativa.

Tabla 18

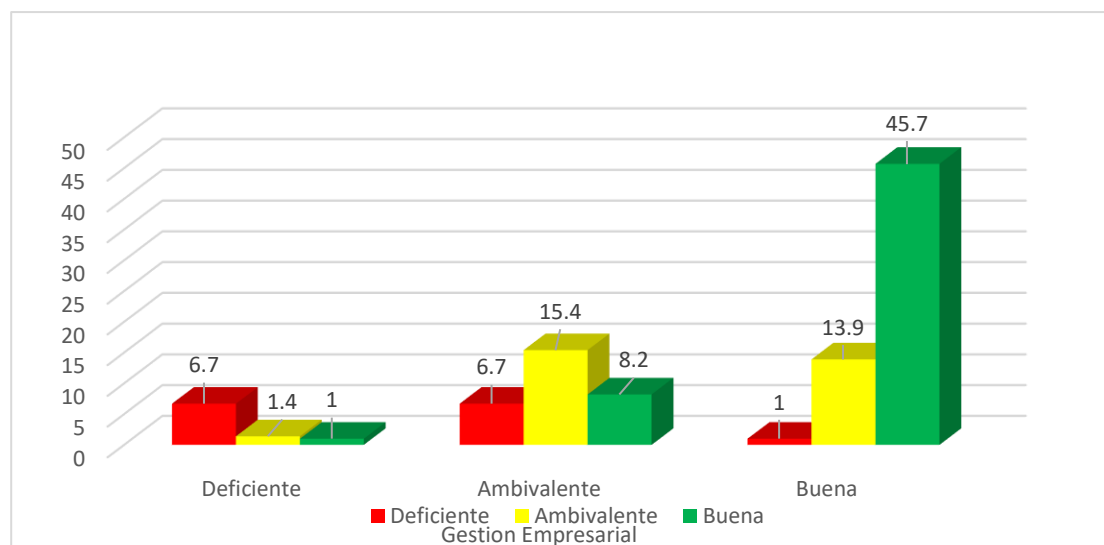
Comparación Distribución de la correlación del indicador compensación y seguridad del personal en la gestión empresarial de la comuna municipal estudiada.

Compensación y Seguridad	Gestión Empresarial			Total
	Deficiente	Ambivalente	Buena	
Deficiente	14	14	2	30
%	6,7%	6,7%	1,0%	14,4%
Ambivalente	3	32	29	64
%	1,4%	15,4%	13,9%	30,8%
Buena	2	17	95	114
%	1,0%	8,2%	45,7%	54,8%
Total	19	63	126	208
%	9,1%	30,3%	60,6%	100,0%

Nota. Elaboración propia / Encuesta procesada.

Figura 24

Correlación del indicador compensación y seguridad del personal en la gestión empresarial del personal de la comuna municipal estudiada, 2022



La tabla de contingencia N.º 20, menciona que, del total de colaboradores de la comuna municipal estudiada, el 14.4% refiere que hay una deficiente compensación y seguridad en el personal, un 30.8% y 54.8% considera ambivalencia y buena compensación y seguridad en el personal respectivamente. Analizando la variable gestión empresarial el 9.1% menciona que existe una deficiente gestión, el 30.3% denota ambigüedad y el 60.6% refiere una buena gestión empresarial en la institución que labora.

4.2.4. Resultado del objetivo específico 4.

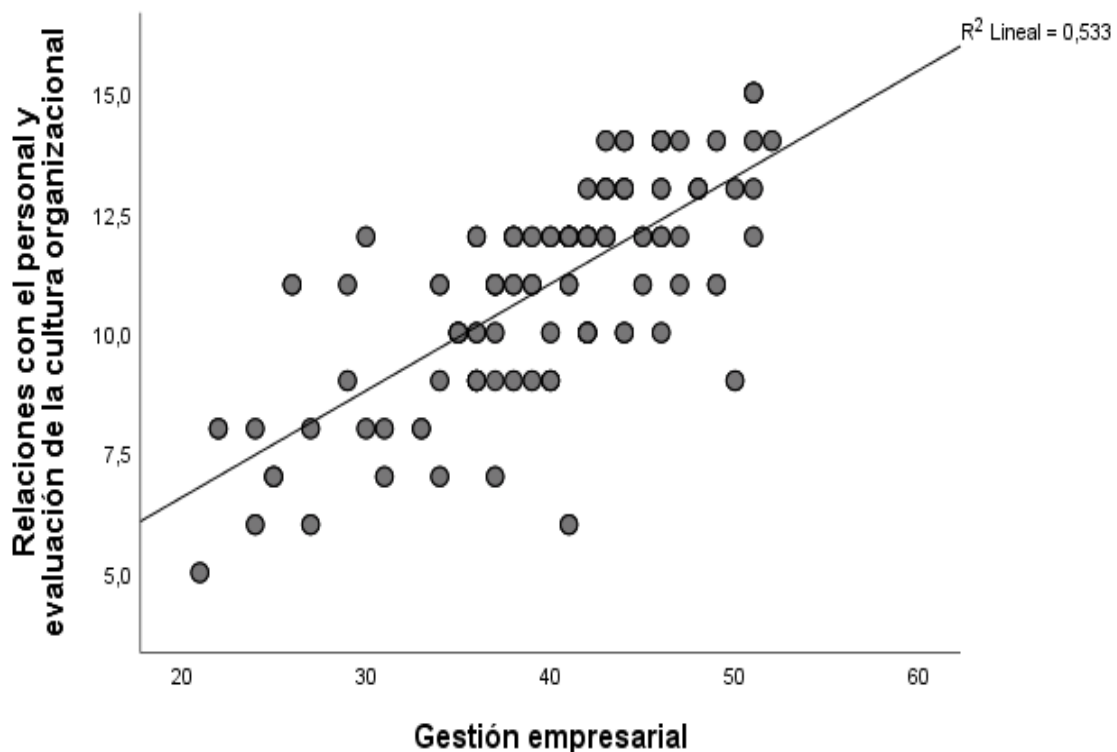
Encontrar la correlación entre el indicador relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional en la gestión empresarial de la Municipalidad provincial de San Román, año 2022.

Tabla 19

Prueba de correlación del objetivo específico 4 del estudio

			Relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional	Gestión empresarial
Rho de Spearman	Relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,730**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	208	208
	Gestión empresarial	Coefficiente de correlación	,730**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	208	208

Nota. Muestra el coeficiente de correlación de las variables del estudio.

Figura 14*Diagrama de dispersión del objetivo específico 4*

Nota. Diagrama de dispersión que muestra la correlación visualmente.

El análisis de la evaluación entre el indicador de relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional y la gestión empresarial en la Municipalidad Provincial de San Román muestra un coeficiente de evaluación de Spearman de 0.730, lo cual representa una relación positiva y fuerte entre ambas variables. Este valor sugiere que a medida que mejoran las relaciones con el personal y la cultura organizacional, también se observa un incremento en la efectividad de la gestión empresarial. Esta relación se respalda visualmente en el diagrama de dispersión, que muestra una tendencia ascendente clara entre estos indicadores. Cualitativamente, este resultado indica que el fortalecimiento de las relaciones internas y el desarrollo de una cultura organizacional sólida son aspectos clave que contribuyen significativamente al éxito y eficiencia en la gestión empresarial de la municipalidad.

Tabla 20

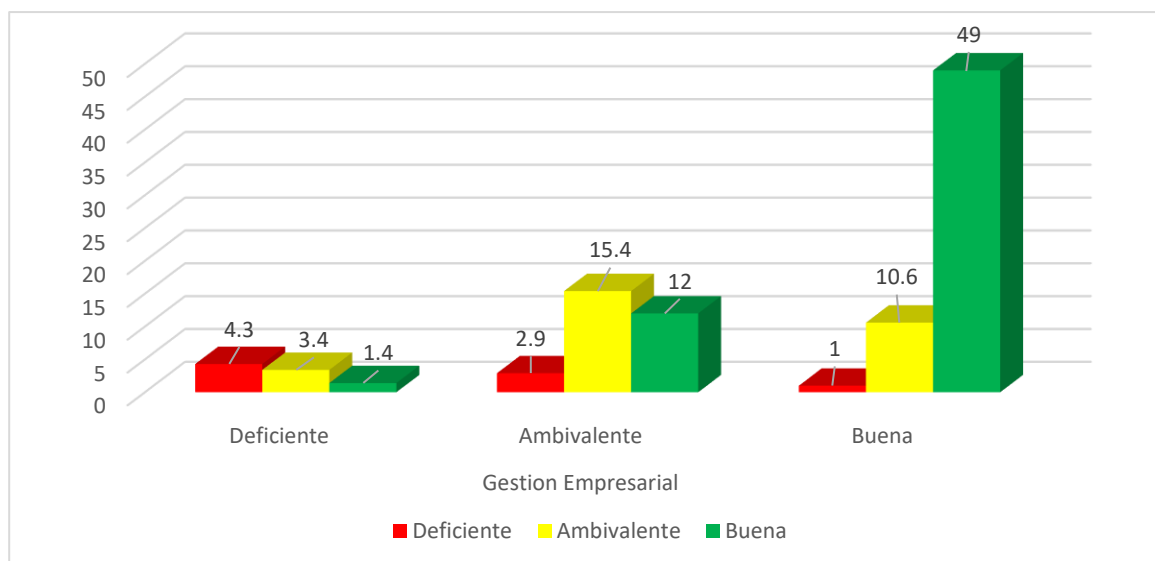
Comparación Distribución de la correlación del indicador relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional en la gestión empresarial del Personal de la Municipalidad Provincial de San Román, 2022

Relaciones con el personal y Evaluación de la cultura organizacional	Gestión Empresarial			Total
	Deficiente	Ambivalente	Buena	
Deficiente	9	6	2	17
%	4,3%	2,9%	1,0%	8,2%
Ambivalente	7	32	22	61
%	3,4%	15,4%	10,6%	29,3%
Buena	3	25	102	130
%	1,4%	12,0%	49,0%	62,5%
Total	19	63	126	208
%	9,1%	30,3%	60,6%	100,0%

Nota. Elaboración propia / Encuesta procesada.

Figura 25

Correlación del indicador Relaciones con el personal y Evaluación de la cultura organizacional en la gestión empresarial del personal de la Municipalidad Provincial de San Román, 2022





La tabla de contingencia N° 22, indica que, del total de colaboradores de la comuna municipal estudiada, el 8.2% refiere que hay una deficiente relación con el personal y evaluación de la cultura organizacional, un 29.3% y 62.5% considera ambivalencia y buena relación con el personal y evaluación de la cultura organizacional respectivamente. Analizando la variable gestión empresarial el 9.1% refiere que existe una deficiente gestión, el 30.3% denota ambigüedad y el 60.6% considera una buena gestión empresarial en la institución que labora.

4.3. Discusión de resultados

Choquecota, (2013) Se realizó un estudio titulado "La influencia de la administración de recursos humanos en el cumplimiento de objetivos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay, año 2010". El propósito de esta investigación fue examinar la relación entre la administración de personal y su efecto en el alcance de metas organizacionales. La muestra consistió en 60 empleados administrativos del Concejo Municipal del Distrito de Pocollay, seleccionados por conveniencia, a quienes se les administró un cuestionario. En resumen, los resultados revelaron una correlación significativa entre la gestión de recursos humanos y el cumplimiento de propósitos en las entidades del gobierno municipal del distrito de Pocollay.

Hernández et al. (2010) llevaron a cabo la investigación titulada " Una estrategia para fusionar la administración del personal con la gestión organizacional. El propósito primordial de este estudio fue detallar el diseño e implementación de una estrategia destinada a incorporar la administración de personal en la estrategia organizacional, particularmente dirigida al Grupo Constructor Varadero y sus diez compañías en proceso de mejora. Las estrategias de gestión del capital humano se basaron en enfoques establecidos para alejarse



de las prácticas utilitarias y dar respuesta a la pregunta sobre cómo mejorar la administración de personal para alinearse de manera más efectiva con las estrategias empresariales basadas en la eficacia. La implementación de esta estrategia se describe en etapas, iniciando con un análisis de la gestión del capital humano, enfocado en su alineación con la estrategia empresarial. En resumen, la evaluación y retroalimentación de las propuestas indican que la gestión del capital humano tiene un impacto conceptual en los resultados de los indicadores de eficiencia empresarial.

Solís (2021) llevó a cabo una investigación titulada "Recursos Humanos y Gestión Empresarial en una Empresa de Los Olivos, 2021", con el propósito de examinar la coincidencia entre los recursos humanos y la gestión empresarial en Ingelectros Perú S.A. en Los Olivos durante el año 2021. Este estudio adoptó un enfoque cuantitativo y se clasificó como un diseño básico no experimental, con un diseño de corte transversal y niveles de correlación. La muestra comprendió a 100 empleados de Ingelectros Perú S.A., y se validó el instrumento mediante el juicio de expertos. Para el análisis de datos se utilizaron programas estadísticos como SPSS. Las conclusiones mostraron una correlación significativa entre las variables de recursos humanos y gestión empresarial, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,861 y un nivel de significancia estadística de $p < 0,05$

Además, se encontró una correlación fuerte entre la selección de personal y la gestión empresarial entre los colaboradores, demostrada por un coeficiente de correlación de Spearman (Rho) de 0,815, con un nivel de significancia estadística de $p < 0,05$. Asimismo, se concluyó que hay un vínculo significativo entre el desarrollo de personas y la gestión empresarial entre los colaboradores, ya que se obtuvo un Rho de Spearman de 0,849, con un nivel de significancia estadística de



$p < 0,05$. De manera similar, se observó un alto grado de correlación entre la compensación de personas y la gestión empresarial entre los colaboradores, estableciendo un Rho de Spearman de 0,780, con un nivel de significancia estadística de $p < 0,05$.

Hernández (2021) realizó un estudio titulado "Gestión de Recursos Humanos y Efectividad Institucional en la Unidad Ejecutora 1302-Gerencia Subregional de Huaytará, 2018", con el objetivo de investigar la relación entre la gestión de recursos humanos y la eficacia institucional en dicha unidad ejecutora. Este estudio se caracterizó por un diseño descriptivo correlacional enmarcado en un enfoque cuantitativo. La población y la muestra consistieron en 68 empleados de la Unidad Ejecutora 1302-Gerencia Subregional de Huaytará en 2018. Se utilizaron cuestionarios sobre gestión de recursos humanos y efectividad institucional, aplicados mediante la técnica de encuesta. El análisis de información se llevó a cabo utilizando el software SPSS, utilizando análisis estadístico descriptivo e inferencial.

Los hallazgos de la investigación mostraron una asociación positiva y significativa entre la administración de personal y la eficiencia organizacional en la Unidad Ejecutora 1302 de la Gerencia Subregional de Huaytará-Huancavelica en 2018, evidenciada por un coeficiente de correlación de Rho de Spearman (r) de 0,738. Además, se observó una equivalencia positiva y significativa entre la administración de personal y la planificación, ejecución, evaluación y mejora en la mencionada unidad ejecutora, con coeficientes de correlación de Rho de Spearman de 0,719, 0,770, 0,738 y 0,577, respectivamente.

Vega (2019) llevó a cabo un estudio titulado "Factores de la Gestión de Recursos Humanos y sus Resultados en la Gerencia Territorial del Distrito de



Padre Abad, 2018", con el objetivo de narrar los componentes de la administración de personal y sus efectos en la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad en el año 2018. La investigación siguió una metodología cuantitativa, descriptiva, no experimental, transversal y retrospectiva. Se empleó un cuestionario tipo Likert de 31 interrogantes a una muestra intencionada de 11 trabajadores. Los hallazgos mostraron que el 81.82% de los encuestados coincidió en que se otorga autonomía e independencia a los empleados para planificar su trabajo, aprovechando sus habilidades y conocimientos. Sin embargo, unos que otros trabajadores expresaron su disconformidad respecto a la escala salarial, la provisión de beneficios sociales, la existencia de programas de capacitaciones, oportunidades de promoción basadas en el rendimiento laboral y la presencia de un sistema de desarrollo profesional.

En lo que respecta a la relación con los jefes inmediatos, el 81.82% de los encuestados estuvo conforme en que estos son asequibles, reconocen las virtudes y logros académicos, y fomentan la comunicación y acciones que promueven la confraternidad y el compañerismo. En relación con la introducción de nuevas ideas y formas de trabajo, así como el uso de tecnología, el 63.63% no estuvo de acuerdo en que las nuevas formas se consideran difíciles y laboriosas. Además, el 81.82% estuvo de acuerdo en que la satisfacción laboral ha aumentado, lo que ha contribuido a la productividad de los empleados, aunque también se observó cierto temor a la innovación.

Principio del formulario.

Téllez (2016) realizó un estudio titulado "El Proceso de Reclutamiento de Personal y la Selección de Talento Humano en la Gerencia de Recursos Humanos del Grupo Inmobiliario Graña y Montero", con el propósito de determinar la



incidencia del proceso de reclutamiento de personal y la selección de talento humano en la gerencia de recursos humanos de Graña y Montero. La metodología utilizada incluyó métodos deductivos, inductivos y descriptivos, así como un diseño no experimental. La población objetivo fue de 1150 empleados de la empresa Graña y Montero, y la muestra seleccionada consistió en 288 personas.

Para la recogida de datos, se manejó un cuestionario compuesto por 17 ítems de tipo cerrado. Los datos recopilados fueron organizados en tablas para calcular frecuencias y porcentajes, seguido de un análisis e interpretación de los resultados para poner a prueba las hipótesis establecidas. Las conclusiones del estudio fueron las siguientes:

a) Se encontró una correlación directa entre el proceso de reclutamiento y la selección de talento para la gestión de personal en el grupo inmobiliario Graña y Montero. b) Los recursos humanos internos disponibles se asociaron directamente con la selección de talento en el departamento de recursos humanos de Graña y Montero. c) Se estableció una relación entre los recursos humanos externos disponibles y la selección de talento para la gestión de recursos humanos en el grupo inmobiliario Graña y Montero. d) Se observó un impacto de la política de recursos humanos de la empresa en la selección de talento para la gestión de recursos humanos en Graña y Montero. e) Se identificó una dependencia entre las prácticas de reclutamiento de recursos humanos y la selección de personal en el departamento de recursos humanos de Graña y Montero.

Latorre (2011) Llevó a cabo un estudio titulado "La Gestión de personal y el Desempeño Laboral". El propósito primordial de esta investigación fue examinar la correlación entre las políticas de personal en las empresas y el rendimiento de los empleados, tomando en cuenta las percepciones y perspectivas de los



trabajadores acerca de su ambiente laboral y su nivel de satisfacción en el trabajo. El modelo propuesto por Ostroff y Bowen (2000) fue utilizado como marco teórico para este análisis, fue utilizado como base para el análisis, abordando estas relaciones a niveles tanto individuales como colectivos en el conjunto de la organización.

Para realizar el estudio, se empleó una muestra amplia de colaboradores y organizaciones provenientes de siete países. La recopilación de información se llevó a cabo utilizando datos proporcionados tanto por los mismos colaboradores como por los encargados de personal de las organizaciones involucradas en la investigación. A pesar de las limitaciones de la investigación, se destacaron las siguientes contribuciones principales:

1. Las políticas de personal centradas en la dedicación y fundamentadas en el enfoque "soft" exhibieron una correlación positiva entre el rendimiento de los colaboradores por medio de las opiniones y aspiraciones de estos. Estas políticas, examinadas desde una perspectiva global, resultaron ser ventajosas para los objetivos estratégicos de la empresa, particularmente cuando están completamente implementadas y son reconocidas por los empleados, ya sea informadas por estos o por los líderes del área de personal de la institución o empresa.
2. Las políticas de gestión de personal dirigidas a la dedicación del trabajador se asociaron de manera positiva con el soporte institucional y la independencia, promoviendo la percepción de que la institución se interesa por el bienestar de los empleados y les brinda libertad para realizar sus tareas, lo que conduce a una mayor satisfacción y rendimiento.



3. Tanto el contrato psicológico (que implica el acatamiento de los ofrecimientos elaborados por la institución) como la correspondencia del contrato normativo se vieron fortalecidos por las políticas de personal centradas en la responsabilidad con el compromiso. No obstante, la reciprocidad del contrato normativo no tuvo impacto en el desempeño organizacional, lo que destaca la importancia de desarrollar contratos personalizados en todos los niveles de la institución para atender las necesidades individuales de los colaboradores, evitar la injusticia y mejorar su eficiencia.
4. La perspectiva de oportunidades laborales futuras fue considerada como una guía de una política de trabajadores fundamentada en un plan estratégico de la institucional.

Arango et al. (2017) realizaron una investigación titulada "Método de remuneración para el departamento de recursos humanos de una organización de seguridad privada", partiendo de la premisa de que la globalización impulsa a las organizaciones a implementar estrategias para ser más competitivas. En este entorno, el departamento de Talento Humano ha adquirido un papel fundamental para el progreso organizacional, siendo vital la atracción y retención del personal mediante la oferta de condiciones que se perciban como favorables para su desarrollo tanto profesional como personal.

En este contexto, el método de remuneración desempeña un rol crucial dentro de las empresas al tener un impacto directo en la satisfacción laboral. Cuando estos métodos están bien diseñados, promueven la justicia remunerativa, lo que es observado positivamente por los empleados. Con el objetivo de aumentar el bienestar en el puesto de trabajo e inspirar a los empleados del departamento



de Recursos Humanos de una organización de seguridad privada, se implementó una estructura de remuneraciones. Esta escala se desarrolló evaluando los roles del área en base a manuales de funciones y posteriormente siendo evaluados por un comité gerencial.

Los resultados revelaron que no hay una retribución adecuada de remuneraciones según los requerimientos de cada puesto laboral, lo que conduce a una asignación subjetiva de compensaciones. Se observa que algunos salarios actuales están muy por encima de los proyectados en el estudio, generando inequidad salarial y posiblemente insatisfacción entre los colaboradores. Además, esta situación representa un sobre costo para la empresa.

Por otro lado, se identificaron cargos con salarios inferiores a los proyectados, lo que indica una compensación por debajo de lo que corresponde en comparación con otros cargos. Esta disparidad puede llevar a la búsqueda de oportunidades laborales por parte de los empleados, provocando la pérdida de talento capacitado y, en algunos casos, generando un clima organizacional negativo para la organización.

En este contexto, la valoración de cargos se presenta como una solución que facilitaría a la empresa la selección de personal idóneo y permitiría una asignación salarial adecuada. Esto ayudaría a satisfacer el propósito primordial de la remuneración salarial: atraer, retener y estimular al talento más destacado para la empresa.

Salcedo y Romero (2006) realizaron un estudio denominado "Cultura organizacional y calidad de gestión en una empresa estatal venezolana" con el fin de detectar los elementos de la cultura corporativa que favorecen la implementación del sistema de calidad en una institución estatal venezolana. El



estudio se realizó a nivel de campo, examinando las opiniones de los directivos de nivel gerencial sobre 3 variables fundamentales: la filosofía de dirección, el estilo de liderazgo y la cultura empresarial. (Cameron & Quinn, 2011)

En cuanto a la Filosofía de dirección, se evaluó el grado en que los gerentes se identifican con la misión, la distribución institucional y los propósitos de la organización. Respecto al Estilo de liderazgo, se analizaron aspectos clave como el liderazgo, la toma de decisiones, la resolución de conflictos y la delegación de responsabilidades. En el análisis de la cultura organizacional, se abordaron las representaciones axiológicas relacionadas con los valores, principios y contravalores en el nivel estratégico de la institución.

Los hallazgos del estudio identificaron los atributos humanos que los protagonistas clave del ambiente laboral deben asimilar para cumplir con los modelos mundiales que delimitan los rasgos ideales del proceso de producción. Se determinó que la colaboración en grupo, una distribución organizativa más plana, la disminución de escalas jerárquicos y la mejora de la comunicación dentro de la organización son aspectos indispensables para una gestión enfocada en la calidad en la empresa objeto de estudio

CONCLUSIONES

PRIMERA.- El objetivo general de determinar el factor influyente de la administración de personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022, de las cuatro dimensiones, tres influyen en la variable dependiente gestión empresarial en la municipalidad de Juliaca, en la siguiente condición: La desarrollo y evaluación ($p = 0,005$) (Coef.= 0,2725), por lo que, una unidad añadido en variable independiente, mejora en 1,31 veces la gestión empresarial del municipio; la compensación y seguridad ($p = 0,001$) (Coef.= 0,4189), lo que por una unidad añadido en variable independiente, mejora en 1,52 veces la gestión empresarial; Las relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional ($p = 0,000$) (Coef.= 0,6892), con lo que por una unidad añadido en variable independiente, mejorará en 1,99 veces más la gestión empresarial; corrobora a este modelo el R^2 de 44,15% y el χ^2 significativo del modelo $0,000 < 0,05$.

SEGUNDA.- Si existe **correlación** entre el indicador desarrollo y evaluación del personal con la gestión empresarial de la comuna municipal estudiada. estimando que una acertada estrategia de desarrollo y evaluación del personal, se espera una buena gestión empresarial. Valor que fue corroborado con una Sig.= ,000 y con un valor del coeficiente de correlación de Tau-b de Kendall $r(208)=,562$ del cual se asume que si existe una correlación positiva moderada.

TERCERA.- Si existe correlación entre el indicador compensación y seguridad del personal con la gestión empresarial de la comuna municipal



estudiada. estimando que una adecuada compensación y seguridad en el personal, se espera una buena gestión empresarial. Valor que fue corroborado con una Sig.= ,000 y con un valor del coeficiente de correlación de Tau-b de Kendall $r(208)=,559$ del cual se asume que si existe una correlación positiva moderada

CUARTO.- Si existe correlación entre el indicador relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román. estimando que unas optimas relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional, se espera una buena gestión empresarial. Valor que fue corroborado con una Sig.= ,000 y con un valor del coeficiente de correlación de Tau-b de Kendall $r(208)=,558$ del cual se asume que si existe una correlación positiva moderada.

QUINTO.- Si existe influencia entre la variable administración de personal en la gestión empresarial de la comuna municipal estudiada. estimando que una adecuada administración de personal se espera una buena gestión empresarial. Valor que fue corroborado con una Sig.= ,000 y con un valor del coeficiente de correlación de Tau-b de Kendall $r(208)=,605$ del cual se asume que si existe una correlación positiva alta.



RECOMENDACIONES

PRIMERA.- Se recomienda al jefe de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de San Román implementar un proceso continuo de revisión y mejora en los mecanismos de preparación y selección del personal. Dado que una adecuada preparación y selección del personal son esenciales para mejorar la gestión empresarial, se sugiere la implementación de capacitaciones regulares y la actualización de los perfiles de puestos, garantizando que las competencias requeridas estén alineadas con las demandas actuales de la gestión municipal. Asimismo, se considerará debe la participación de expertos externos para la mejora de los procesos de reclutamiento y selección.

SEGUNDA.- Para el área de Capacitación y Desarrollo de la Municipalidad Provincial de San Román, se recomienda fortalecer las estrategias de desarrollo y evaluación del personal. Es importante que se establezca un plan de capacitación continua que permita a los empleados mejorar sus habilidades y competencias, lo que contribuirá a una gestión empresarial más eficiente. Además, se debe diseñar un sistema de evaluación periódica del desempeño laboral que identifique áreas de mejora y reconozca el rendimiento destacado, lo cual motivará al personal y garantizará una mejor administración.

TERCERA.- Se sugiere a la Gerencia de Recursos Humanos priorizar la creación de políticas de compensación y seguridad laboral que aseguren condiciones laborales justas y competitivas. La implementación de un



plan de beneficios, tanto económicos como sociales, y la promoción de un entorno seguro de trabajo contribuirán a una mayor satisfacción del personal. Asimismo, es fundamental garantizar la seguridad física y emocional de los empleados mediante programas preventivos y correctivos de seguridad laboral, con el objetivo de fomentar un ambiente de trabajo saludable y productivo.

CUARTO.- Al área de Relaciones Laborales y Cultura Organizacional de la municipalidad, se le recomienda promover iniciativas que fortalezcan las relaciones laborales y una evaluación constante de la cultura organizacional. Es importante implementar espacios de diálogo entre el personal y la administración, donde se aborden temas relacionados con el clima laboral, la comunicación interna y el desarrollo de la identidad organizacional. Además, se sugiere la realización de encuestas periódicas de clima laboral para medir el nivel de satisfacción del personal y detectar posibles áreas de conflicto o mejora.

QUINTO.- Se recomienda a la Alta Dirección de la Municipalidad Provincial de San Román implementar una política integral de administración de personal que considere la planificación estratégica a largo plazo. Esta política debe incluir un enfoque holístico que abarque desde la selección hasta la evaluación del personal, con el fin de optimizar la gestión empresarial. Además, se sugiere la creación de un comité de seguimiento que garantice la correcta implementación y monitoreo de estas políticas, asegurando que contribuyan de manera efectiva a la mejora continua de la administración y gestión empresarial.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agresti, A. (2018). *Statistical Methods for the Social Sciences*. Pearson.
- Aguinis, H. (2013). *Performance Management*. Pearson.
- Alvesson, M. (2013). *Understanding Organizational Culture*. SAGE Publications. .
- Andía, W. (2015). *Diccionario de administracion*. Lima- Peru: ARTE & PLUMA.
- Arango, V., & Romero, Y. &. (2017). *Sistema de compensación para el área de talento humano de una empresa de seguridad privada*.
<https://repositorio.ucp.edu.co/handle/10785/4533>.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (14th ed.)*. Colombia: Kogan Page.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
- Baldwin, C. (2010). *Gestión empresarial*. FIRMAS Press.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2019). *Management: Leading & Collaborating in a Competitive World*. . McGraw-Hill Education.
- Bedoya, A. (2017). *El impacto de las practicas de recursos humanos de alto compromiso en el desempeño de las empresas manufactureras del valle del Cauca: un analisis del papel medidor de la intensidad en la gestion del conocimiento y de la innovacion*. Valencia: programa de doctorado en Direccion de Empresas.
- Bernard, A. (1997). *Definir los proyectos profesionales y Orientar las Carreras*. En J.M. Peretti. *Todos somos directores de recursos humanos*. Barcelona: Ediciones Gestion 2000.
- Blanchard, P. N., & Thacker, J. W. (2013). *Effective Training: Systems, Strategies, and Practices*. Pearson.
- Boxall, P., & Purcell, J. (2016). *Strategy and Human Resource Management*. Palgrave Macmillan.



- Bratton, J., & Gold, J. (2023). *Human Resource Management: Theory and Practice*. Palgrave Macmillan.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W. W. Norton & Company.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Pearson.
- Chiavenato, I. (2019). *Gestión del Talento Humano (12.a ed.)*. Bogota- Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión de Recursos Humanos (10th ed.)*. Colombia: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del Talento Humano (12.a ed.)*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2021). *Gestión del Talento Humano (4th ed.)*. . Mexico D.F.: McGraw-Hill Education.
- Choquecota, R. (2013). *La gestión de recursos humanos y su influencia en el cumplimiento de objetivos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay, año 2010. El propósito de este estudio fue determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y su incidencia*. [Tesis, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann].: <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/721>.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- D Àlesio, I., & Fernando, A. (2017). *Liderazgo y Atributos Gerenciales: Una vision global y estrategica*. Lima-Peru: Pearson 2da Edic.
- Daft, R. L. (2020). *Management*. Cengage Learning.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management (16.a ed.)*. Mexico: Pearson Education.
- Dessler, G. (2023). *Human Resource Management. (16th ed.)*. Pearson Education.
- Dunnette, M. D., & Hough, L. M. (2019). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology (2nd ed.)*. . Mexico: American Psychological Association.



- Florez, A., & Barrantes, H. (2014). *Compendio Fundamentos de Marketing*. Juliaca- Peru: Offset Continental.
- Furnham, A. (2017). *Personality and Individual Differences: An Introduction to the Psychology of Work (2nd ed.)*. Nueva York: Psychology Press.
- gestiopolis. (s.f.). Obtenido de www.gestiopolis.com
- Gil Rivero, J. (2012). *Teorías Analíticas e interpretativas sobre el conflicto en el centro de Trabajo*. Estudios (2), 2, 34-48.
- Gómez-Mejía, L. R. (2012). *Gestión de recursos humanos*. Pearson Educación.
- Gómez-Mejía, L. R. (2023). *Managing Human Resources*. Pearson.
- Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2023). *Managing Human Resources*. Pearson.
- Hernández, E. (2018). *Gestión de recursos humanos y efectividad institucional en la Unidad Ejecutora 1302*. Gerencia Subregional de Huaytará, Universidad César Vallejo: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/31254>.
- Hernández, I. S. (2010). *Estrategia para integrar la gestión del capital humano a la gestión empresarial*. *Ingeniería Industrial*, 31(3), 1-10. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433574002>.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. México: 5ta. Edición. Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Huarte, A. (2021). *Evaluación de Competencias en el Trabajo*. Madrid: Editorial Universitaria.
- ISO 9000. (2015). *Quality Management Systems - Fundamentals and Vocabulary*. International Organization for Standardization.
- Jackson, S. E., Schuler, R. S., & Jiang, K. (2023). *Strategic Human Resource Management*. Wiley.



- Jaspe, A., & Santana, A. (2007). *Formas de retención de los departamentos de recursos humanos hacia empleados jóvenes del área de atención al cliente. Tesis pregrado*. Caracas- Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.
- Kaufman, B. E. (2010). *Theoretical Perspectives on Work and the Employment Relationship*. ILR Press.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *Administración: Una Perspectiva Global*. Mc Graw-Hill 12a Edic.
- Kotter, J. P. (2012). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Latorre, F. M. (2023). *Felisa Latorre Navarro, M. (s/f). LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y EL DESEMPEÑO LABORAL*. Roderic.uv.es. Recuperado el 4 de junio de 2023: de <https://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/24582/latorre.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Llanos, R. (2021). *Reclutamiento y Selección: Teoría y Práctica*. Mexico: Editorial Universitaria.
- Lydia Arbaiza, F. (2017). *LIDERAZGO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. Lima, Peru: Ediciones ESAN.
- Mahatma, G. (s.f.). FRASES.
- Martínez, M. d. (2013). *La gestión empresarial*. Ediciones Díaz de Santos.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., & Valentine, S. R. (2023). *Human Resource Management*. Cengage Learning.
- Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (2021). *Compensation*. Buenos Aires: McGraw-Hill Education.
- Mills, L. (2021). *Training and Development: A Guide for HR Professionals*. . Nueva York: Routledge.



- Monge, J., Fernández, S., & Pardo, M. (2018). *La gestión del talento humano en el sector público: Retos y oportunidades*. Revista Iberoamericana de Administración Pública, 25(1), 45-67.
- Montes Cato, J. (2007). *Trabajo y Sociedad. Idagaciones sobre el trabajo, la cultura y las practicas en sociedades segmentadas*. Buenos Aires Argentina: Conicet Digital.
- NAVARRO, I. (2006). *Satisfaccion Laboral y rotacion de personal en empresas de transpote publico- Tesis de maestria*. Mexico: Instituto Politecnico Nacional.
- Nebot L, J. (1999). *La seleccion de personal*. Madrid: Fundacion cofemetal.
- Nebot, J. (2020). *Selección de Personal: Métodos y Técnicas*. . Madrid: Ediciones de la Universidad de Salamanca.
- Noe, R. A. (2017). *Employee Training and Development*. McGraw-Hill Education.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2022). *Fundamentals of Human Resource Management*. Mexico: Editorial Mc Graw Hill.
- Osborne, S. P. (2013). *A New Theory for Public Service Management? Toward a (Public) Service-Dominant Approach*. The American Review of Public Administration, 43(2), 135-158.
- Perdomo, C. (13 de mayo de 2013). *Importancia de los recursos humanos*. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/05/13/importancia-rrhh/>
- Pino, R. A. (2010). *Manual de la investigación científica Guías metodológicas para elaborar planes y tesis de pregrado, maestría y doctoral*. Lima – Perú: Instituto de investigación católica tesis asesores.
- Robbins, S. P. (2022). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson 15 Edic.
- Robbins, S., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior*. Mexico: Pearson.
- Rodríguez, J. M. (2019). *Fundamentos de la Administración de Recursos Humanos*. Editorial Universitaria.



- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54-67., <https://doi.org/10.1006/ceps.2000.1020>.
- Saiz, M. (2022). *El nuevo perfil del administrador de recursos humanos en el contexto de la cuarta revolución industrial. Análisis histórico y multidisciplinario del trabajo para la administración de recursos humanos*. Argentina: Pontificia Universidad Católica Argentina.
- Sanchez, M. (2014). *Capacitación en habilidades de atención al cliente para mejorar la calidad del servicio brindado en "EL RESTAURANT MAR PICANTE" de la ciudad de Trujillo - Tesis de licenciatura*. Peru- Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Sartain, L. (2020). *Talent, Transformation, and the Future of Work*. . Nueva York: Oxford University Press.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. . Jossey-Bass.
- Shamil, M. (2021). *Human Resource Management: A Comprehensive Guide*. . London: Oxford University Press.
- Sierra, R. (2002). *Tesis doctorales y trabajos de investigación científica: metodología general de su elaboración y documentación*. España: 5ta. Paraninfo Editorial SA.
- Silva, M. (2015). *RH*. México: Mc g.
- Snell, S., & Bohlander, G. (2023). *Managing Human Resources*. Cengage Learning.
- Solis, M. (2021). *Recursos humanos y gestión empresarial en una empresa de Los Olivos*, . Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/67853>.
- Tellez, L. (2016). *El proceso de reclutamiento de personal y la selección de talento humano de la gerencia de recursos humanos del grupo inmobiliario Graña y Montero*. . Tesis, Universidad Inca Garcilaso de la Vega: <http://hdl.handle.net/20.500.11818/875>.
- Ulrich, D. (1997). *Recursos Humanos*. Buenos Aires: Garnica.



- Ulrich, D. (2022). *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. Harvard Business Review Press.
- Vara-Horna, A. (2010). *¿Cómo hacer una Tesis en Ciencias Empresariales?* 2da Edición. Lima: Universidad San Martín de Porres.
- Vara-Horna, A. (2010). *¿Cómo hacer una Tesis en Ciencias Empresariales?* 2da Edición. Lima: Universidad San Martín de Porres.
- vasquez, x. (s.f.). *administracion de recursos humanos.conceptos basicos*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos62/administracion-recursos-humanos>
- Vecino, J. M. (s.f.). *proceso para una capacitacion exitosa*. Obtenido de Los recursos humanos.com: <http://www.losrecursoshumanos.com/proceso-paraunacapitacion-exitosa.htm>.
- Vega, Y. (2019). *Factores de la gestión de recursos humanos, los resultados en la gerencia territorial del distrito de Padre Abad. 2018*. Tesis, Universidad Nacional de Ucayali: <http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/4197>.
- Velázquez, & Cruz. (2022). "Gestión del talento e innovación en el sector hotelero . El caso de Pachuca, Hidalgo, México".
- Werther, & Davis, K. (2019). *Human Resources Management: An Experiential Approach (6th ed.)*. Londres: Pearson.
- Werther, W. B., & Davis, K. (2023). *Human Resource Management: The Essentials (5th ed.)*. Pearson Education.
- WorldatWork. (2019). *Total Rewards Model: A Framework for Employee Engagement*. WorldatWork.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. Pearson.
- Zoc, & Casta. (2019). Selección de personal y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Soluciones Globales Empresariales EIRL de la ciudad de Cajamarca.



ANEXOS



ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTÊNCIA

TITULO: ADMINISTRACION DE PERSONAL COMO FACTOR INFLUYENTE EN LA GESTION EMPRESARIAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMAN, AÑO 2022

Método: Deductivo-Analítico **Tipo:** Aplicativo **Nivel:** Explicativo-causal **Diseño:** No experimental **Población:** 453 **Muestra:** 208

PROBLEMA	HIPOTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES			
<p>PROBLEMA GENERAL ¿La administración de personal es el factor influyente en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022?</p> <p>PROBLEMAS ESPECIFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ ¿Existe una correlación entre el indicador preparación y selección de personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022? ◆ ¿Existe una correlación entre el indicador desarrollo y evaluación en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022? ◆ ¿Existe una correlación entre el indicador Compensación y Seguridad de personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022? ◆ ¿Existe una correlación entre el indicador Relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022? 	<p>HIPÓTESIS GENERAL "La administración de personal es el factor influyente directo en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022"</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICA</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Existe correlación entre el indicador preparación y selección de personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022 ◆ Existe correlación entre el indicador desarrollo y evaluación del personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022 ◆ Existe correlación entre el indicador Compensación y Seguridad de personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022 ◆ Existe correlación entre el indicador Relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022 	<p>OBJETIVO GENERAL "Determinar el factor influyente de la administración de personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022"</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ "Encontrar la correlación entre el indicador preparación y selección de personal en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022." ◆ Encontrar la correlación entre el indicador Desarrollo y evaluación en la gestión empresarial de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2022." ◆ "Encontrar la correlación entre el indicador compensación y seguridad en la gestión empresarial de la Municipalidad provincial de San Román, año 2022" ◆ "Encontrar la correlación entre el indicador relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional en la gestión empresarial de la Municipalidad provincial de San Román, año 2022" 	<p>V.I. Administración de personal</p>	Preparación y selección	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis y diseño de puestos. - Planeación del capital humano. - Reclutamiento. - Identificación del talento. 			
				Desarrollo y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> - Inducción, ubicación y separación. - Capacitación y desarrollo. - Planeación de la carrera profesional. - Evaluación del desempeño. 			
				Compensación y Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> - Administración de sueldos y salarios. - Sistemas de compensaciones. - Seguridad e higiene. 			
				Relaciones con el personal y evaluación de la cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - Desafíos de la cultura organizacional. - Relaciones de la empresa con el sindicato. - Evaluación y perspectivas a futuro. 			
						<p>V.D. Gestión Empresarial</p>	Planificación en la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> - La planificación y su importancia en la empresa
							Organización en la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollando un organigrama de la empresa
							Dirección en la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollando estrategias de motivación orientada al crecimiento de la empresa y del personal
							Control en la empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema de control



ANEXO 2: CUESTIONARIO

Nota: Leer en forma detenida y cuidadosa, cada una de las preguntas, para determinar, evaluar y analizar factores que influyen en los conflictos laborales de los trabajadores de la municipalidad provincial San Román Juliaca. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas para proponer alternativas de solución.

Marcar con una (X) la alternativa mejor parecida a Ud.

Edad _____ Sexo: Masculino () Femenino ()

Forma de trabajo: Nombrado () Contrato ()

Nº	VARIABLE 1. ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL					
		Totalmente en desacuerdo	En Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Estoy conforme con el puesto o cargo que desempeño.	1	2	3	4	5
2	Está capacitado para brindar una buena atención al público.	1	2	3	4	5
3	En la organización se hace un buen reclutamiento de personal.	1	2	3	4	5
4	Se identifica las capacidades y habilidades especiales para contratar personal idóneo según el perfil de cada puesto.	1	2	3	4	5
5	Reconoce el espacio circundante de su puesto de trabajo según su perfil.	1	2	3	4	5
6	Participa en las capacitaciones dirigida a trabajadores organizadas por la municipalidad.	1	2	3	4	5
7	El departamento de recursos humanos apoya en el desarrollo de la carrera profesional del personal.	1	2	3	4	5
8	El departamento de Recursos humanos evalúa el desempeño de cada trabajador.	1	2	3	4	5
9	Mi sueldo satisface mis necesidades y es de acuerdo a la labor que realizo.	1	2	3	4	5
10	La productividad, feriados, vacaciones y las horas extras es compensado de acuerdo a nuestro esfuerzo.	1	2	3	4	5
11	Recibo seguridad financiera (seguro social, compensaciones, etc.) y bienestar de su salud.	1	2	3	4	5
12	La cultura organizacional nos plantea retos y desafíos a nivel personal y organizacional.	1	2	3	4	5
13	La relación que existe entre la empresa y el sindicato es óptima.	1	2	3	4	5
14	Consideraría necesario hacer una evaluación de aptitudes al personal.	1	2	3	4	5
VARIABLE 2. GESTIÓN EMPRESARIAL						
15	Se plantea objetivos y metas que se espera alcanzar a nivel organizacional.	1	2	3	4	5
16	Se involucra en la elección para resolver posibles situaciones laborales	1	2	3	4	5
17	Conoce los documentos de gestión que emplea la municipalidad.	1	2	3	4	5
18	Conforme a su criterio está de acuerdo con el orden sistemático de las unidades en la organización.	1	2	3	4	5
19	Conoce los resultados de la medición del desempeño institucional anual.	1	2	3	4	5
20	Conoce las relaciones de la estructura organizacional y su dependencia según el andamiaje jerárquico.	1	2	3	4	5
21	La comunicación de la organización permite proyectar una imagen sólida y positiva que le permita crear relaciones de beneficio.	1	2	3	4	5
22	El liderazgo dentro de la municipalidad tiene la capacidad de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines.	1	2	3	4	5
23	Existe sistemas de control que mide diferentes aspectos del desempeño dentro de la organización.	1	2	3	4	5
24	Se evalúa el comportamiento de atención del personal sobre cómo debe regirse en base a las reglas básicas de atención al cliente.	1	2	3	4	5
25	Se realiza evaluaciones sistemáticas de la personalidad y su desempeño dentro de la municipalidad.	1	2	3	4	5



ANEXO 3: HOJA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

HOJA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

TÍTULO DE TESIS: ADMINISTRACION DE PERSONAL COMO FACTOR INFLUYENTE EN LA GESTION EMPRESARIAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMAN, AÑO 2022

I. REFERENCIAS

- EXPERTO/NOMBRES Y APELLIDOS... ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA
- PROFESIÓN... LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
- CARGO ACTUAL... DIRECTOR AM
- GRADO ACADÉMICO... DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN
- DNI N°... 02145441
- NÚMERO DE CELULAR... 996-993377

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado	1	2	3	4	5
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en capacidades observables	1	2	3	4	5
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia	1	2	3	4	5
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los items con las variables	1	2	3	4	5
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficientes	1	2	3	4	5
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir los objetivos de la investigación	1	2	3	4	5
7.-CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos	1	2	3	4	5
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores, items e índices	1	2	3	4	5
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación	1	2	3	4	5
10. PERTINENCIA	El instrumento es útil y adecuado para la investigación	1	2	3	4	5

Fuente: Tamayo y adaptado de Palomino, Juan; Peña Julio Daniel; Zevallos Gudelia y Orizano Lincoln(2015, p. 217)

Coefficiente de valorización porcentual, C=Total/50= 0.88

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

a. Aprobado (C ≥ 75% = 0.75)

b. Desaprobado (C < 75% = 0.75)

Lugar y fecha: Juliaca, octubre 2023

Firma del experto

DNI N° 02145441



HOJA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

TÍTULO DE TESIS: ADMINISTRACION DE PERSONAL COMO FACTOR INFLUYENTE EN LA GESTION EMPRESARIAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMAN, AÑO 2022

I. REFERENCIAS

- EXPERTO/NOMBRES Y APELLIDOS..... DR. IZ. CANSA Y. S. SEGUNDO
- PROFESIÓN..... DR. SOCIOLOGIA
- CARGO ACTUAL..... OPROSER
- GRADO ACADÉMICO..... DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN
- DNI N°..... 99309750
- NÚMERO DE CELULAR..... 980374113

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado	1	2	3	4	<input checked="" type="checkbox"/>
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en capacidades observables	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia	1	2	<input checked="" type="checkbox"/>	4	5
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los items con las variables	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficientes	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir los objetivos de la investigación	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5
7.-CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos	1	2	<input checked="" type="checkbox"/>	4	5
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores, items e índices	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación	1	2	3	4	<input checked="" type="checkbox"/>
10. PERTINENCIA	El instrumento es útil y adecuado para la investigación	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5

Fuente: Tamayo y adaptado de Palomino, Juan; Peña Julio Daniel; Zevallos Gudelia y Orizano Lincoln(2015, p. 217)

Coefficiente de valorización porcentual, C=Total/50= 0.8

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

- a. Aprobado (C ≥ 75% = 0.75)
- b. Desaprobado (C < 75% = 0.75)

Lugar y fecha:..... Juliaca..... octubre..... 2023

Firma del experto

DNI N°..... 29309750



HOJA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

TÍTULO DE TESIS: ADMINISTRACION DE PERSONAL COMO FACTOR INFLUYENTE EN LA GESTION EMPRESARIAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMAN, AÑO 2022

I. REFERENCIAS

- EXPERTO/NOMBRES Y APELLIDOS: Fidel Hugo Borronles Sánchez
- PROFESIÓN: Administrador de Empresas
- CARGO ACTUAL: Docente
- GRADO ACADÉMICO: Doctor en Administración
- DNI N°: 29299295
- NÚMERO DE CELULAR: 951-000010

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado	1	2	<input checked="" type="checkbox"/>	4	5
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en capacidades observables	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia	1	2	<input checked="" type="checkbox"/>	4	5
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los items con las variables	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficientes	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir los objetivos de la investigación	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5
7.-CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores, items e índices	1	2	3	4	<input checked="" type="checkbox"/>
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación	1	2	3	4	<input checked="" type="checkbox"/>
10. PERTINENCIA	El instrumento es útil y adecuado para la investigación	1	2	3	4	<input checked="" type="checkbox"/>

Fuente: Tamayo y adaptado de Palomino, Juan; Peña Julio Daniel; Zevallos Gudelia y Orizano Lincoln(2015, p. 217)

Coefficiente de valorización porcentual, C=Total/50= 0.82

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

- a. Aprobado (C ≥ 75% = 0.75)
- b. Desaprobado (C < 75% = 0.75)

Lugar y fecha: Juliaca Agosto 2023


Firma del experto
DNI N° 29299295



ANEXO 4: BASEADO DE DATOS

ACTORES QUE INFLUYEN EN LOS CONFLICTOS LABORALES DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN

Edad	Sexo	Mod.	ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL											GESTIÓN EMPRESARIAL													
			P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11
25	2	2	4	4	3	4	4	5	3	3	2	3	2	3	3	5	3	3	4	4	3	4	2	4	4	2	4
27	1	2	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	2
28	1	2	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
26	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4
38	2	1	4	5	3	4	3	2	3	4	4	3	3	2	2	3	2	2	3	4	2	2	3	1	2	2	2
28	1	2	4	5	4	5	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	5	3	4	5	4	5	4	5	4
24	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	4	5	4	4	5	3	5	3	4	4	3	3	4	5	4	4	4
29	1	2	4	4	5	5	4	4	2	4	4	5	3	1	4	5	5	3	4	5	2	4	4	4	4	5	4
26	2	1	4	4	3	3	4	3	2	3	2	4	5	3	3	5	3	3	2	4	2	4	4	4	3	3	2
25	1	2	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5
27	1	2	4	4	5	4	4	2	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	5	4
27	1	2	4	5	3	3	4	2	2	5	1	1	4	4	3	4	3	1	3	1	2	5	1	1	4	1	4
40	2	1	4	5	3	1	4	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3
26	2	2	4	5	4	3	2	3	2	3	4	4	4	3	4	5	3	4	4	3	4	2	4	4	3	2	3
36	1	1	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	3	5	5	3	5	4	5	4	4	5	3	4	4
36	2	1	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	3	3
30	1	2	5	4	4	5	5	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4
28	2	1	1	4	4	3	4	5	2	3	2	2	3	4	3	5	5	4	4	2	3	4	5	3	3	2	3
30	1	2	4	3	3	4	4	4	4	5	3	4	5	4	3	5	4	4	4	3	4	3	4	3	4	5	4
27	2	2	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	2	3	3	4	5	4	3	3	4	3	4	3	2	2	3
30	1	1	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5
30	1	2	4	4	4	3	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5
33	2	1	4	4	3	4	3	4	5	5	2	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	3	4
28	1	2	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4
36	1	2	4	5	4	2	4	4	4	3	5	4	4	4	5	3	3	3	3	4	5	3	4	4	3	5	4
29	1	2	4	5	2	3	4	5	3	4	4	3	4	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4	3	2	2	2
26	2	2	4	4	3	3	4	4	4	4	3	2	5	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4
27	1	2	4	3	2	4	2	4	2	2	3	4	3	4	4	3	4	4	3	5	3	3	4	2	3	4	3
26	2	2	4	3	4	4	3	4	4	2	3	2	4	4	3	4	4	2	4	3	3	4	4	2	3	4	4
50	1	1	3	4	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
49	2	2	5	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3	3	4	5	3	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4
43	1	2	2	3	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	1	5	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3
52	1	1	4	5	3	4	4	5	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
22	2	2	4	2	3	4	3	2	4	1	3	2	3	2	3	5	4	2	3	4	4	3	4	5	2	3	1
24	2	2	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4
43	1	1	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4
36	2	1	4	5	5	5	4	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4
23	2	2	4	4	4	3	3	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
22	1	2	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5
23	2	2	1	2	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	4	3	5	3	4	4	3	4	4	3
22	2	2	4	4	4	1	1	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5
27	2	2	4	4	3	4	3	5	3	4	4	5	4	3	4	5	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3
24	1	2	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	2	3	3
20	2	2	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	3	5	4	3	4	4	5	4	5	3	3	3	3	5
20	2	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3
39	2	2	1	4	3	3	4	4	3	2	3	3	3	2	2	3	4	3	1	2	1	1	4	3	3	5	4



39	1	2	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4				
22	2	2	1	1	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5				
20	1	2	2	4	4	3	4	5	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4				
20	1	2	3	4	4	4	3	4	3	2	2	4	3	4	4	4	4	2	2	2	3	2	2	2	3	4			
21	2	1	3	4	4	3	4	3	2	2	4	3	4	4	3	3	4	2	2	2	3	2	2	2	3	4			
49	1	1	1	2	2	2	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	3	5		
23	1	2	4	4	3	3	4	4	2	3	2	2	3	3	2	4	3	4	2	3	3	4	4	4	3	3	3		
35	1	1	4	5	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	5	4	5	5	4	4	5	4	3	3		
28	2	1	2	4	4	3	4	3	4	5	4	3	4	5	4	5	4	3	4	5	4	3	4	4	3	4	5		
21	2	1	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	2	3	5	4	4	4	3	5	4	3	5	5	4	5		
25	2	2	4	5	3	4	5	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	
21	1	2	2	3	4	4	4	3	5	5	3	5	3	2	3	5	5	2	3	4	4	5	5	3	4	2	5		
36	1	1	4	5	4	4	5	3	4	5	4	2	3	2	3	4	5	5	3	4	3	4	3	4	5	2	1		
35	1	2	2	3	2	3	4	2	3	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2		
38	1	1	1	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4		
29	1	2	5	4	5	4	2	3	2	1	3	1	3	2	4	2	2	2	1	2	3	4	2	1	2	3	2		
29	2	2	3	4	3	3	4	3	3	4	2	4	3	4	4	5	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	5	5	
41	1	1	4	4	5	4	3	4	4	3	4	5	5	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	3	1	3	2		
30	1	2	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	5	5	3	5	4	3	3	5	4	4	4	3	4	5		
37	2	1	4	4	4	4	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3		
26	2	2	3	4	4	3	2	4	2	4	3	3	3	4	3	5	4	4	3	3	4	5	4	4	4	3	5		
40	1	1	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4
30	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
27	1	2	4	4	5	2	3	1	2	1	2	1	2	3	1	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	2	4	5	
27	1	2	1	3	1	2	1	2	3	2	5	2	3	2	4	3	3	1	2	4	3	5	4	4	3	4	5		
28	1	2	4	3	5	4	3	2	3	4	5	4	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4	2		
26	2	2	3	4	5	4	3	2	3	4	5	4	3	2	3	4	3	3	4	5	2	3	4	5	4	3	4		
31	2	1	3	3	4	2	4	2	3	4	3	4	2	4	3	3	3	2	4	3	5	4	4	2	5	5	5		
37	1	2	3	4	5	4	5	4	5	3	4	3	4	3	5	4	3	3	3	5	5	5	5	5	4	5	4		
30	1	1	5	5	4	5	4	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5		
33	1	1	1	1	2	1	3	4	1	4	1	4	2	1	3	2	2	2	1	3	1	2	3	1	2	4	3		
56	2	1	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2		
25	1	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3		
29	1	1	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5
35	1	1	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	
27	2	2	3	4	5	5	4	4	5	4	3	2	3	2	3	2	3	5	3	3	3	2	4	3	2	4	2		
25	2	2	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5		
30	2	2	4	4	4	4	3	2	3	3	2	4	2	3	4	2	3	3	4	2	3	3	3	2	3	4	4		
29	1	2	4	4	2	3	3	4	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	3	2		
27	1	2	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	3	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	
25	2	2	4	4	3	4	4	5	3	3	2	3	2	3	3	5	3	3	4	4	3	4	2	4	4	2	4		
27	1	2	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	
28	1	2	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	
26	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	
38	2	1	4	5	3	4	3	2	3	4	4	3	3	2	2	3	2	2	3	4	2	2	3	1	2	2	2		
28	1	2	4	5	4	5	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	5	3	4	5	4	5	4	5	4		
24	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	4	5	4	4	5	3	5	3	4	4	3	3	4	5	4	4	4		
29	1	2	4	4	5	5	4	4	2	4	4	5	3	1	4	5	5	3	4	5	2	4	4	4	4	5	4		
26	2	1	4	4	3	3	4	3	2	3	2	4	5	3	3	5	3	3	2	4	2	4	4	4	3	3	2		
25	1	2	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5		



27	1	2	4	4	5	4	4	2	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	5	4		
27	1	2	4	5	3	3	4	2	2	5	1	1	4	4	3	4	3	1	3	1	2	5	1	1	4	1	4	
40	2	1	4	5	3	1	4	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	
26	2	2	4	5	4	3	2	3	2	3	4	4	4	3	4	5	3	4	4	3	4	2	4	4	3	2	3	
36	1	1	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	3	5	5	3	5	4	5	4	4	5	3	4	4
36	2	1	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	3	3	
30	1	2	5	4	4	5	5	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	
28	2	1	1	4	4	3	4	5	2	3	2	2	3	4	3	5	5	4	4	2	3	4	5	3	3	2	3	
30	1	2	4	3	3	4	4	4	4	5	3	4	5	4	3	5	4	4	4	3	4	3	4	3	4	5	4	
27	2	2	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	2	3	3	4	5	4	3	3	4	3	4	3	4	2	2	3
30	1	1	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	
30	1	2	4	4	4	3	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	
33	2	1	4	4	3	4	3	4	5	5	2	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	3	4	
28	1	2	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	
36	1	2	4	5	4	2	4	4	4	3	5	4	4	4	5	3	3	3	3	4	5	3	4	4	3	5	4	
29	1	2	4	5	2	3	4	5	3	4	4	3	4	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4	3	2	2	2	
26	2	2	4	4	3	3	4	4	4	4	3	2	5	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	
27	1	2	4	3	2	4	2	4	2	2	3	4	3	4	4	3	4	4	3	5	3	3	4	2	3	4	3	
26	2	2	4	3	4	4	3	4	4	2	3	2	4	4	3	4	4	2	4	3	3	4	4	2	3	4	4	
50	1	1	3	4	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	
49	2	2	5	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3	3	4	5	3	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	
43	1	2	2	3	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	1	5	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	
52	1	1	4	5	3	4	4	5	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	
22	2	2	4	2	3	4	3	2	4	1	3	2	3	2	3	5	4	2	3	4	4	3	4	5	2	3	1	
24	2	2	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	
43	1	1	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	
36	2	1	4	5	5	5	4	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	
23	2	2	4	4	4	3	3	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
22	1	2	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	
23	2	2	1	2	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	4	3	5	3	4	4	3	4	4	3	
22	2	2	4	4	4	1	1	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	
27	2	2	4	4	3	4	3	5	3	4	4	5	4	3	4	5	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	
24	1	2	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	2	3	3	
20	2	2	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	3	5	4	3	4	4	5	4	5	3	3	3	3	5	
20	2	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	
39	2	2	1	4	3	3	4	4	3	2	3	3	3	2	2	3	4	3	1	2	1	1	4	3	3	5	4	
39	1	2	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	
22	2	2	1	1	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5
20	1	2	2	4	4	3	4	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	
20	1	2	3	4	4	4	3	4	3	2	2	4	3	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	2	2	3	4	
21	2	1	3	4	4	3	4	3	2	2	4	3	4	4	4	3	3	4	2	2	2	3	2	2	2	3	4	
49	1	1	1	2	2	2	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	3	5	
23	1	2	4	4	3	3	4	4	2	3	2	2	3	3	2	4	3	4	2	3	3	4	4	4	3	3	3	
35	1	1	4	5	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	5	4	5	5	4	4	5	4	3	3	
28	2	1	2	4	4	3	4	3	4	5	4	3	4	5	4	5	4	3	4	5	4	3	4	4	3	4	5	
21	2	1	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	2	3	5	4	4	4	3	5	4	3	5	5	4	5	
25	2	2	4	5	3	4	5	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	
21	1	2	2	3	4	4	4	3	5	5	3	5	3	2	3	5	5	2	3	4	4	5	5	3	4	2	5	
36	1	1	4	5	4	4	5	3	4	5	4	2	3	2	3	4	5	5	3	4	3	4	3	4	5	2	1	
35	1	2	2	3	2	3	4	2	3	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	



38	1	1	1	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	
29	1	2	5	4	5	4	2	3	2	1	3	1	3	2	4	2	2	2	1	2	3	4	2	1	2	3	2	
29	2	2	3	4	3	3	4	3	3	4	2	4	3	4	4	5	3	4	3	3	4	3	4	4	4	5	5	
41	1	1	4	4	5	4	3	4	4	3	4	5	5	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	3	1	3	2	
30	1	2	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	5	5	3	5	4	3	3	5	4	4	4	3	4	5	
37	2	1	4	4	4	4	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	
26	2	2	3	4	4	3	2	4	2	4	3	3	3	4	3	5	4	4	3	3	4	5	4	4	4	3	5	
40	1	1	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4
30	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	5	
27	1	2	4	4	5	2	3	1	2	1	2	1	2	3	1	3	2	2	3	3	4	4	4	4	2	4	5	
27	1	2	1	3	1	2	1	2	3	2	5	2	3	2	4	3	3	1	2	4	3	5	4	4	3	4	5	
28	1	2	4	3	5	4	3	2	3	4	5	4	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4	2	
26	2	2	3	4	5	4	3	2	3	4	5	4	3	2	3	4	3	3	4	5	2	3	4	5	4	3	4	
31	2	1	3	3	4	2	4	2	3	4	3	4	2	4	3	3	3	2	4	3	5	4	4	2	5	5	5	
37	1	2	3	4	5	4	5	4	5	3	4	3	4	3	5	4	3	3	3	5	5	5	5	5	4	5	4	
30	1	1	5	5	4	5	4	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	
33	1	1	1	1	2	1	3	4	1	4	1	4	2	1	3	2	2	2	1	3	1	2	3	1	2	4	3	
56	2	1	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	
25	1	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	
29	1	1	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	
35	1	1	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	
27	2	2	3	4	5	5	4	4	5	4	3	2	3	2	3	2	3	5	3	3	3	2	4	3	2	4	2	
25	2	2	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	
30	2	2	4	4	4	4	3	2	3	3	2	4	2	3	4	2	3	3	4	2	3	3	3	2	3	4	4	
29	1	2	4	4	2	3	3	4	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	3	2	
27	1	2	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	3	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	
25	2	2	4	4	3	4	4	5	3	3	2	3	2	3	3	5	3	3	4	4	3	4	2	4	4	2	4	
27	1	2	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	
28	1	2	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	
26	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	
38	2	1	4	5	3	4	3	2	3	4	4	3	3	2	2	3	2	2	3	4	2	2	3	1	2	2	2	
28	1	2	4	5	4	5	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	5	3	4	5	4	5	4	5	4	
24	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	4	5	4	4	5	3	5	3	4	4	3	3	4	5	4	4	4	
29	1	2	4	4	5	5	4	4	2	4	4	5	3	1	4	5	5	3	4	5	2	4	4	4	4	5	4	
26	2	1	4	4	3	3	4	3	2	3	2	4	5	3	3	5	3	3	2	4	2	4	4	4	3	3	2	
25	1	2	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5	
27	1	2	4	4	5	4	4	2	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	5	4	
27	1	2	4	5	3	3	4	2	2	5	1	1	4	4	3	4	3	1	3	1	2	5	1	1	4	1	4	
40	2	1	4	5	3	1	4	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	
26	2	2	4	5	4	3	2	3	2	3	4	4	4	3	4	5	3	4	4	3	4	2	4	4	3	2	3	
36	1	1	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	3	5	5	3	5	4	5	4	4	5	3	4	4	
36	2	1	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	3	3	
30	1	2	5	4	4	5	5	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	
28	2	1	1	4	4	3	4	5	2	3	2	2	3	4	3	5	5	4	4	2	3	4	5	3	3	2	3	
30	1	2	4	3	3	4	4	4	4	5	3	4	5	4	3	5	4	4	4	3	4	3	4	3	4	5	4	
27	2	2	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	2	3	3	4	5	4	3	3	4	3	4	3	2	2	3	
30	1	1	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	
30	1	2	4	4	3	4	3	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	
33	2	1	4	4	3	4	3	4	5	5	2	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	3	4	
28	1	2	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	
36	1	2	4	5	4	2	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	3	3	3	3	4	5	3	4	4	3	5	4
29	1	2	4	5	2	3	4	5	3	4	4	3	4	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2
26	2	2	4	4	3	3	4	4	4	4	3	2	5	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	
27	1	2	4	3	2	4	2	4	2	2	3	4	3	4	4	3	4	4	3	5	3	3	4	2	3	4	3	
26	2	2	4	3	4	4	3	4	4	2	3	2	4	4	3	4	4	2	4	3	3	4	4	2	3	4	4	
50	1	1	3	4	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	
49	2	2	5	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3	3	3	4	5	3	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4
43	1	2	2	3	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	1	5	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	
52	1	1	4	5	3	4	4	5	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	
22	2	2	4	2	3	4	3	2	4	1	3	2	3	2	3	5	4	2	3	4	4	3	4	5	2	3	1	
24	2	2	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	
41	1	1	4	5	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	



ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS
TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN
EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital

Fecha de entrega: 05/05/25

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: LUZ MERY ESPEJO CHAHUARA

Dirección: Jr. Sandía 674 Int. 159 - Juliaca

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 42006364

Teléfono: 951 000 019 email: luzespejo26@gamil.com

Nombres y Apellidos: _____

Dirección: _____

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: _____

Teléfono: _____ email: _____

Facultad y/o Escuela de Posgrado: ESCUELA DE POSGRADO

Escuela Profesional o Mención: DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

Título o Grado Académico a optar: DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

Asesor: Dr. EFRAIN BARRANTES SANCHEZ

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación Tesis Trabajo de Suficiencia Profesional Trabajo Académico

Título: ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL COMO FACTOR INFLUYENTE EN LA GESTION EMPRESARIAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, AÑO 2022

Palabras claves, (3 a 5 términos): Administración de personal, gestión empresarial

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1,2}?

2

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entré otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

Bachiller Titulo 2da Especialidad Maestría Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- Sí autorizo
- No autorizo



Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción “internacional” o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción “internacional” emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, **la opción “internacional” goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral.** Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

Internacional

Nacional

Línea de investigación: ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS – P69

Firma de Autor



huella digital

5 de Mayo del 2025

Fecha