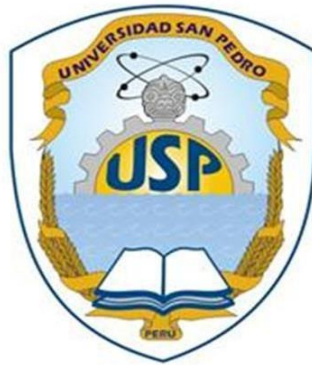


# **UNIVERSIDAD SAN PEDRO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION**



**Incidencia de la gestión de recursos humanos en el desempeño  
laboral, Hospital La Caleta, 2016**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO  
EN ADMINISTRACION**

**Autora:**

**Andonayre Bermúdez, Shirley Lucero**

**Asesor:**

**Cruz Cruz, Oscar Porfirio**

**Chimbote - Perú**

**2017**

<b>PALABRAS CLAVE</b>	
<b>Tema</b>	Recursos Humanos, Desempeño Laboral
<b>Especialidad</b>	Administración
<b>Universidad</b>	San Pedro
<b>Facultad</b>	Ciencias Económicas y Administrativas
<b>Línea de Investigación</b>	Área: Ciencias Sociales Sub área: Economía y Negocios Disciplina: Relaciones Industriales

<b>KEYWORDS</b>	
<b>Theme</b>	Human Resources, Job Performance
<b>Specialty</b>	Administration
<b>University</b>	San Pedro
<b>Faculty</b>	Economic and Administrative Sciences-
Research Line	Area: Social Sciences Sub area: Economy and Business Discipline: Industrial Relations

**“INCIDENCIA DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN EL  
DESEMPEÑO LABORAL, HOSPITAL LA CALETA 2016”**

## **Resumen**

La presente investigación tiene como propósito determinar el nivel de influencia de la gestión de recursos humanos en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta en Chimbote. Así mismo, mediante los resultados obtenidos detectar los posibles problemas y plantear posibles soluciones.

En cuanto a la investigación, fue de tipo descriptivo correlacional, de diseño no experimental: puesto que se estudió e investigó fuentes y hechos ya existentes que nos llevaron a determinar cómo los 59 trabajadores de las áreas administrativas se sienten en su ambiente de trabajo y si cumplen sus funciones de manera adecuada.

En los resultados obtenidos, el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson fue 0,361 que indica relación positiva débil entre las variables, es decir a menor nivel de gestión de recursos humanos menor nivel de desempeño laboral. El valor sig. (Bilateral) fue de 0.005 o llamado también p-valor es mayor que 0.01, por lo que se rechaza la hipótesis nula, es decir la relación entre las variables es significativa.

## **Abstract**

The present investigation aims to determine the level of influence of the human resources management in the work performance of the administrative workers of the Hospital La Caleta in Chimbote. Likewise, through the results obtained detect possible problems and propose possible solutions.

As for the research, it was a descriptive, correlational, non-experimental design: since we studied and investigated existing sources and facts that led us to determine how the 59 workers in the administrative areas feel in their work environment and if Perform their duties properly.

In the results obtained, Pearson's correlation coefficient  $r$  was 0.361 which indicates a weak positive relation between the variables, that is to say, a lower level of human resources management, a lower level of labor performance. The value sig. (Bilateral) was 0.005 or called also p-value is greater than 0.01, so the null hypothesis is rejected, ie the relationship between the variables is significant.

## ÍNDICE GENERAL

PALABRAS CLAVE - KEYWORDS .....	ii
TÍTULO.....	iii
Resumen.....	iv
Abstract .....	v
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1. Antecedentes y fundamentación científica .....	2
2. Justificación de la investigación .....	5
3. Problema .....	6
3.1. Realidad Problemática.....	6
4. Conceptualización y Operacionalización de las variables .....	6
4.1. Definición Conceptual.....	6
4.2. Definición Operacional .....	43
5. Hipótesis.....	45
6. Objetivos .....	46
6.1. Objetivo General .....	46
6.2 Objetivos Específicos .....	46
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA .....	47
7. Metodología .....	48
7.1. Tipo y Diseño de investigación .....	48
7.2. Población - Muestra.....	48
7.3. Técnicas e instrumentos de investigación .....	49
2.4. Procesamiento y análisis de la información .....	49
CAPÍTULO III: RESULTADOS .....	50
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	71
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES .....	74
CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES .....	76
9. Referencias Bibliograficas.....	78
10. Agradecimientos.....	83
11. Anexos y apéndice .....	84

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 01.....	51
Tabla N° 02.....	52
Tabla N° 03.....	53
Tabla N° 04.....	54
Tabla N° 05.....	55
Tabla N° 06.....	56
Tabla N° 07.....	57
Tabla N° 08.....	58
Tabla N° 09.....	59
Tabla N° 10.....	60
Tabla N° 11.....	61
Tabla N° 12.....	62
Tabla N° 13.....	63
Tabla N° 14.....	64
Tabla N° 15.....	65
Tabla N° 16.....	66
Tabla N° 17.....	67
Tabla N° 18.....	68
Tabla N° 19.....	70

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 01.....	51
Gráfico N° 02.....	52
Gráfico N° 03.....	53
Gráfico N° 04.....	54
Gráfico N° 05.....	55
Gráfico N° 06.....	56
Gráfico N° 07.....	57
Gráfico N° 08.....	58
Gráfico N° 09.....	59
Gráfico N° 10.....	60
Gráfico N° 11.....	61
Gráfico N° 12.....	62
Gráfico N° 13.....	63
Gráfico N° 14.....	64
Gráfico N° 15.....	65
Gráfico N° 16.....	66
Gráfico N° 17.....	67
Gráfico N° 18.....	68
Gráfico N° 19.....	69



**CAPÍTULO I:**  
**INTRODUCCIÓN**

## **1. ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA:**

### **1.1. Antecedentes:**

En la administración de personal, aunque no sabemos exactamente cuándo se dio inicio al uso de sus técnicas, si se conoce que es condición indispensable para la existencia de nuestra civilización. Desde la antigüedad, el hombre al hacerse gregario tuvo que practicar alguna forma de división del trabajo y asumirla o apoyar un liderazgo. Los arquitectos o constructores antiguos realizaron un perfil del personal, los seleccionaron y asignaron labores para iniciarlos, capacitarlos y motivarlos.

A mediados del siglo XVIII la creación de grandes maquinarias para la producción dieron inicio a la Revolución Industrial, comenzando en Inglaterra y luego a Europa y América del Norte. Así como fue creciendo la producción enormemente, también con ella las condiciones de hacinamiento, peligro, inseguridad e insatisfacción. Se fueron creando entonces los Departamentos de Bienestar de Personal que velaban por la educación, atención médica, vivienda y evitando la formación de sindicatos.

En el siglo XX se incorpora todos los conocimientos de la ciencia y tecnología a la administración, así se inicia el movimiento de la “Administración Científica”. Robert Owen, empresario y socialista, desempeñó el rol “Reformador”, construyó viviendas, redujo la jornada laboral a diez horas y media y se negó a contratar niños menores de diez años. Invirtió en “máquinas vitales”, calificó el rendimiento y promovía la competencia.

Frederick W. Taylor, ingeniero industrial y economista, basó su teoría en el análisis de tiempos y movimientos. Dividió cada tarea en sus

componentes y diseñó rápidos y mejores métodos para ponerlos en acción, aumentó el pago de acuerdo a la productividad, disminuyó la jornada laboral a ocho horas y media e incluyó periodos de descanso. (Taylor, 1911) En su obra “Los Principios de la Administración Científica” describió su filosofía:

- El desarrollo de una verdadera ciencia de la administración, de modo que se pudiera determinar el método adecuado para ejecutar cada tarea.
- La selección científica de los trabajadores.
- La educación y desarrollo científico del trabajador.
- Cooperación amistosa entre todos los trabajadores.

Diversos trabajos de investigación han tomado como estudio las variables de recursos humanos y desempeño, estudiándolas en diversas empresas para determinar su nivel de influencia en las organizaciones. A continuación las siguientes investigaciones lo muestran:

- **A Nivel Internacional:**

(García, 2013) En su trabajo de tesis “Análisis de la gestión del recurso humano por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico” concluye que las prácticas de recursos humanos orientadas al compromiso y basadas en la aproximación se relacionan positivamente con el desempeño de los empleados a través de las percepciones y expectativas de los empleados.

- **A Nivel Nacional:**

(Peralta, 2015) En su trabajo de tesis “Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral del Personal de la

Municipalidad Distrital de Pacucha” llegó a la conclusión que en la actualidad la gestión del talento humano se ha convertido en una de las mejores herramientas para mejorar los diferentes procesos que lleva a cabo una institución. También nos dice que ayuda en el mejoramiento del desempeño laboral de las personas en sus funciones y obligaciones que cumplen en sus puestos de trabajo.

(Sulca, 2009) En su trabajo de investigación “La nueva gestión del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de Huamanga” llega a la conclusión que los rendimientos laborales consideran como importante la puesta en práctica de un programa de estímulos e incentivos, distinguiéndose la asignación de recursos económicos, bonos, actividades de recreación entre otros para un mejor desempeño.

## **1.2.Fundamentación Científica:**

En libros y trabajos de investigación contemporáneos, se habla de la gestión de recursos humanos de manera más unificada e interrelacionada entre sí.

- (Mondy & Noe, 2005) En su libro “Administración de Recursos Humanos” nos dicen que el desarrollo organizacional es un proceso planeado que consiste en mejorar una organización, desarrollando su estructura, sistemas y procesos para mejorar la eficacia y lograr las metas deseadas. También nos dice que la evaluación del desempeño es un sistema formal de revisión y evaluación de las tareas, tanto individuales como en equipo, y por lo tanto ofrece a los empleados la oportunidad de capitalizar sus fuerzas y superar las deficiencias identificadas, ayudándolos a convertirse en empleados más productivos y satisfechos. Este concepto se relaciona con la correcta y adecuada

gestión de las tareas de los trabajadores para que su desempeño sea el ideal de manera individual y/o en equipo para así alcanzar los objetivos en común.

- (Puchol, 2012) En su libro “Dirección y Gestión de Recursos Humanos” nos habla de la función de dirección y el desarrollo de los recursos humanos relacionados a la necesidad de que los individuos crezcan dentro de la organización y con la misma. Así mismo que se estimulen a trabajar más y mejor y desempeñar puestos con mayores responsabilidades. Es un modo más idealizado de desarrollarse dentro de la organización y conjuntamente con la empresa.

## **2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN:**

El trabajo de investigación tiene justificación teórica, metodológica y práctica; es decir, la finalidad de este trabajo de investigación es contribuir con las investigaciones futuras relacionadas con las variables estudiadas siendo las mismas tomadas como base para el éxito de la organización. Ello aportará información para diversos trabajos de tesis para estudiantes, docentes y/o profesionales que tomen como tema de estudio los recursos humanos y el desempeño laboral. Así mismo, al identificar las variables, vamos a determinar los principales problemas o dificultades por las cuales atraviesan las áreas administrativas del Hospital La Caleta, los cuales podrían obstaculizar los procesos de cambio, el compromiso con el trabajo y el desarrollo humano para el buen desempeño dentro de la empresa.

### **3. PROBLEMA:**

#### **3.1.Realidad Problemática:**

La gestión de recursos humanos es un área muy importante en toda organización, es base de todas las áreas ya que se relaciona directamente con los trabajadores y sus funciones en sí. Actualmente los principales problemas que se generan en las empresas son por no tener una buena gestión del personal y no estar al tanto de sus principales necesidades provocando un bajo desenvolvimiento en el desempeño de sus funciones.

En el sector salud el problema es constante, por ese motivo el trabajo de investigación que he realizado se centrará en determinar los principales problemas del personal y su repercusión en las diversas áreas del mismo.

Por lo tanto, mi problema a investigar es: ¿Cómo se relaciona la gestión de recursos humanos con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta?

### **4. CONCEPTUALIZACIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES:**

#### **4.1.Definición Conceptual:**

#### **GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

(Dessler, Administración de Personal, 2001) Afirma que son las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; es decir se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los trabajadores.

(Naoum, 2001) Hace referencia a la definición del Instituto de la Administración del Personal que dice que los recursos humanos es la parte de la administración que tiene que ver con las personas y el trabajo en su relación con la empresa; su principal objetivo es unificar a los miembros de la organización para lograr resultados efectivos. Nos dice también que todo se lograra si se toma en cuenta el bienestar de las personas y grupos de trabajo para que puedan ofrecer lo mejor de sí mismos.

(Bayo & Merino, 2002) Nos dice que las personas que laboran en una organización son los activos más importantes y factores determinantes del progreso de la misma. Menciona también que las actitudes y comportamiento de los trabajadores en conjunto con otros factores, desempeñan un rol importante en la determinación del éxito.

Se concluye que la gestión de recursos humanos es mantener a la organización unida, trabajando en conjunto y de manera efectiva a partir del manejo adecuado de los que son parte de la misma. Se debe mantener un ambiente favorable para el desarrollo de las actividades que permitan un desarrollo a nivel personal y empresarial.

- **Objetivos de la Gestión de Recursos Humanos:**

(Psicología y Empresa, 2010) Los objetivos de la gestión de los recursos humanos deben contribuir con la producción de la empresa, ya que se busca mejorar el rendimiento, ofrecer bienestar a los trabajadores y explicar claramente las tareas a realizar.

- **Objetivos Explícitos:** Existen cuatro objetivos explícitos fundamentales a alcanzar mediante la gestión eficiente de los recursos humanos:

- Atraer candidatos calificados y capaces de desarrollar o adquirir las competencias necesarias de la organización.
  - Retener a los empleados deseables.
  - Motivar a los empleados para que adquirieran un compromiso con la empresa y se involucren en ella.
  - Ayudar a los empleados a crecer y desarrollarse dentro de la empresa.
- **Objetivos Implícitos:** Existen tres tipos de objetivos implícitos relacionados con los recursos humanos:
- **Productividad:** El incremento de la productividad es un objetivo importante. Por medio de la gestión de los recursos humanos puede conducirse un conjunto de acciones destinadas al incremento de la productividad laboral. Las empresas más productivas se diferencian entre otras cosas por el tratamiento y orientación que otorgan al personal.
  - **Calidad de vida en el trabajo:** Actualmente existe la tendencia de lograr que los empleados incrementen su nivel de compromiso con la actividad específica que desarrollan dentro de la organización. Son muchos los empleados que desean poder ejercer un control personal sobre su trabajo y tener la oportunidad de aportar y contribuir con mayores logros a la empresa u organización. En consecuencia, más empresas están seguras que al dar oportunidades a los empleados para cubrir estas nuevas aspiraciones, hará que se sientan más satisfechos incrementando su calidad de vida en el trabajo.



- **Cumplimiento de la normativa:** En lo que respecta a la gestión de los recursos humanos, las organizaciones deben acatar leyes, normas, arbitrajes y decisiones de los tribunales. Esta legislación afecta a todas las funciones y actividades en las que está implícita la gestión de los recursos humanos, por tanto es importante conocer y/o disponer de asesoramiento en leyes y normativas que inciden en las decisiones sobre selección, retribuciones, higiene y seguridad en el trabajo.
- o **Objetivos a largo plazo:** Están referidos a la rentabilidad y competitividad, al incremento de valor de la empresa y a una mejora de la eficiencia y eficacia de la organización. La gestión de los recursos humanos tiene repercusiones significativas en los resultados finales a través de las contribuciones al logro de los objetivos explícitos como los implícitos.

## 1. CAPACITACIÓN:

La capacitación es una técnica de formación que se le brinda a una persona para que pueda desarrollar sus conocimientos y habilidades. (Dolan, 1999) Nos dice que la capacitación del empleado consiste en un conjunto de actividades para mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos y habilidades. El programa de capacitación implica brindar conocimientos que luego permitan al trabajador desarrollar su labor y sea capaz de resolver los problemas que se le presenten durante su desempeño, ello eleva su nivel de vida y su productividad.

Según (Dessler, 1994) La capacitación consiste en proporcionar a todos los empleados las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. La

capacitación, por tanto, podría implicar mostrar a un operador de máquina cómo funciona su equipo, a un nuevo vendedor cómo vender el producto de la empresa, o inclusive a un nuevo supervisor cómo entrevistar y evaluar a los empleados.

La capacitación en la empresa, debe brindarse al individuo en la medida necesaria, haciendo énfasis en los puntos específicos y necesarios para que pueda desempeñarse eficazmente en su puesto. Una exagerada especialización puede dar como resultado un bloqueo en las posibilidades del personal y un decrecimiento en la productividad del individuo.

### **1.1. Importancia de la Capacitación:**

Las organizaciones también se preocupan por actualizar los conocimientos con nuevos métodos para garantizar la eficiencia y no volverse obsoletos. Es de vital importancia contribuir al desarrollo personal y profesional.

Según (Rodríguez, 1998) la importancia de la capacitación radica en:

- **Ayudar a la organización:** Mayor rentabilidad y mejores actitudes al logro de los objetivos organizacionales.
- **Ayudar al Individuo:** Da lugar a que el trabajador ponga en práctica la motivación, el crecimiento y el progreso.
- **Ayudar a las relaciones humanas:** Mejora en las comunicaciones entre grupos e individuos.

### **1.2. Objetivos de la Capacitación:**

De acuerdo con (Rodríguez, 1998) Para establecer los objetivos del sistema de personal, hay que considerar dos pasos:

- a) Saber dónde nos encontramos.
- b) Saber en dónde deseamos estar.

Las discrepancias entre las condiciones deseadas y las reales o las posibles condiciones futuras, constituyen las fuentes de los objetivos. Los objetivos estimulan las decisiones sobre las acciones que tomaremos, para reducir las discrepancias.

(Siliceo, 2004) Los fines básicos de la capacitación en las empresas son las de promover el desarrollo integral del personal y por tanto el desarrollo de la empresa y así lograr un conocimiento técnico especializado necesario para el desarrollo eficaz del puesto.

A nivel operativo, la capacitación debe extenderse a los jefes de departamento, subgerentes y a los gerentes de área, quienes también requieren ser capacitados. Por supuesto que a nivel directivo se debe realizar de la misma manera.

### **1.3. Clasificación de la Capacitación:**

Con respecto a los tipos y modalidades de capacitación, los podemos encontrar de diversos tipos y con una clasificación que corresponde a diversos criterios, como se menciona a continuación:

- **Por su formalidad:**

Se puede tratar de la capacitación informal, la cual es relacionada con instrucciones que se producen en la operatividad de las organizaciones, como es el caso de un superior o persona idónea que explica a otro de

qué manera realizar una determinada tarea o bien les da las instrucciones para realizarla. La capacitación formal, es programada por la empresa considerando las necesidades de capacitación del personal. La duración de este tipo de capacitaciones puede ser desde un día o de varios meses.

- **Por su naturaleza:**

- La capacitación orientada, la cual pretende familiarizar a los nuevos colaboradores de la empresa, como es el caso de que aquellos que ingresan en la organización.
- La capacitación vestibular, se refiere a un sistema de simulación realizado en el ámbito laboral.
- La capacitación en el trabajo, es la práctica laboral que se desarrolla en el mismo ámbito laboral.
- El entrenamiento de aprendices, se trata del período en el cual los aprendices se encuentran aprendiendo un oficio.
- El entrenamiento técnico, es una capacitación específica para una determinada actividad laboral.
- La capacitación de los supervisores, es donde se prepara al personal de supervisión para el desempeño de sus funciones gerenciales.

- **Por su nivel ocupacional:**

- Capacitación de operarios.
- Capacitación de obreros calificados.
- Capacitación de supervisores.
- Capacitación de jefes de línea.
- Capacitación de gerentes

(Calderón, 1982) Nos dice que la capacitación se divide en 3 áreas: “Va dirigida al trabajador que va a desempeñar una nueva actividad, ya sea por ser de reciente ingreso o por haber sido promovido o reubicado dentro de la misma empresa”. Se divide a su vez en:

- **Capacitación de Pre Ingreso:**

Se hace con fines de selección y busca brindar al nuevo personal los conocimientos, habilidades o destrezas que necesita para el desempeño de su puesto.

- **Capacitación de Inducción:**

Es una serie de actividades que ayudan a integrar al candidato a su puesto, a su grupo, a su jefe y a la empresa.

- **Capacitación Promocional:**

Busca otorgar al trabajador la oportunidad de alcanzar puestos de mayor nivel jerárquico.

#### **1.4. Técnicas de la Capacitación:**

(Dessler, 1994) Las ventajas y desventajas de las técnicas de capacitación más comunes son las siguientes:

- **Capacitación en el puesto:**

Contempla que una persona aprenda una responsabilidad mediante su desempeño real. En muchas compañías este tipo de capacitación es la única clase de capacitación disponible y generalmente incluye la asignación de los nuevos empleados a los trabajadores o los supervisores experimentados que se encargan de la capacitación real. Existen varios tipos de capacitación en el puesto; probablemente la más conocida es el método de instrucción o sustituto en la que el empleado recibe la capacitación en el puesto de parte de un trabajador experimentado o el supervisor mismo. En los niveles más bajos, la instrucción podría consistir solamente en que los nuevos trabajadores adquieran la experiencia para manejar la máquina observando al supervisor, sin embargo, esta técnica se utiliza con frecuencia en los niveles de alta gerencia.

- **Conferencias:**

Dar pláticas o conferencias a los nuevos empleados puede tener varias ventajas. Es una manera rápida y sencilla de proporcionar conocimientos a grupos grandes de personas en capacitación. Si bien en estos casos se pueden utilizar materiales impresos como libros y manuales, esto podría representar gastos considerables de impresión y no permitir el intercambio de información de las preguntas que surgen durante las conferencias.

- **Técnicas audiovisuales:**

La presentación de información a los empleados mediante técnicas audiovisuales como películas, circuito cerrado de televisión, cintas de audio o de video puede resultar muy eficaz y en la actualidad estas

técnicas se utilizan con mucha frecuencia. Los audiovisuales son más costosos que las conferencias convencionales.

- **Aprendizaje programado:**

Método sistemático para enseñar habilidades para el puesto, que implica presentar preguntas o hechos y permite que la persona responda, para posteriormente ofrecer al empleado retroalimentación inmediata sobre la precisión de sus respuestas. La ventaja principal del aprendizaje programado es que reduce el tiempo de capacitación en aproximadamente un tercio. En términos de los principios de aprendizaje listados previamente, la instrucción programada puede facilitar también el aprendizaje en tanto que permite que las personas en capacitación aprendan a su propio ritmo, proporciona retroalimentación inmediata y reduce el riesgo de errores.

- **Capacitación vestibular por simulacros:**

Es una técnica en la que los empleados aprenden en el equipo real o simulado que utilizarán en su puesto, pero en realidad son instruidos fuera del mismo. Por tanto, la capacitación vestibular busca obtener las ventajas de la capacitación en el trabajo sin colocar realmente en el puesto a la persona en capacitación. Esta técnica es casi una necesidad en los puestos donde resulta demasiado costoso o peligroso capacitar a los empleados directamente en el puesto.

## **2. ROTACIÓN DEL PERSONAL:**

Para toda empresa es muy importante que su personal mantenga una estabilidad, ya que ayudara a garantizar su eficiencia, por eso decimos que el fenómeno de rotación no es una causa sino un efecto de un conjunto de factores

que se encuentran de manera externa e interna en la organización y que está relacionado de manera directa con el trabajador.

(Reyes, 2005) Nos define la rotación de personal como: “El total de trabajadores que se retiran e incorporan en relación al total de empleados de una organización. Es decir una renovación constante de personas en una empresa debido a las altas y bajas en un periodo determinado”.

(Arias, 1990) La rotación es el ingreso y el egreso de personas en la organización.

(Robbins S. , 2004) Menciona una serie de variables dependientes en el comportamiento organizacional, hace alusión a la satisfacción en el trabajo y su relación con la rotación de personal: “No sólo es que la satisfacción está negativamente relacionada con el ausentismo y la rotación, sino también las organizaciones tiene la responsabilidad de dar a sus empleados trabajos desafiantes y/o recompensantes.

Tener el control sobre la rotación del personal es primordial para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, pues cuando una persona se retira de la organización lleva consigo todo el conocimiento y experiencia adquirida. Para poder tener dicho control es indispensable vincular los intereses de los trabajadores con los objetivos de la empresa para así producir beneficios mutuos que garanticen la satisfacción del empleado y la empresa, sin subordinar unos de otros.

## **2.1. Tipos:**

La rotación o fluctuación laboral puede ser real o potencial. Se entiende por fluctuación real la salida consumada ante lo cual no se puede tomar alguna medida pues el trabajador ya se ha marchado. La misma puede tomar para



su medición los registros de personal que existen en la organización. La fluctuación laboral real puede ser externa o interna:

- La fluctuación laboral real es externa, cuando el movimiento se produce hacia una organización ajena al sector de origen, donde el individuo ha recibido su sistema de entrenamiento profesional básico.
- La fluctuación laboral real se considera interna, cuando el movimiento se produce de una unidad laboral a otra dentro del sector de procedencia, sin cambios esenciales en el contenido.

La fluctuación potencial está relacionada con el deseo latente del trabajador de abandonar su centro de trabajo en un momento dado, el cual no se ha hecho efectivo por no haber encontrado el empleo que reúna los requisitos que desea y que se corresponda con sus expectativas, pero la posibilidad del abandono permanece oculta entre ellos y se materializará o no, de acuerdo con la dinámica de las condiciones y motivaciones de cada trabajador.

El control de ambos elementos es muy importante pues el estudio de la fluctuación potencial permite determinar las causas por las cuales algunos trabajadores desean marcharse de la organización por lo que puede resultar preventiva respecto a la fluctuación real pues conociendo las mismas se puede trabajar en la búsqueda de soluciones y lograr que esos trabajadores no causen baja de la organización pues en la mayoría de los casos constituyen los más capaces y calificados; con relación a las transferencias internas su control e investigación resulta de importancia, pues con estos movimientos no solo se contribuye a

reducir la fluctuación externa de personal sino que se solucionan necesidades internas de fuerza de trabajo.

## **2.2. Determinación del Costo de Rotación:**

La rotación de personal implica para la empresa tres tipos de costos: primarios, secundarios y terciarios.

- **Costos primarios de la rotación de personal:**

Se relacionan directamente con la baja de cada empleado y su reemplazo por otro.

Incluyen:

- Costo de reclutamiento y selección.
- Costo de registro y documentación.
- Costo de ingreso.
- Costo de desvinculación.

- **Costos secundarios de la rotación de personal:**

Abarcan aspectos intangibles difíciles de evaluar en forma numérica porque sus características son cualitativas en su mayor parte. Están relacionados de manera directa con la baja y el consiguiente reemplazo del trabajador, y se refieren a los efectos colaterales e inmediatos de la rotación.

- **Efectos en la producción:** Pérdida de producción ocasionada por la vacante, producción inferior del nuevo

empleado, inseguridad inicial del nuevo trabajador y su interferencia en el trabajo de otros.

- **Efectos en la actitud del personal:** Imágenes y actitudes del empleado que se retira y del que llega, influencia de estos dos aspectos en la moral y actitud del supervisor y del jefe, y la influencia en la actitud de clientes y proveedores.
- **Costo extra laboral:** Gastos de personal en horas extras para cubrir la vacante, tiempo adicional de producción causado por deficiencia inicial del nuevo empleado, tiempo adicional del supervisor invertido en la integración y entrenamiento del nuevo trabajador, entre otros.
- **Costo extra operacional:** Aumento de errores, desperdicios y problemas de control de calidad causados por la inexperiencia del nuevo trabajo, entre otros.

- **Costos terciarios de la rotación de personal:**

Se relacionan con los efectos colaterales de la rotación que se manifiestan a mediano y largo plazo. En tanto los costes primarios son cuantificables y los costos secundarios son cualitativos, los costos terciarios solo son estimables. Entre dichos costos se cuentan:

- **Costo de inversión extra:** Aumento proporcional de las tasas de seguros, aumento del volumen de los salarios pagados a los nuevos empleados.
- **Pérdidas en las ventas:** Por la falta de calidad de los servicios prestados por los empleados nuevos.

La rotación constante genera grandes prejuicios a la organización, al mercado y a la economía en conjunto. Es por esto que para ver qué factores motivan la rotación, es necesario analizar las características de la empresa en la que se produce, para así poder hacer un análisis integral y poder determinar si los factores que generan la rotación son externos o internos a la misma.

### **2.3. Causas:**

Las salidas del trabajo pueden ser por diversas causas (García, 1985) las agrupa de la forma siguiente:

- **Bajas biológicas o inevitables:**

Son aquellas salidas relacionadas con el término de la vida laboral de las personas; esto se refiere a las bajas que se producen en la empresa por motivos de muerte, jubilación e incapacidad para el trabajo.

- **Bajas socialmente necesarias:**

En esta categoría se encierran aquellas bajas que se mueven principalmente por razones de necesidades sociales y sobre las cuales la empresa no puede o no debe ejercer influencia para su disminución. Es cuando se le debe dar baja a un empleado por haber cometido un acto ilegal como fraude, robo, etcétera.

- **Bajas por motivos personales:**

Son aquellas bajas promovidas por voluntad del trabajador y causadas por la incidencia de factores propios de su vida personal.

- **Bajas por motivos laborales:**

Son aquellas bajas promovidas por los propios trabajadores pero por razones como: motivos salariales, afectación de las condiciones ambientales anormales, laborar en tareas no acordes con la calificación poseída o con los intereses profesionales u otros similares, no cumplir con el perfil y competencias que se requieren en la organización. Su investigación es de sumo interés, pues se ponen al descubierto los aspectos que afectan a la fuerza de trabajo y es en ella donde están mayores posibilidades de acción para su reducción.

- **Bajas por decisión de la propia empresa:**

*Son aquellas bajas donde* la decisión es tomada por la empresa y no por el trabajador, y a las cuales tiende a concedérsele un carácter positivo o favorable para el trabajo de la empresa, se agrupan las bajas por motivos de despido, por indisciplinas, ruptura de contratos, por ineptitud o falta de idoneidad para el puesto, separaciones por racionalización, o vencimiento del plazo de contrato.

### **3. AUSENTISMO LABORAL:**

El ausentismo laboral es el conjunto de ausencias de los empleados a su trabajo, justificadas o no. Es uno de los puntos que más preocupan a las empresas y que más tratan de controlar y reducir. El ausentismo laboral es considerado un factor que reduce seriamente la productividad.

(Ortiz, 2003) En su trabajo de investigación, tomando en cuenta dimensiones demográficas, profesionales, prácticas y de cultura organizacional, toma como definición la ausencia del empleado al puesto de trabajo, por motivos voluntarios o involuntarios, a excepción de las ausencias correspondientes a días festivos o vacaciones.

(Batista & Diaz, 2006) En su investigación nos muestran la importancia que tiene la salud de los trabajadores para que puedan desempeñarse en el trabajo. En esta investigación retoman una de las aportaciones de la psicología laboral que es el Síndrome de Burnout que se centra en explicar fenómenos laborales que puedan perjudicar al sujeto como a la misma empresa.

(Hamonui & Sirit, 2007) Nos dicen en su investigación que el ausentismo laboral cada día va incrementando en las organizaciones, que las ausencias por enfermedad son más notorias, que existe una baja motivación para el cumplimiento de las funciones en el trabajo y una insatisfacción con respecto al clima organizacional.

### **3.1. Factores:**

Las causas del ausentismo son varias, (Dessler, 2004) Opina que no siempre ocurre por causa del empleado; también pueden causarlo la organización, la ineficiente supervisión, la súper especialización de las tareas, la falta de motivación y estímulo, las desagradables condiciones de trabajo, la escasa integración de empleado en la organización y el impacto psicológico de una dirección deficiente.

Según (Davis, 2007) algunas de las causas son:

- Enfermedad comprobada o no.
- Diversas razones de carácter familiar.

- Tardanzas involuntarias por motivos de fuerza mayor.
- Faltas voluntarias por motivos personales.
- Dificultades y problemas financieros.
- Problemas de transporte.
- Baja motivación para trabajar.
- Clima organizacional insostenible.
- Falta de adaptación del trabajador a su puesto de trabajo.

### **3.2. Tipos:**

Se pueden distinguir tipos de ausentismo diferentes:

- **Ausentismo previsible y justificado:**

Es aquel que puede ser controlado porque la empresa está informada previamente de la ausencia (permisos legales retribuidos, enfermedades comunes con baja de incapacidad laboral transitoria, accidentes de trabajo con baja laboral, permisos no retribuidos para asuntos personales).

- **Ausentismo no previsible y sin justificación:**

Suponen una falta o abandono del puesto de trabajo sin autorización de la empresa.

### **3.3. Efectos:**

Un elevado ausentismo laboral puede contribuir a reducir la productividad de una empresa, provocar problemas organizativos y generarle altos costes, ya que hay que cubrir el puesto del absentista, su ausencia puede provocar que haya maquinaria que no se utilice.

(Peiró & Rodríguez, 2008) Las consecuencias y el costo del ausentismo son diversos. Ello genera costos directos e indirectos perjudiciales para la empresa. Son:

- **Costos Directos:**

- Pago completo de salarios.
- Pago de beneficios.
- Aumento en la prima de seguro.
- Gastos administrativos.

- **Costos Indirectos:**

- Contratación de personal suplente.
- Tareas inconclusas
- Retrasos en la entrega de productos.
- Reprogramación de procesos.
- Pérdida de clientes.
- Baja productividad.

Además de los costos, esto también genera estrés en los demás colaboradores, ya que deben asumir las tareas de sus compañeros ausentes.

## **DESEMPEÑO LABORAL**

Desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo



en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

(Escuela de Organización Industrial, 2013) La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados.

(EcuRed, s.f.) El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.

- **Factores que influyen en el desempeño laboral:**

Las empresas de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales se consideran:

- **Satisfacción del trabajo:**

Con respecto a la satisfacción del trabajo (Davis & Newstrom, 1991) plantean que es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales. Se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: Equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros. Según el autor, la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento: estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro.

- **Autoestima:**

La autoestima es muy importante en aquellos trabajos que ofrezcan oportunidades a las personas para mostrar sus habilidades. Relacionado con el trabajo continuo, la autoestima es un factor determinante significativo, de superar trastornos depresivos, con esto quiere decirse que la gran vulnerabilidad tiende a ser concomitante con la elevada exposición de verdaderos sentimientos, por consiguiente, debemos confiar en los propios atributos y ser flexibles ante las situaciones conflictivas. Sin embargo, este delicado equilibrio depende de la autoestima, esa característica de la personalidad que mediatiza el éxito o el fracaso.

- **Trabajo en Equipo:**

Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo. Dentro de esta estructura se producen fenómenos y se desarrollan ciertos procesos, como la cohesión del equipo, la uniformidad de sus miembros, el surgimiento del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros, aunque las acciones que desarrolla un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes, lo que conduce a considerar que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo.

- **Capacitación del Trabajador:**

Otro aspecto necesario a considerar, es la capacitación del trabajador, que de acuerdo a (Nash, 1989) “Los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos. El objetivo de ésta es proporcionar información y un contenido específico al cargo o promover la imitación de modelos” El autor considera que los programas formales de entrenamiento cubren poco las necesidades reales del puesto, las quejas se dan porque formalmente casi todo el mundo en la organización siente que le falta capacitación y desconoce los procedimientos para conseguirlos.

## **1. MOTIVACIÓN:**

(Solana, 1993) "La motivación es lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía."

(Koontz & Weihrich, 1999) "La motivación es un término genérico que se aplica a un amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos, y fuerzas similares.

### **1.1. Clima Laboral:**

(Eprende Pyme, s.f.) El clima laboral no es otra cosa el medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad empresarial. Mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto, malestar y generando un bajo rendimiento.

El tema del clima laboral ha sido investigado de manera bastante exhaustiva y profunda en las últimas décadas, de ahí que se hayan identificado plenamente los siguientes factores que influyen directamente en la calidad del clima laboral:

- **Liderazgo:**

Este factor se refiere al tipo de relación que existe entre jefes y subordinados y el impacto de la misma en

el ambiente laboral, y por lo tanto, en la productividad de la empresa. Dentro de los muchos enfoques que la teoría administrativa ha desarrollado al respecto, se sabe que lo mejor es contar con un liderazgo flexible y adaptable.

- **Relaciones interpersonales:**

El tipo de relaciones que se crean entre el personal deben ser sanas y fluidas, pues esto afecta a su vez el ánimo de la empresa en general. Es necesario vigilar las relaciones, y estar atento a disgustos y malentendidos entre el personal.

- **Organización:**

Se refiere a los elementos que le dan estructura a la empresa, por ejemplo: los puestos, las políticas, los procedimientos, los manuales de operación, etcétera. En el caso de las PYMES, muchas veces la estructura de la empresa está poco definida, y el propietario desempeña un sin número de actividades, desde las operativas hasta las directivas

- **Igualdad:**

Aunque no todas las personas reaccionan de la misma manera a los mismos estímulos, es necesario dar el mismo trato a todo mundo. Hay que buscar otorgar las mismas condiciones y oportunidades a todos los empleados. Trata de evitar el favoritismo, ya que este fomenta envidias entre el personal y la discordia nunca es sana para el clima laboral.

## **1.2. Reconocimiento:**

(Instituto de Ingeniería del Conocimiento, 2013) Es bien conocido, y de sentido común, que la motivación de las personas es un aspecto determinante de su desempeño profesional. El estudio del impacto de la motivación en el rendimiento laboral tiene una larga lista de contribuciones (Herzberg, McGregor, Vroom, Lawler, entre otros), y es comúnmente aceptado que la motivación del trabajador es un importante indicador de su desempeño.

La motivación de las personas en el contexto laboral depende de numerosos factores, entre los que destacan el compromiso con la organización, el estilo de liderazgo existente en los equipos de trabajo, las relaciones con los compañeros, la compensación que se percibe, los objetivos que se plantean, el tipo de tarea que se va a realizar, el grado de responsabilidad y el reconocimiento sobre el trabajo realizado.

- **El reconocimiento del trabajo realizado:**

El reconocimiento es tratado generalmente como una forma de recompensa. En general, podríamos pensar en la existencia de dos tipos básicos de recompensas que la organización puede utilizar para motivar a las personas y generar un buen desempeño. El primero es el dinero. Sin duda la retribución en sus diferentes formas juega un papel sumamente importante en el refuerzo del compromiso del individuo, especialmente cuando se aplica siguiendo modelos contrastados científicamente. El segundo tipo de recompensa es el reconocimiento no económico.

Los estudios muestran que reconocer a los trabajadores por un trabajo bien hecho reporta entre otros los siguientes beneficios:

- Crea un impacto en el significado que damos a nuestro trabajo.
- Es una de las fuentes que tienen las organizaciones para involucrar y comprometer a sus empleados.
- Juega un papel clave en el cambio organizacional, en lo que denominamos aprendizaje organizacional, y también en el aprendizaje individual en el puesto de trabajo.
- Y como era de esperar, impacta también en la satisfacción del trabajador y, por ende, en la productividad y rendimiento de la organización.
- Su ausencia constituye el segundo factor de riesgo psicosocial en el trabajo, ya que influye sobre nuestra habilidad para gestionar el estrés y las situaciones profesionalmente complicadas.

### **1.3. Beneficios Laborales:**

Los beneficios laborales atienden las necesidades necesarias individuales de las personas, proporcionándoles una vida personal, familiar y laboral más tranquila y productiva. Les brindan condiciones para que cada persona se pueda desligar de las preocupaciones diarias y concentrar en las actividades laborales.

(Chiavenato, 2007) Dentro de esta concepción de atención de las necesidades humanas, los servicios y beneficios sociales deberían constituir un esquema integrado capaz de satisfacer los factores

higiénicos (que no producen satisfacción) y algunos de los factores de motivación (que producen satisfacción).

- **Objetivos económicos:**

Los beneficios deben ser un elemento de atracción y mantenimiento de personal. En este sentido, los beneficios buscan:

- Reducir la fatiga física y psicológica de las personas.
- Apoyar el reclutamiento de personal y atraer candidatos.
- Reducir la rotación del personal y fijar a las personas en la empresa.
- Reducir el ausentismo.
- Mejorar la calidad de vida de las personas.
- Minimizar el costo de las horas trabajadas.

- **Objetivos sociales:**

Los beneficios procuran llenar diferencias, lagunas de la previsión social, del sistema educativo y de los demás servicios prestados por el gobierno o por la comunidad, como transporte, seguridad, etc. Para atender uno o más de estos objetivos, cada organización diseña y elabora su plan específico de beneficios.

- **En el cargo:** Incluyen bonificaciones, premios de producción, seguro de vida, etc.
- **Fuera del cargo, pero en la organización:** Restaurante, cafetería, tiempo libre, transporte, etc.



- **Fuera de la organización, en la comunidad:** Incluye recreación, actividades deportivas y comunitarias, etc.

Los beneficios sociales permiten a los trabajadores satisfacer necesidades complejas, tales como estima, afiliación, reconocimiento e incluso autorrealización. Completar estas necesidades logrará un mejor ambiente laboral.

## 2. SATISFACCIÓN LABORAL:

### 2.1. Factores:

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados (Robbins, 1998) se considera que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

- **Reto del trabajo:**

Podemos resaltar, según estudios, dentro de las características del puesto, la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción del puesto. Se identifican las siguientes cinco dimensiones centrales.

- **Variedad de habilidades:** El grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.

- **Identidad de la tarea:** El grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible.
  
- **Significación de la tarea:** El grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo.
  
- **Autonomía:** El grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.
  
- **Retroalimentación del puesto mismo:** Grado en el cual el desempeño de las actividades requeridas produce que el empleado obtenga información clara y directa.
  
- **Sistema de recompensas justas:** En este punto nos referimos al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social, las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad.

En este punto nos referimos al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social, las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad.

- **Condiciones favorables de trabajo:** La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados.
  
- **Colegas que brinden apoyo:** En lo que se refiere a la conducta de orientación a la tarea por parte del líder formal, tampoco hay una única respuesta, por ejemplo cuando los papeles son ambiguos los trabajadores desean un supervisor o jefe que les calare los requerimientos de su papel, y cuando por el contrario las tareas están claramente definidas y se puede actuar competentemente sin guía e instrucción frecuente, se preferirá un líder que no ejerza una supervisión estrecha. También cabe resaltar que cuando los trabajadores no están muy motivados y encuentran su trabajo desagradable prefieren un líder que no los presiones

para mantener estándares altos de ejecución y/o desempeño

## **2.2. Condiciones Laborales:**

(Instituto Pyme, 2016) Las condiciones de trabajo están formadas por la jornada de trabajo y el salario.

- **Jornada de trabajo:**

La Jornada de trabajo es el tiempo durante el cual el trabajador está a la disposición del patrón para desarrollar sus labores. Es decir, la jornada de trabajo comprende el tiempo desde que el trabajador está listo para iniciar el desempeño de sus labores hasta que concluye la duración fijada para el turno que le corresponde. La Ley establece tres tipos de jornada:

- **Diurna:** Es la comprendida entre las 6:00 y las 20:00 horas. Su duración máxima es de 8 horas. Por ejemplo, será diurna la jornada que comprenda de las 8:00 a las 14:00 horas, con dos horas de interrupción para tomar alimentos, y que se reanuda a las 16:00 horas para terminar a las 18:00 horas.
- **Mixta:** Es la que abarca parte de la jornada diurna y parte de la jornada nocturna siempre y cuando, esta última no llegue a tres y media horas. La duración máxima de la jornada mixta es de siete horas. Si llega a ese límite y con más razón si lo rebasa, será jornada nocturna y no jornada mixta. Ejemplo de jornada mixta es la que inicia a las 14:00 horas, se interrumpe a las

20:00 horas para tomar alimentos, reanuda a las 21 horas y termina a las 22:30 horas.

- **Nocturna:** Es la comprendida entre las 20:00 y las 6:00 horas y su duración máxima es de siete horas. Por ejemplo, es nocturna la jornada de un velador que trabaja de las 11 de la noche a las 6 de la mañana del día siguiente. La duración máxima de siete horas para esta jornada obedece a que por razón natural, en este horario el trabajo es más severo.

- **Salario:**

El salario es la retribución que el patrón paga al trabajador por sus servicios. Es decir, el salario es el pago en efectivo y en especie, que el patrón entrega al trabajador por el desempeño de su trabajo. Esa retribución debe ser necesariamente la convenida entre las partes en el contrato de trabajo. El pago en efectivo nunca puede ser inferior al salario mínimo a cambio de una jornada de trabajo.

### **2.3. Remuneración:**

Se entiende por remuneración la contraprestación que debe percibir el trabajador como consecuencia del contrato de trabajo. Dicha remuneración no podrá ser inferior al salario mínimo vital y móvil.

- **Características:**

- **Igualdad:** Tiene su fundamento en el artículo 14 de la Constitución Nacional, que señala igual remuneración por igual tarea.
- **Supervivencia:** Se supone que la remuneración es suficiente para que el trabajador pueda atender sus necesidades y a las del grupo familiar.
- **Continuidad:** La remuneración se produce día a día sin perjuicio de que existen plazos para hacer efectivo su pago, pero el derecho a percibirla se va produciendo día a día.
- **Intangibilidad:** La remuneración no puede sufrir disminuciones.

- **Tipos:**

- **Sueldo:** Se denomina así cuando la remuneración se paga en relación con el mes de trabajo.
- **Jornal:** Se denomina jornal cuando la remuneración se paga en relación con el día u hora de trabajo.
- **Por resultado obtenido:**
  - **A destajo:** Es la remuneración como ser por unidad de obra o pieza producida.

- **Comisiones:**

En función de operaciones concretadas como ser ventas.

## **2.4. Evaluación del Desempeño:**

(Urdaneta, 2000) La tarea de evaluar el desempeño constituye un aspecto básico de la gestión de recursos humanos en las organizaciones. La evaluación del desempeño constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. Al evaluar el desempeño la organización obtiene información para la toma de decisiones:

Contar con un sistema formal de evaluación de desempeño permite a la gestión de recursos humanos evaluar sus procedimientos. Los procesos de reclutamiento y selección, de inducción, las decisiones sobre promociones, compensaciones y adiestramiento y desarrollo del recurso humano requieren información sistemática y documentada proveniente del sistema de evaluación de desempeño.

- **Compensaciones:**

Busca completar en forma eficaz la política de compensaciones basada en la responsabilidad de cada puesto y en la contribución que cada persona realiza en función de los objetivos del puesto.

- **Motivación:**

Busca contribuir como medio eficaz para servir de instrumento de motivación, y no sólo de valoración cuantitativa.

- **Desarrollo y Promoción:**

Ayuda a confrontar los diferentes puntos de vista de los diferentes niveles jerárquicos y abordar los problemas de relaciones interpersonales, así como el clima de la empresa.

- **Comunicación:**

Permite el dialogo constante entre los responsables y los subordinados, tanto en la comunicación de resultados como en la planificación y proyección de acciones a seguir en el futuro y de objetivos a conseguir.

- **Adaptación al Puesto de Trabajo:**

- Facilita la operación de cambios.
- Obtiene información acerca de sus aspiraciones a largo plazo.
- Integra al trabajador al puesto a través de un proceso de seguimiento.

- **Descripción de Puestos:**

- Analiza las características del puesto desempeñado, así como su entorno.
- Revisar los objetivos previstos en cada puesto de trabajo.
- Detecta necesidades de capacitación, tanto personal como colectiva.



### **3. PRODUCTIVIDAD:**

(.Memorias del Simposio de Bienestar Social Laboral.Talento Humano y Gestión pública., 1993) La productividad es la capacidad de lograr objetivos y de generar respuestas de máxima calidad con el menor esfuerzo humano, físico y financiero, en beneficio de todos, al permitir a las personas desarrollar su potencial y obtener a cambio un mejor nivel en su calidad de vida.

(El Mejoramiento de la Productividad en el Sector Público., 1991) La productividad es una expresión de la fuerza productiva y da cuenta del momento cualitativo del proceso de producción. La fuerza productiva expresa la capacidad de producción, mientras que la productividad expresa la calidad.

(Siliceo, 1995) La productividad de forma semántica es un término oscuro que se ha traducido de diferentes formas. En Japón se denomina "carácter de producción", en China "poder de producción" y en Tailandia "incremento de resultados".

#### **3.1. Factores que afectan la productividad:**

- **Reglamentación del Gobierno:**

La legislación obrera, las leyes proteccionistas y las reglamentaciones fiscales inciden directamente o indirectamente sobre la productividad. La reglamentación para proporcionar equilibrio entre el progreso industrial y las metas sociales deseadas, como un medio ambiente más limpio y lugares de trabajo más seguros no se consideran contraproducentes.

- **De producto:**

Es un factor que puede influir grandemente en la productividad, usualmente se reconoce que la investigación y desarrollo conducen a nuevas tecnologías las cuales mejoran la productividad.

### **3.2. Eficacia:**

(Chiavenato, 2004) Nos dice que la eficacia es una medida del logro de resultados.

(Robbins Stephen, 2005) Se define como "hacer las cosas correctas" es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos.

(Silva, 2002) La eficacia "está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado".

En el ámbito empresarial y la economía, eficacia es un término muy utilizado, y a lo largo del tiempo grandes personajes de estos ámbitos han plasmado sus propias aportaciones sobre un concepto para la palabra eficacia, donde muchos acuerdan que eficacia es la adquisición de los objetivos trazados previamente; por su lado otros manifiestan que el termino es simplemente la realización de las cosas correctamente con el simple propósito de lograr o alcanzar las metas previstas.

### 3.3. **Eficiencia:**

(Chiavenato, 2004) "Significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E=P/R$ , donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados"

(Harold Koontz, 2004) "El logro de las metas con la menor cantidad de recursos".

(Stephen Robbins, 2005) Consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión"

La eficiencia es la capacidad de hacer las cosas bien, la eficiencia comprende y un sistema de pasos e instrucciones con los que se puede garantizar calidad en el producto final de cualquier tarea. La eficiencia depende de la calidad humana o motora de los agentes que realizan la labor a realizar, para expedir un producto de calidad.

### 4.2. **Definición Operacional:**

- **Variables:**
  - **Variable Independiente:** Gestión de Recursos Humanos
  - **Variable Dependiente:** Desempeño Laboral

- **Matriz de Operacionalización de Variables:**

<b>VARIABLE (X)</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS</b>
<b>GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>	<b>CAPACITACIÓN</b>	1.1. Importancia 1.2. Objetivos 1.3. Clasificación 1.4. Técnicas	Pregunta 1 Pregunta 2
	<b>ROTACIÓN DEL PERSONAL</b>	2.1 Tipos 2.2 Determinación del costo de rotación 2.3 Causas	Pregunta 3 Pregunta 4 Pregunta 5
	<b>AUSENTISMO LABORAL</b>	3.1 Factores 3.2 Tipos 3.3 Efectos	Pregunta 6 Pregunta 7 Pregunta 8

<b>VARIABLE (Y)</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS</b>
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	<b>MOTIVACIÓN</b>	1.1 Clima Laboral 1.2 Reconocimiento 1.3 Beneficios Laborales	Pregunta 9 Pregunta 10 Pregunta 11
	<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	2.1 Factores 2.2 Condiciones laborales 2.3 Remuneración 2.4 Evaluación del desempeño	Pregunta 12 Pregunta 13 Pregunta 14
	<b>PRODUCTIVIDAD</b>	3.1 Factores 3.2 Eficacia 3.3 Eficiencia	Pregunta 15 Pregunta 16

## 5. HIPÓTESIS:

La gestión de recursos humanos no tiene relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

## **6. OBJETIVOS:**

### **6.1.Objetivo General:**

Determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

### **6.2.Objetivos Específicos:**

- Determinar el nivel de la gestión de recursos humanos de los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.
- Determinar el nivel del desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.
- Determinar la relación de la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**CAPÍTULO II:  
MÉTODOLOGÍA**

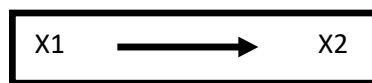
## 7. METODOLOGÍA:

### 7.1. Tipo y Diseño de investigación:

El estudio corresponde al tipo de investigación descriptivo correlacional. El método usado es el científico a nivel inductivo educativo y analítico sintético.

El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal del cual se eligió el diseño relacional causal; es decir se trata de una investigación en donde no se manipule intencionalmente las variables independientes, observando simplemente los fenómenos y la relación entre ellas tal como se presentan en su contexto natural.

El diseño relacional causal se representa:



En donde:

X1 = Gestión de Recursos Humanos

X2 = Desempeño Laboral

### 7.2. Población – Muestra:

- **Población:**

La población de la investigación está constituida por 59 trabajadores del Hospital La Caleta en Chimbote.



- **Muestra:**

No fue necesario extraer una muestra.

### **7.3. Técnicas e instrumentos de investigación:**

En el desarrollo de la presente investigación se utilizó las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de información:

- **Técnicas:**

En la presente investigación se utilizó como técnica la encuesta; para contrastar la hipótesis de la investigación y para facilitar el análisis de las variables.

- **Instrumentos:**

En la presente investigación se utilizó como instrumento de investigación el cuestionario, el cual complementa la obtención de la información para el presente informe.

## **8. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN:**

La información o datos obtenidos después de aplicar el cuestionario fueron procesados en Spss versión 19, el cual me permitió procesar la información de manera correcta para obtener los resultados esperados.

Para determinar el grado de correlación entre las variables Gestión de Recursos Humanos y Desempeño Laboral, se utilizó la técnica de coeficiente de correlación “r” de Pearson.

**CAPÍTULO III:**  
**RESULTADOS**

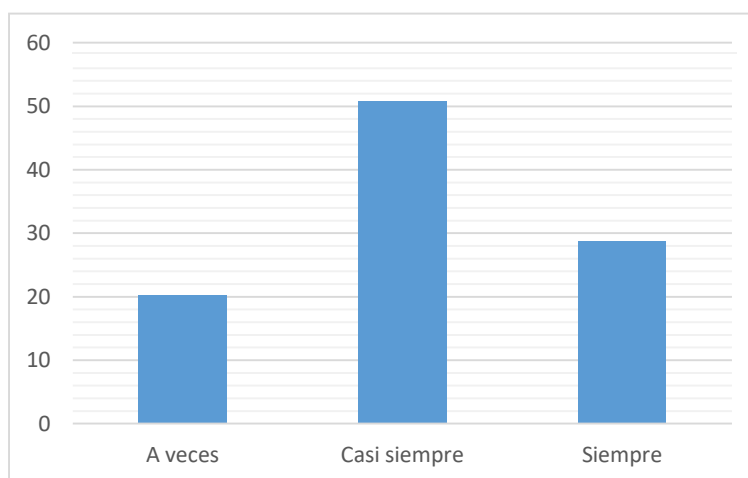
**Tabla N° 01**

**¿En su centro de trabajo la capacitación es tomada como prioridad para que el personal se encuentre actualizado en sus labores?**

<u>Respuestas</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
A veces	12	20,3
Casi siempre	30	50,8
<u>Siempre</u>	<u>17</u>	<u>28,8</u>
Total	59	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**Gráfico N° 01**



- **Interpretación:** La tabla N° 01 indica que 50,8% de los encuestados opinan que la capacitación casi siempre es tomada como prioridad para que el personal se encuentre actualizado en sus labores, el 28,8% opinan que siempre y el 20,3% opinan que a veces.

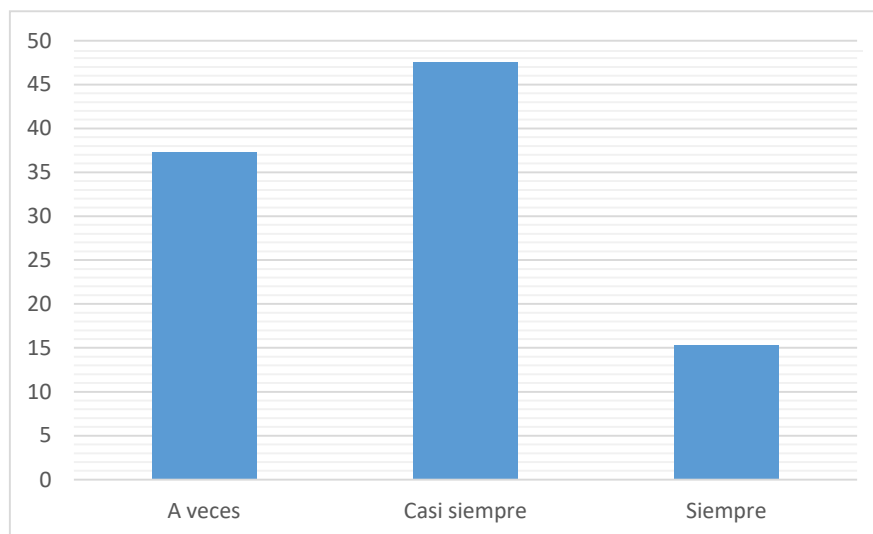
**Tabla N° 02**

**¿En su centro de trabajo hay capacitaciones constantes para mejorar las habilidades y buen rendimiento del personal?**

<u>Respuestas</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
A veces	22	37,3
Casi siempre	28	47,5
<u>Siempre</u>	<u>9</u>	<u>15,3</u>
Total	59	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**Gráfico N° 02**



- **Interpretación:** La tabla N° 02 indica que 47,5% de los encuestados opinan que casi siempre hay capacitaciones constantes para mejorar las habilidades y buen rendimiento del personal, el 37,3% opinan que a veces y el 15,3% opina que siempre.

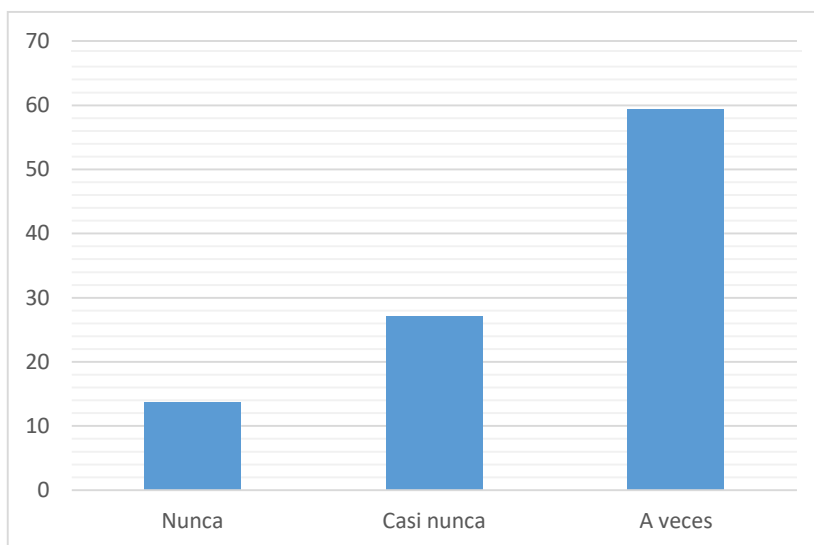
**Tabla N° 03**

**¿Las habilidades destacadas de sus compañeros de trabajo son tomadas en cuenta para la rotación de puestos?**

<u>Respuestas</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
Nunca	8	13,6
Casi nunca	16	27,1
<u>A veces</u>	<u>35</u>	<u>59,3</u>
Total	59	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**Gráfico N° 03**



- **Interpretación:** La tabla N° 03 indica que 59,3% de los encuestados opinan que las habilidades destacadas de sus compañeros de trabajo a veces son tomadas en cuenta para la rotación de puestos, el 27,1% opinan que casi nunca y el 13,6% opinan que nunca,

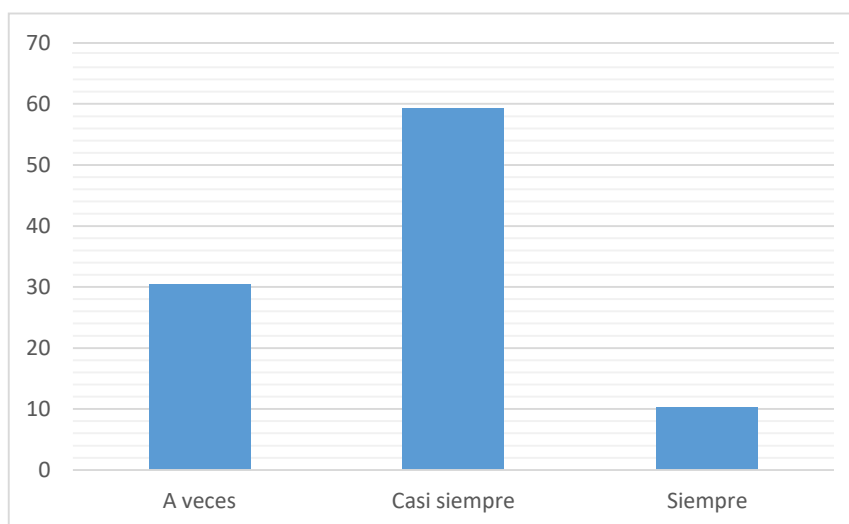
**Tabla N° 04**

**¿La rotación de personal es constante en su centro de trabajo?**

<u>Respuestas</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
A veces	18	30,5
Casi siempre	35	59,3
<u>Siempre</u>	<u>6</u>	<u>10,2</u>
Total	59	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**Gráfico N° 04**



- **Interpretación:** La tabla N° 04 indica que 59,3% de los encuestados opinan que la rotación de personal casi siempre es constante en su centro de trabajo, el 30,5% opinan que a veces y el 10,2% opinan que siempre.

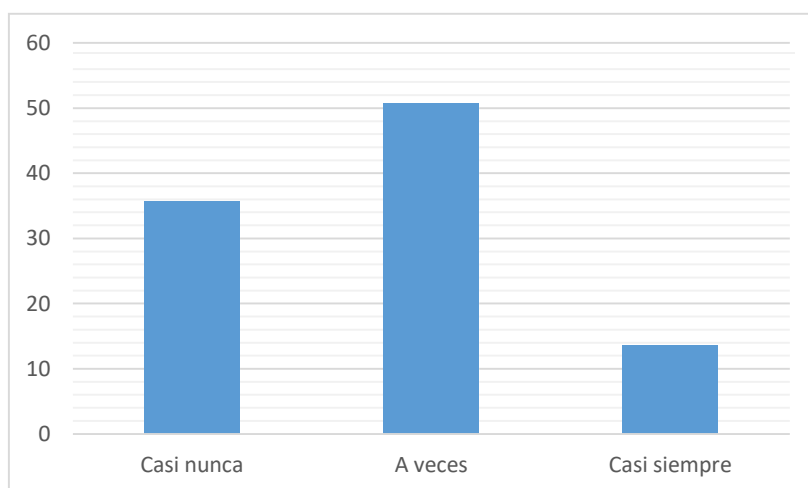
**Tabla N° 05**

**¿En su centro de trabajo la rotación de personal ha traído consigo buenos resultados?**

<u>Respuestas</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
Casi nunca	21	35,6
A veces	30	50,8
<u>Casi siempre</u>	<u>8</u>	<u>13,6</u>
Total	59	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**Gráfico N° 05**



- **Interpretación:** La tabla N° 05 indica que 50,8% de los encuestados opinan que a veces la rotación de personal ha traído consigo buenos resultados, el 35,6% opina que casi nunca, el 13,6% opina que casi siempre

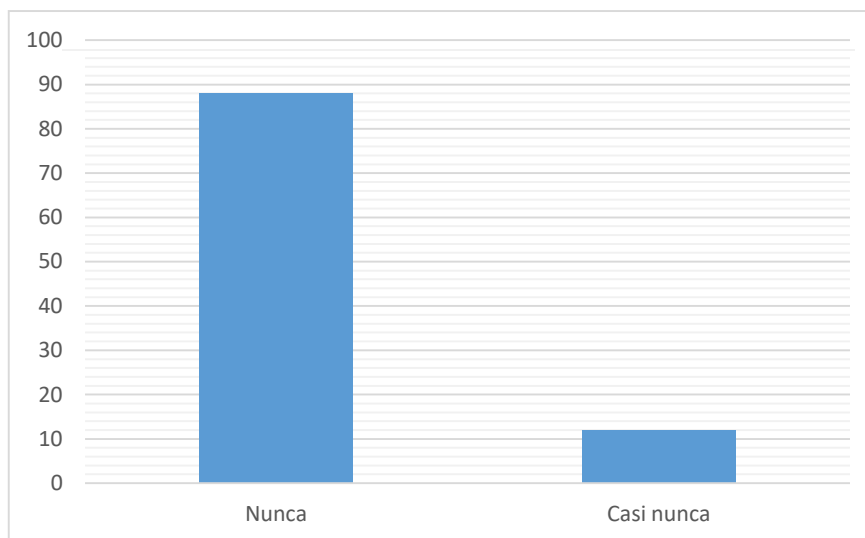
**Tabla N° 06**

**¿En el último año, ha faltado a su centro de trabajo constantemente sin presentar justificación?**

<u>Respuestas</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
Nunca	52	88,1
Casi nunca	7	11,9
Total	59	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**Gráfico N° 06**



- **Interpretación:** La tabla N° 06 indica que 88,1% de los encuestados nos dicen que en el último año nunca han faltado a su centro de trabajo constantemente sin presentar justificación y el 11,9% dicen que casi nunca faltaron.



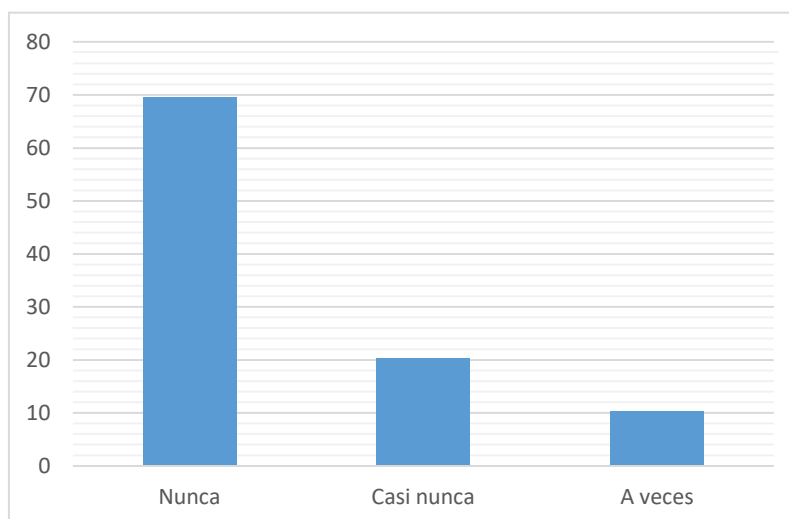
**Tabla N° 07**

**¿El ausentismo laboral es un problema constante en su centro de trabajo?**

<u>Respuestas</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
Nunca	41	69,5
Casi nunca	12	20,3
<u>A veces</u>	<u>6</u>	<u>10,2</u>
Total	59	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**Gráfico N° 07**



- **Interpretación:** La tabla N° 07 indica que 69,5% de los encuestados opinan que nunca el ausentismo laboral es un problema constante en su centro de trabajo, el 20,3% opinan que casi nunca y el 10,2% opinan que a veces.

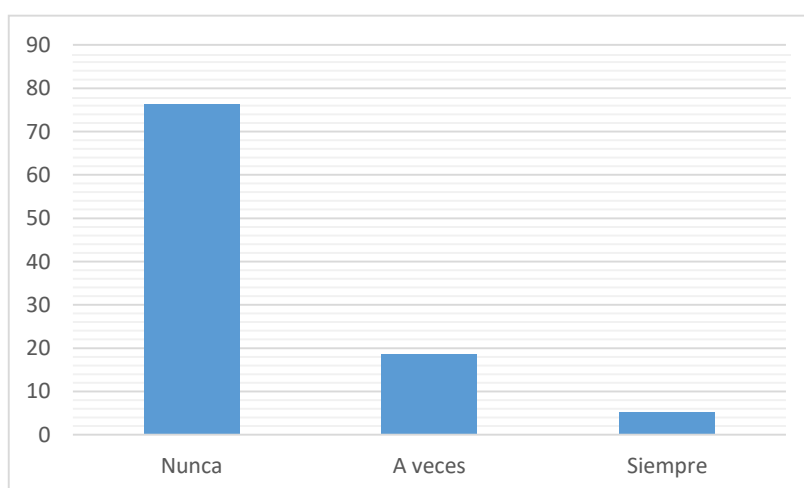
**Tabla N° 08**

**¿Desea constantemente abandonar su puesto de trabajo?**

<u>Respuestas</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
Nunca	45	76,3
A veces	11	18,6
<u>Siempre</u>	<u>3</u>	<u>5,1</u>
Total	59	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**Gráfico N° 08**



- **Interpretación:** La tabla N° 08 indica que 76,3% de los encuestados opinan que nunca desean constantemente abandonar su puesto de trabajo, el 18,6% opinan que a veces y el 5,1% opinan que siempre.

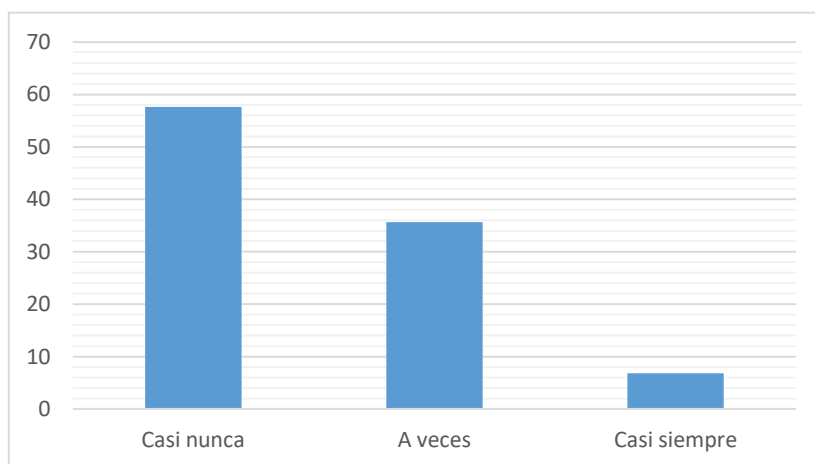
**Tabla N° 09**

**¿En su centro de trabajo existe un buen clima laboral?**

<u>Respuestas</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
Casi nunca	34	57,6
A veces	21	35,6
<u>Casi siempre</u>	<u>4</u>	<u>6,8</u>
Total	59	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**Gráfico N° 09**



- **Interpretación:** La tabla N° 09 indica que 57,6% de los encuestados opinan que casi nunca existe un buen clima laboral en su puesto de trabajo, el 35,6% opinan que a veces y el 6,8% opinan que casi siempre.

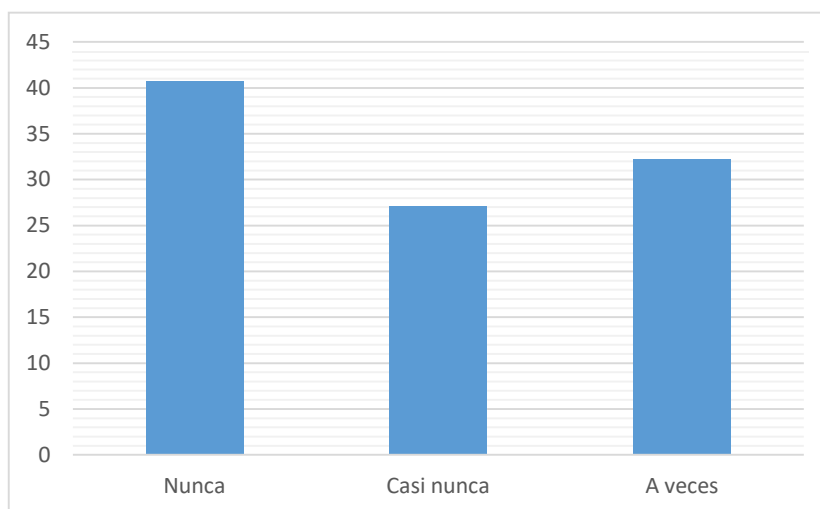
**Tabla N° 10**

**¿En su centro de trabajo se realiza algún tipo de reconocimiento a los trabajadores por su buen desempeño laboral?**

<u>Respuestas</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
Nunca	24	40,7
Casi nunca	16	27,1
<u>A veces</u>	<u>19</u>	<u>32,2</u>
Total	59	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**Gráfico N° 10**



- **Interpretación:** La tabla N° 10 indica que 40,7% de los encuestados opinan que nunca se realiza algún tipo de reconocimiento a los trabajadores por su buen desempeño laboral, el 32,2% opinan que a veces y el 27,1% opinan que casi nunca.

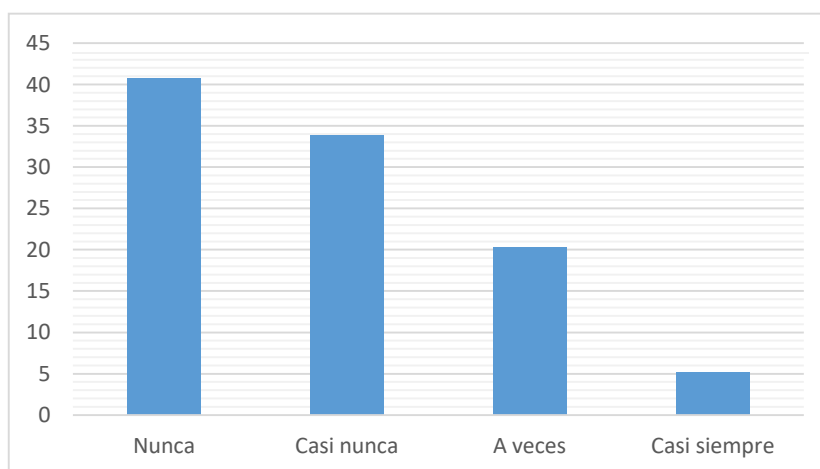
**Tabla N° 11**

**¿Ud. cuenta en su centro de trabajo con todos los beneficios laborales que le corresponde?**

<u>Respuestas</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
Nunca	24	40,7
Casi nunca	20	33,9
A veces	12	20,3
<u>Casi siempre</u>	<u>3</u>	<u>5,1</u>
Total	59	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**Gráfico N° 11**



- **Interpretación:** La tabla N° 11 indica que 40,7% de los encuestados opinan que nunca cuentan en su centro de trabajo con todos los beneficios laborales, el 33,9% opinan que casi nunca, el 20,3% opinan que a veces y el 5,1% opinan que casi siempre.

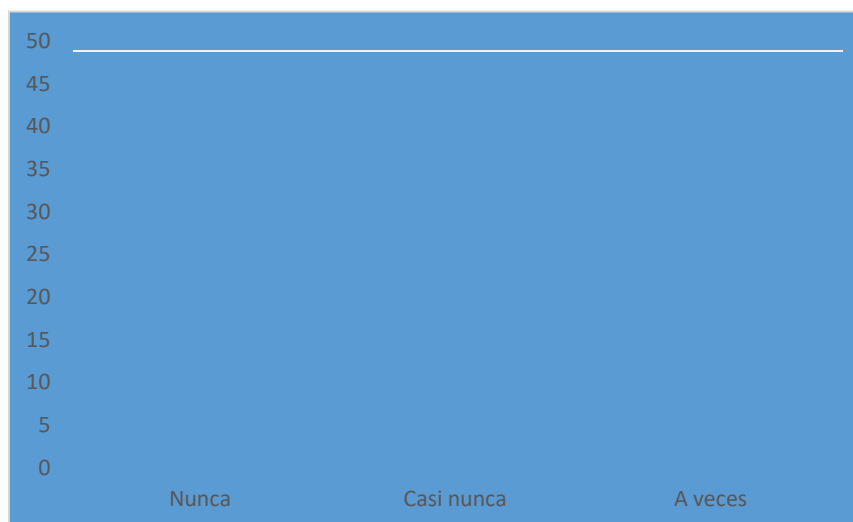
**Tabla N° 12**

**¿Su centro de trabajo cuenta con materiales y/o ambientes adecuados para el desarrollo de sus actividades diarias?**

<u>Respuestas</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
Nunca	16	27,1
Casi nunca	17	28,8
<u>A veces</u>	<u>26</u>	<u>44,1</u>
Total	59	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**Gráfico N° 12**



- **Interpretación:** La tabla N° 12 indica que 44,1% de los encuestados opinan que a veces se cuenta con materiales y/o ambientes adecuados para el desarrollo de sus actividades diarias, el 28,8% opinan que casi nunca y el 27,1% opinan que nunca.

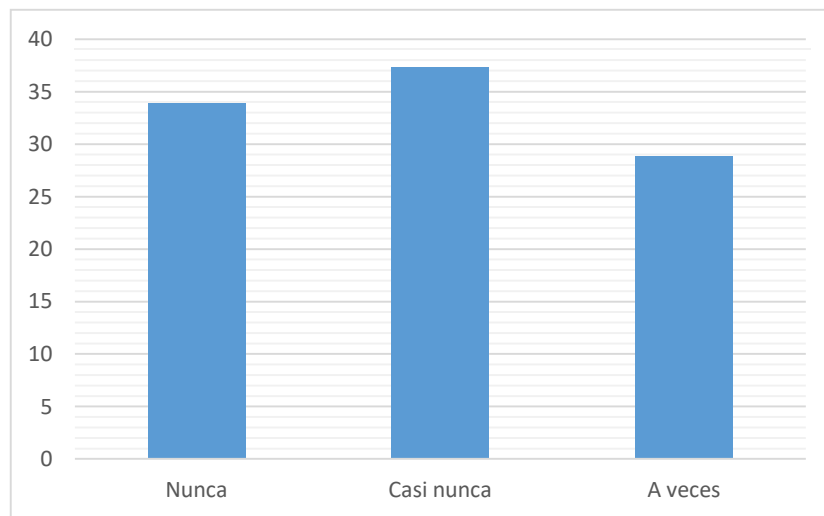
**Tabla N° 13**

**¿Durante el último año, su trabajo ha sido bien remunerado?**

<u>Respuestas</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
Nunca	20	33,9
Casi nunca	22	37,3
<u>A veces</u>	<u>17</u>	<u>28,8</u>
Total	59	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**Gráfico N° 13**



- **Interpretación:** La tabla N° 13 indica que 37,3% de los encuestados opinan que durante el último año su trabajo casi nunca ha sido bien remunerado, el 33,9% opinan que nunca y el 28,8% opinan que a veces.

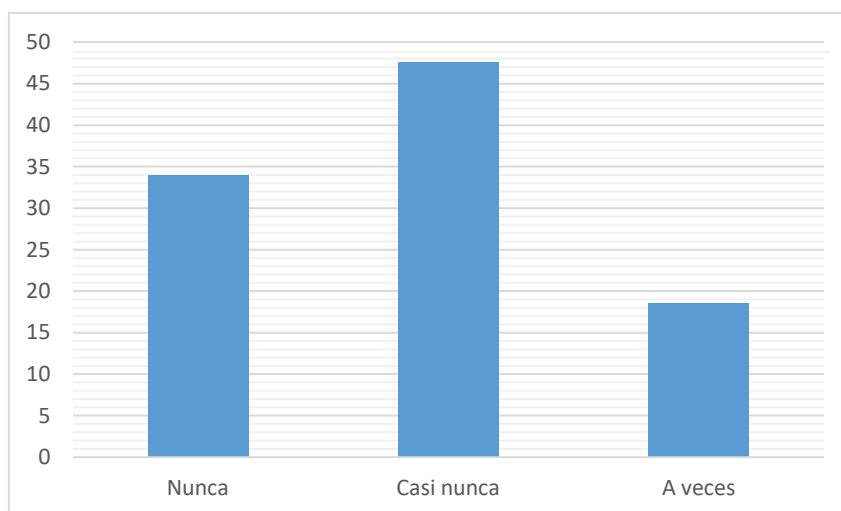
**Tabla N° 14**

**¿Le brindan la oportunidad de crecer profesionalmente en su centro de trabajo?**

<u>Respuestas</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
Nunca	20	33,9
Casi nunca	28	47,5
A veces	11	18,6
Total	59	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**Gráfico N° 14**



- **Interpretación:** La tabla N° 14 indica que 47,5% de los encuestados opinan que casi nunca le brindan la oportunidad de crecer profesionalmente en su centro de trabajo, el 33,9% opinan que nunca y el 18,6% opinan que a veces.



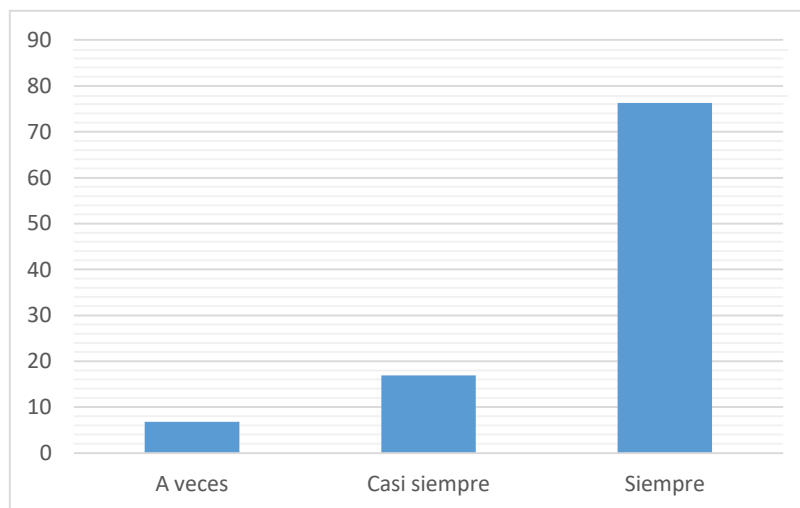
**Tabla N° 15**

**¿Se preocupa Ud. en hacer cada vez mejor su trabajo?**

<u>Respuestas</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
A veces	4	6,8
Casi siempre	10	16,9
<u>Siempre</u>	<u>45</u>	<u>76,3</u>
Total	59	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**Gráfica N° 15**



- **Interpretación:** La tabla N° 15 indica que 76,3% de los encuestados opinan que siempre se preocupan en hacer cada vez mejor su trabajo, el 16,9% opinan que casi siempre y el 6,8% opinan que a veces.

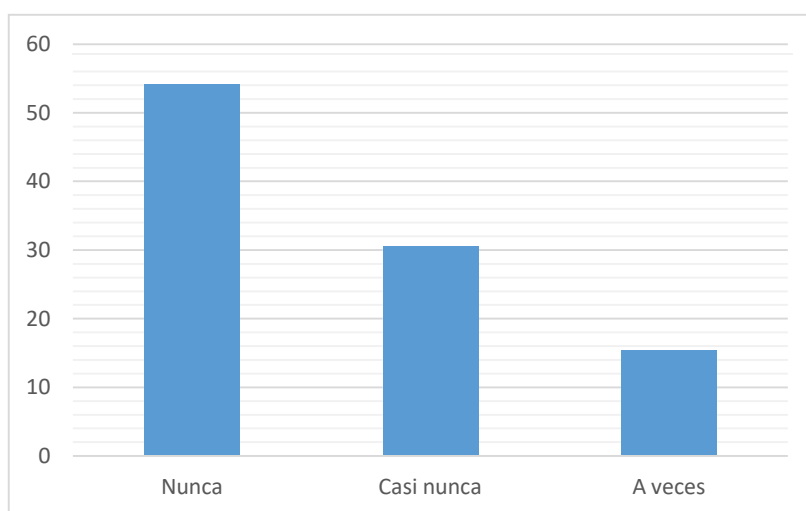
**Tabla N° 16**

**¿Ud. ha visto buenos resultados en el cumplimiento de sus funciones laborales?**

<u>Respuestas</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
Nunca	32	54,2
Casi nunca	18	30,5
<u>A veces</u>	<u>9</u>	<u>15,3</u>
Total	59	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**Gráfica N°16**



- **Interpretación:** La tabla N° 16 indica que 54,2% de los encuestados opinan que nunca han visto buenos resultados en el cumplimiento de sus funciones laborales, el 30,5% opinan que casi nunca y el 15,3% opinan que a veces.

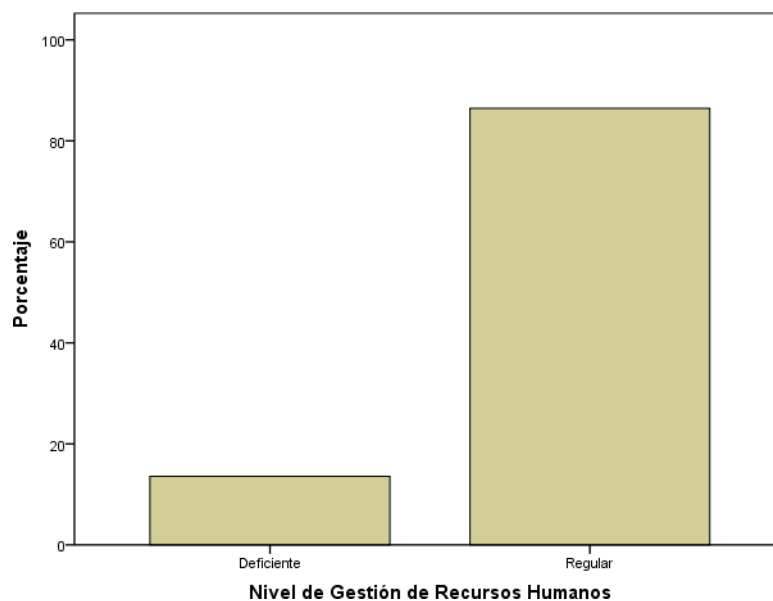
- **Objetivos de la Investigación:**

- **1° Objetivo:** Determinar el nivel de la gestión de recursos humanos de los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**Tabla 17: Nivel de Gestión de Recursos Humanos**

<u>Nivel</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
Deficiente	8	13,6
<u>Regular</u>	<u>51</u>	<u>86,4</u>
Total	59	100

**Gráfico N° 17: Nivel de Gestión de Recursos Humanos**



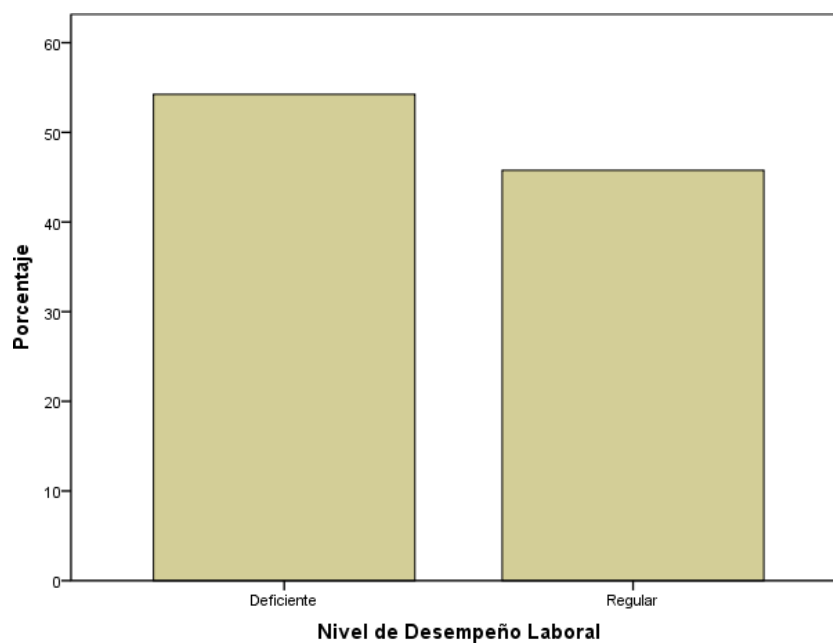
- **Interpretación:** La tabla N° 17 indica que 86,4% de los encuestados opinan que el nivel de gestión de los recursos humanos en el Hospital la Caleta es regular y el 13,6% opinan que el nivel es deficiente.

- **2° Objetivo:** Determinar el nivel del desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**Tabla N° 18: Nivel de Desempeño Laboral**

<u>Nivel</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
Deficiente	32	54,2
Regular	27	45,8
Total	59	100

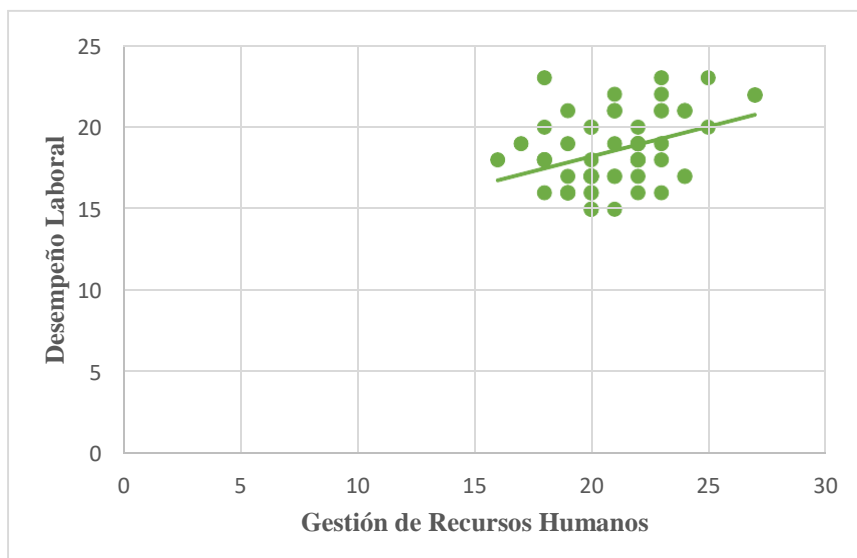
**Gráfico N° 18: Nivel de Desempeño Laboral**



- **Interpretación:** La tabla N° 18 indica que 54,2% de los encuestados opinan que el nivel de desempeño laboral en el Hospital la Caleta es deficiente y el 45,8% opinan que el nivel es regular.

- **3° Objetivo:** Determinar la relación de la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**Gráfico N° 19: Correlación Lineal**



- **Interpretación:** La correlación lineal mide el grado de relación entre dos variables o conjuntos de variables. Los resultados muestran que ambas variables tienen correlación positiva.

- **Objetivo General:** Determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.

**Tabla N° 19: Cuadro de Correlación**

		GRH	DL
Gestión de Recursos Humanos	Correlación de Pearson	1	,361**
	Sig. (bilateral)		,005
	N	59	59
Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	,361**	1
	Sig. (bilateral)	,005	
	N	59	59

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

**Hipótesis alternativa (H1):**  $p = 0$  {La relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral en el Hospital La Caleta, es significativa. (Existe relación entre las variables)}

- **Interpretación:**

El coeficiente de correlación r de Pearson es 0,361 que indica relación positiva débil entre las variables, es decir a menor nivel de gestión de recursos humanos menor nivel de desempeño laboral.

El valor sig. (Bilateral) es 0.005 o llamado también p-valor es mayor que 0.01, por lo que se rechaza la hipótesis nula, es decir la relación entre las variables es significativa.

**CAPÍTULO IV:**  
**ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

- (Peralta, 2015) En su trabajo de tesis “Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral del Personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha” llegó a la conclusión que en la actualidad la gestión del talento humano se ha convertido en una de las mejores herramientas para mejorar los diferentes procesos que lleva a cabo una institución. La tabla N° 17 indica que 86,4% de los encuestados opinan que el nivel de gestión de los recursos humanos en el Hospital la Caleta es regular y el 13,6% opinan que el nivel es deficiente, por tanto coincido con el autor ya que de acuerdo a como se lleve la gestión de los recursos humanos existirá un desarrollo constante de los trabajadores en el rol al cual sean asignados y se verán mejores resultados.
- (García, 2013) En su trabajo de tesis “Análisis de la gestión del recurso humano por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico” concluye que las prácticas de recursos humanos orientadas al compromiso y basadas en la aproximación se relacionan positivamente con el desempeño de los empleados a través de las percepciones y expectativas de los empleados. Los resultados de la tabla N° 14 indica que 47,5% de los encuestados opinan que casi nunca le brindan la oportunidad de crecer profesionalmente en su centro de trabajo, el 33,9% opinan que nunca y el 18,6% opinan que a veces. Por lo tanto lo dicho por (García, 2013) es correcto, ya que el desempeño de los trabajadores es positivo de acuerdo a la oportunidad de crecimiento personal no solo en su labor, sino también en sí mismo.
- (Sulca, 2009) En su trabajo de investigación “La nueva gestión del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de Huamanga” llega a la conclusión que los rendimientos laborales consideran como importante la puesta en práctica de un



programa de estímulos e incentivos. La tabla N° 10 indica que 40,7% de los encuestados opinan que nunca se realiza algún tipo de reconocimiento a los trabajadores por su buen desempeño laboral, el 32,2% opinan que a veces y el 27,1% opinan que casi nunca; así queda comprobado que un trabajador tendrá un mejor desempeño si se le brinda reconocimiento por su esfuerzo o ya sea cualquier ocasión que lo amerite. Ello conllevará a que el trabajador se sienta motivado y cumpla con sus funciones de la mejor manera.

**CAPÍTULO V:  
CONCLUSIONES**

- El 86,4% de los trabajadores encuestados opinaron que el nivel de gestión de los recursos humanos en el Hospital La Caleta es regular, debido a que una parte de ellos si está cumpliendo actividades como capacitación de personal, asistencia constante y compromiso con su trabajo; sin embargo un 13,6% opinaron que la gestión es deficiente, lo cual nos lleva a pensar que no se está teniendo un control total de todas las áreas para lograr una gestión estandarizada.
- El 54,2% de los trabajadores encuestados opinaron que el nivel de desempeño laboral en el Hospital La Caleta es deficiente, ya que según los resultados del cuestionario un 57,6% de los encuestados casi nunca tiene un buen clima laboral, el 40,7% nunca han recibido reconocimientos por su buen desempeño en sus labores, el 40,7% no cuenta con todos los beneficios de ley ya que trabajan mediante recibos por honorarios y un 37,3% opina que su trabajo no es bien remunerado. Esto nos muestra que el desempeño laboral se está viendo afectado por la falta total o parcial de la gestión de los recursos humanos.
- La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral en el Hospital La Caleta, luego de ser analizado con el coeficiente r de Pearson nos dio un valor de 0,361 lo cual indica que existe una relación positiva débil entre ambas variables. El valor sig. (Bilateral) es 0.005 el cual es mayor que 0.01 por lo que se rechaza la hipótesis nula, es decir que aceptamos la hipótesis alternativa porque si existe relación entre las variables. Con esto se demuestra que a medida que exista una mejor gestión de los recursos humanos del Hospital La Caleta, habrá un mejor desempeño laboral en las diferentes áreas administrativas del mismo.

**CAPÍTULO VI:  
RECOMENDACIONES**

- Realizar reuniones una o dos veces al mes con los trabajadores para que así pueden manifestar sus incomodidades e inquietudes de manera que puedan trabajar en un mejor ambiente con los demás. Se pueden realizar dinámicas para lograr una mejor compenetración con el entorno.
- Crear programas de reconocimientos de sus labores para inspirarlos a hacer mejor su trabajo; pueden hacerse mediante certificados impresos firmados por el equipo ejecutivo y/o jefe. También pueden agregarse reconocimientos por tiempo de servicios, celebraciones de cumpleaños, días festivos, entre otros.
- Revisar la cantidad de personal administrativo que trabaja mediante la emisión de recibos por honorarios y brindarles el beneficio de un seguro médico (SIS) por ser parte del personal. De esta forma se podrá al menos aportar en el bienestar de su salud.
- Brindarles la oportunidad de crecer en su profesión mediante programas de capacitación, seminarios, foros entre otros, para así brindarles una certificación a un costo accesible.
- Hacer que la rotación de personal no sea muy constante de forma horizontal (cambio de actividades) ya que ello no logra que el trabajador se establezca en sus funciones; más bien la rotación recomendada es la vertical (ascensos) lo cual refleja que un trabajador está haciendo bien su trabajo y ello será motivación para los demás.
- Supervisar las áreas administrativas para corroborar si los trabajadores están cumpliendo sus funciones de manera correcta y si dentro de las mismas se está realizando la función de la misma.

## 9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Arias, F. (1990). Administración de Recursos Humanos. (pág. 410). Trillas.
- Batista, M., & Díaz, L. (2006). Una Modelación del Ausentismo Laboral. México.
- Bayo, J., & Merino, F. (2002). Los Desafíos de la Competitividad: La Innovación Organizativa y Tecnológica en la Industria Española. España: Fundación BBVA.
- Calderón, H. (1982). Manual para la Administración del Proceso de Capacitación del Personal. México: Limusa.
- Chiavenato, I. (2004). En I. Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración (pág. 132). Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). En I. Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración (pág. 52). Séptima Edición.
- Chiavenato, I. (5 de noviembre de 2007). Introducción a la Teoría General de la Administración. (pág. 561). México: Mc Graw Hill. Obtenido de Word Press: <https://arecursoshumanos.wordpress.com/2013/11/05/planes-de-beneficios-sociales/>
- Davis, & Newstrom. (1991). Comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento Organizacional. Mexico: McGraw-Hill.
- Davis. (2007). Ausentismo Laboral.
- Dessler, G. (1994). Administración de Personal. (pág. 239). Mexico: Prentice Hall.
- Dessler, G. (1994). Administración de Personal. (págs. 244, 245, 246, 247). McGraw- Hill.
- Dolan, S. (1999). La Gestión de los Recursos Humanos. (pág. 127). España: McGraw-Hill.
- EcuRed. (s.f.). EcuRed. Obtenido de EcuRed: [https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o\\_laboral](https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o_laboral)
- El Mejoramiento de la Productividad en el Sector Público. (1991). Revista Clad, 18.
- En. Memorias del Simposio de Bienestar Social Labora (1993). I: Talento

Humano y Gestión pública, (pág. 9). Bogotá.

- Eprende Pyme. (s.f.). Emprende Pyme. Obtenido de Emprender Pyme: <http://www.emprendepyme.net/que-es-el-clima-laboral.html>
- Escuela de Organización Industrial. (11 de marzo de 2013). Escuela de Organización Industrial. Obtenido de Escuela de Organización Industrial: <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/evaluacion-del-desempeno-laboral/>
- García, P. (1985). La Fluctuación del Personal en la Empresa. La Habana: Ciencias Sociales.
- García. (2013). Análisis de la gestión del recurso humano por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico. Ecuador.
- Hamonui, & Sirit. (2007). Ausentismo Laboral del Personal Administrativo. Venezuela.
- Harold Koontz, H. W. (2004). Administración Un Perspectiva Global. (pág. 14). Mc Graw Hill Interamericana.
- Instituto de Ingeniería del Conocimiento. (4 de abril de 2013). Blog Recursos Humanos. Obtenido de Blog Recursos Humanos: <http://www.iic.uam.es/rr-hh/motivacion-y-reconocimiento/>
- Instituto Pyme. (2016). Blog Instituto Pyme. Obtenido de Blog Instituto Pyme: <http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3617/Condiciones-de-trabajo->
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1999). Administración, Una Perspectiva Global. (pág. 501). Mexico: McGraw- Hill.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). Administración de Recursos Humanos. (pág. 5 y 6). México: Prentice Hall.
- Naoum, S. (2001). People and Organizacional Managament in Construction. Thomas Telford Publishing.
- Nash. (1989). Como Incrementa la Productividad del Recurso Humano. Colombia: Norma.
- Ortiz, Y. (2003). Factores Psicosociales del Absentismo Laboral en la Administración Pública. Granada.
- Peiró, J., & Rodríguez, I. (2008). El Absentismo Laboral. Valencia: Univale.
- Peralta, H. O. (2015). Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del

Personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha. Andahuaylas.

- Psicología y Empresa. (16 de Setiembre de 2010). Obtenido de Psicología y Empresa: <http://psicologiayempresa.com/la-gestion-de-recursos-humanosimportancia-y-objetivos.html>

- Puchol, L. (2012). Dirección y Gestion de Recursos Humanos. (pág. 23). España: Diaz de Santos.

- Reyes, A. (2005). Administración de Personal. (pág. 163). México: Limusa.

Robbins. (1998). Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall. Robbins

Stephen, C. M. (2005). (pág. 8). Pearson Education.

- Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. Mexico: Pearson Educacion.

- Rodríguez, J. (1998). El Sistema de Planeación. En Introducción a la Administración con Enfoque de Sistemas. México: McGraw-Hill.

- Rodríguez, J. (2002). Administración Moderna del Personal. (pág. 249).

- Siliceo, A. (1995) Liderazgo para la Productividad en México (pág. 67). México.

- Siliceo, A. (2004). Capacitación y Desarrollo de Personal. México: Limusa.

- Silva, R. O. (2002). En R. O. Silva, Teorías de la Administración (pág. 20). International Thomson.

- Solana, R. F. (1993). Administración de Organizaciones. (pág. 208). Buenos Aires: Interoceanicas.

- Stephen Robbins, M. C. (2005). Administración. Pearson Education.

- Sulca, H. d. (2009). La Nueva Gestión del Potencial Humano y su Evaluación del Desempeño en las Instituciones Financieras de Huamanga. Ayacucho.

- Taylor, F. W. (1911). Los Principios de la Administración Científica.

Tessin, M. (1978). Once Again, Why Training? (pág. 7).

- Urdaneta, M. P. (2000). La Evaluación del Desempeño y la Gestión de Recursos Humanos. Recursos Humanos Magazine.



## **10. AGRADECIMIENTOS:**

Me gustaría agradecer en primer lugar a Dios por permitirme llegar hasta esta meta que me propuse en mi etapa universitaria.

A mis padres Flora y Pablo por sus consejos, por los valores que me enseñaron, por su esfuerzo y apoyo en los buenos y malos momentos, porque todo lo que soy y he logrado se lo debo a ellos.

A mi asesor de tesis Lic. Roberto Torres Carrillo por su apoyo en esta última etapa de mi proyecto; con sus conocimientos, experiencia y paciencia pudo guiarme para poder concluir de manera correcta mi informe final del proyecto.

A la Universidad San Pedro, por ser mi alma mater en mi formación superior y brindarme las herramientas adecuadas para desarrollarme como una excelente profesional.

## 11. ANEXOS Y APÉNDICE:

### 11.1. Anexo N° 01: Matriz de Consistencia:

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
<p>Incidencia de la Gestión de Recursos Humanos en el Desempeño Laboral del Hospital La Caleta</p>	<p>¿Cómo se relaciona la gestión de los recursos humanos con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta?</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Determinar la relación entre la gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital La Caleta.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar el nivel de la gestión de recursos humanos de los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.</li> <li>- Determinar el nivel del desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.</li> <li>- Determinar la relación de la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.</li> </ul>	<p>La gestión de recursos humanos no tiene relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital La Caleta.</p>	<p>El método usado es el científico a nivel inductivo – educativo y analítico – sintético. La investigación es de tipo descriptivo, correlacional.</p>

## 11.2. **Anexo N° 02: Cuestionario:**

Se viene realizando un trabajo de investigación acerca de la incidencia de los recursos humanos en el desempeño laboral del Hospital La Caleta; con el propósito de recopilar información veraz en base a su propia experiencia, le solicito a Ud. responder con honestidad las siguientes preguntas y de antemano se le agradece por su valiosa colaboración.

### **Instrucciones:**

- Marque con una (x) la respuesta que se acerque más a su opinión.
  - Solo marque una sola respuesta por cada pregunta.
  - No deje de responder ninguna de las preguntas.
1. ¿En su centro de trabajo la capacitación es tomada como prioridad para que el personal se encuentre actualizado en sus labores?
    - a) Siempre
    - b) Casi siempre
    - c) A veces
    - d) Casi nunca
    - e) Nunca
  
  2. ¿En su centro de trabajo hay capacitaciones constantes para mejorar las habilidades y buen rendimiento del personal?
    - a) Siempre
    - b) Casi siempre
    - c) A veces
    - d) Casi nunca
    - e) Nunca

3. ¿Las habilidades destacadas de sus compañeros de trabajo son tomadas en cuenta para la rotación de puestos?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
4. ¿La rotación de personal es constante en su centro de trabajo?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
5. ¿En su centro de trabajo la rotación de personal ha traído consigo buenos resultados?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
6. ¿En el último año, ha faltado a su centro de trabajo constantemente sin presentar justificación?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca

7. ¿El ausentismo laboral es un problema constante en su centro de trabajo?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
8. ¿Desea constantemente abandonar su puesto de trabajo?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
9. ¿En su centro de trabajo existe un buen clima laboral?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
10. ¿En su centro de trabajo se realiza algún tipo de reconocimiento a los trabajadores por su buen desempeño laboral?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca

11. ¿Ud. cuenta en su centro de trabajo con todos los beneficios laborales que le corresponde?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
12. ¿Su centro de trabajo cuenta con materiales y/o ambientes adecuados para el desarrollo de sus actividades diarias?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
13. ¿Durante el último año, su trabajo ha sido bien remunerado?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
14. ¿Le brindan la oportunidad de crecer profesionalmente en su centro de trabajo?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca

15. ¿Se preocupa Ud. en hacer cada vez mejor su trabajo?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca

16. ¿Ud. ha visto buenos resultados en el cumplimiento de sus funciones laborales?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca