

**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS E INFORMÁTICA**

**FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA**

**CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**



**TESIS:**

**“Implementación del plan de recursos humanos y la mejora de la productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la sede Cajamarca, 2019”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE**

**Ingeniero Industrial**

**AUTOR:**

**Bach. Díaz Gil, Robert Wagner**

**ASESOR:**

**Mg. Hermoza Ochante, Ruben Edgar**

**ID ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4769-0101>**

**DNI: 42037740**

**LIMA - PERÚ**

**2020**

## **DEDICATORIA**

*A los precursores de mi vida, mis padres, por sus enseñanzas y motivaciones, a mis hijos, Jhordano y Alejandro, que son mi motor y mi inspiración para seguir día a día, a mi compañera de toda la vida Jeandery que, con su paciencia y amor, me brinda el soporte y las fuerzas de superación.*

## **AGRADECIMIENTO**

A la universidad por su gran aporte en mi formación como ingeniero industrial, por formarme conceptual, técnica, actitudinal y éticamente, A mi asesor Ing. Hermoza Ochante, Rubén Edgar, puesto que gracias a su aporte en esta tesis ha sido el precursor de llegar al objetivo trazado.

## PRESENTACIÓN

A los interesados, presento ante vosotros la tesis para la obtención del título profesional de Ingeniero Industrial titulada “**Implementación del plan de recursos humanos y la mejora de la productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la sede Cajamarca, 2019**”; el cual he desarrollado siguiendo los parámetros establecidos por la Universidad y cumpliendo con el derecho de la propiedad intelectual y la aplicación de las normas APA en la redacción.

El trabajo se ejecutó con el objeto de propiciar mejoras en la productividad de los servidores públicos de la entidad analizada aplicando el plan de recursos humanos.

Atentamente,

Bach. Robert Wagner Díaz Gil

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>iii</b>
<b>PRESENTACIÓN .....</b>	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE .....</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>x</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xiii</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Realidad problemática.....	2
1.2. Planteamiento del problema .....	4
1.2.1. Problema General .....	4
1.2.2. Problemas Específicos.....	4
1.3. Hipótesis de la investigación.....	5
1.3.1. Hipótesis General .....	5
1.3.2. Hipótesis Específicas.....	5
1.4. Objetivos de la Investigación .....	6
1.4.1. Objetivo General .....	6
1.4.2. Objetivos Específicos .....	6
1.5. Variables, dimensiones e indicadores .....	7
1.6. Justificación del estudio .....	7
1.6.1. A Nivel Teórico.....	7
1.6.2. A Nivel Práctico .....	8
1.6.3. A nivel metodológico .....	8
1.7. Antecedentes nacionales e internacionales.....	8
1.7.1. Antecedentes Nacionales.....	8
1.7.2. Antecedentes Internacionales .....	11

1.8. Marco Teórico .....	14
1.8.1. Plan de Recursos Humanos .....	14
1.8.1.1. Definiciones .....	14
1.8.1.2. Identificación de Necesidades Formativas .....	16
1.8.1.3. Formulación de Estrategias de Desarrollo Humano .....	20
1.8.1.4. Evaluación y Control de Recursos Humanos .....	25
1.8.2. Productividad .....	27
1.8.2.1. Definiciones .....	27
1.8.2.2. Nivel de Eficiencia .....	30
1.8.2.3. Nivel de Eficacia .....	35
1.9. Definición de términos básicos .....	36
<b>II. MÉTODO .....</b>	<b>41</b>
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	41
2.2. Población y Muestra.....	42
2.2.1. Población.....	42
2.2.2. Muestra.....	42
2.3. Técnicas para la recolección de datos .....	43
2.4. Validez y confiabilidad de instrumentos .....	43
2.4.1. Validez de los instrumentos .....	43
2.4.2. Confiabilidad de los Instrumentos.....	44
2.5. Procesamiento y análisis de datos .....	46
2.5.1. Procesamiento .....	46
2.5.2. Análisis de Datos.....	47
2.6. Aspectos éticos.....	47
<b>III. RESULTADOS .....</b>	<b>48</b>
3.1. Resultados descriptivos .....	48
3.1.1. De la Variable Plan de Recursos Humanos.....	48
3.1.2. De la Variable Productividad .....	61

3.1.3. Resultados de la ficha de observación.....	74
3.2. Prueba de normalidad.....	76
3.3. Contrastación de las Hipótesis .....	77
3.3.1. Contraste de la Hipótesis general .....	77
3.3.2. Contraste de la Hipótesis Especifica 1 .....	80
3.3.3. Contraste de la Hipótesis Específica 2 .....	81
3.3.4. Contraste de la Hipótesis Específica 3 .....	83
<b>IV. DISCUSIÓN .....</b>	<b>85</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>87</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>88</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>89</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>93</b>
<b>Anexo 1. Matriz de Consistencia.....</b>	<b>94</b>
<b>Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos.....</b>	<b>96</b>
<b>Anexo 3. Base de datos.....</b>	<b>101</b>
<b>Anexo 4. Evidencia de similitud digital .....</b>	<b>105</b>
<b>Anexo 5. Autorización de publicación en repositorio .....</b>	<b>110</b>
<b>Anexo 6. Desarrollo de la investigación.....</b>	<b>111</b>
<b>Anexo 7. Formatos de validación de instrumento .....</b>	<b>130</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variables de la investigación y sus indicadores .....	7
Tabla 2. Análisis de Confiabilidad del Instrumento.....	44
Tabla 3. Escala de Valoración utilizada en la encuesta 1.....	48
Tabla 4. Resultados a P1. Se realiza oportunamente el diagnóstico de necesidad específica de talento humano en la institución. ....	49
Tabla 5. Resultados a P2. Las capacitaciones se proyectan satisfactoriamente de acuerdo al diagnóstico de necesidades. ....	50
Tabla 6. Resultados a P3. Observa que se toman en cuenta las necesidades del personal en relación a actualización de equipos informáticos. ....	51
Tabla 7. Resultados a P4. Se considera para el diagnóstico los requerimientos de software que hace el personal.....	52
Tabla 8. Resultados a P5. Los temas de capacitación se abordan con metodologías activas que le generan interés. ....	53
Tabla 9. Resultados a P6. La Gerencia de Recursos Humanos programa oportunamente las capacitaciones. ....	54
Tabla 10. Resultados a P7. Se premian a los talentos que obtienen mejores calificaciones en las capacitaciones. ....	55
Tabla 11. Resultados a P8. En los concursos de promoción se pondera mejor al personal con mayores capacitaciones.....	56
Tabla 12. Resultados a P9. Son adecuados los métodos de evaluación de desempeño en la institución. ....	57
Tabla 13. Resultados a P10. Participa activamente en las evaluaciones de desempeño cuando es requerido. ....	58
Tabla 14. Resultados a P11. La Gerencia de Recursos Humanos genera decisiones de cambio luego de las evaluaciones de desempeño. ....	59
Tabla 15. Resultados a P12. La programación de capacitaciones del siguiente periodo siempre considera los resultados anteriores. ....	60
Tabla 16. Escala de Valoración utilizada en la encuesta 2.....	61
Tabla 17. Resultados a P13. Se siente constantemente motivado a lograr los objetivos de su trabajo. ....	62
Tabla 18. Resultados a P14. Tienes identificadas tus horas más productivas dentro de la jornada laboral. ....	63
Tabla 19. Resultados a P15. Le parece que se presentan oportunidades de crecimiento en la institución. ....	64



Tabla 20. Resultados a P16. Considera oportuno la forma de supervisión de su jefe inmediato.	65
Tabla 21. Resultados a P17. Es adecuado el estilo de liderazgo del jefe inmediato a su cargo. .	66
Tabla 22. Resultados a P18. La forma de dirección en la institución brinda el medio para un trabajo más óptimo.....	67
Tabla 23. Resultados a P19. El proceso de trabajo en la institución está ajustada a la necesidad actual.....	68
Tabla 24. Resultados a P20. considera que los tiempos totales de trabajo son adecuados para una productividad efectiva.....	69
Tabla 25. Resultados a P21. En su opinión, los tiempos efectivos de trabajo son adecuadamente administrados.....	70
Tabla 26. Resultados a P22. El proceso de trabajo está eficientemente gestionado por los jefes de cada área. ....	71
Tabla 27. Resultados a P23. Considera pertinente medir la productividad con cantidad de productos por día. ....	72
Tabla 28. Resultados a P24. Es adecuado que los jefes tomen en cuenta el número de informes pendientes para indicar avances.....	73
Tabla 29. Resultados productividad observada Pre - Test .....	74
Tabla 30. Resultados de Productividad Observada Post - test .....	75
Tabla 31. Prueba de normalidad.....	76
Tabla 32. Prueba t para muestras independientes (Hipótesis General) .....	78
Tabla 33. Prueba t para muestras independientes (Hipótesis Específica 1) .....	81
Tabla 34. Prueba t para muestras independientes (Hipótesis Específica 2) .....	82
Tabla 35. Prueba t para muestras independientes (Hipótesis Específica 3) .....	84

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Funciones de recursos humanos .....	15
Figura 2. Bases de la Planeación estratégica de Talento Humano .....	19
Figura 3. Dinámica del éxito en las organizaciones .....	24
Figura 4. Preguntas y conceptos clave en la productividad .....	34
Figura 5. Diseño del tratamiento en la investigación .....	41
Figura 6. Resultados a P1. Se realiza oportunamente el diagnóstico de necesidad específica de talento humano en la institución .....	49
Figura 7. Resultados a P2. Las capacitaciones se proyectan satisfactoriamente de acuerdo al diagnóstico de necesidades. ....	50
Figura 8. Resultados a P3. Observa que se toman en cuenta las necesidades del personal en relación a actualización de equipos informáticos. ....	51
Figura 9. Resultados a P4. Se considera para el diagnóstico los requerimientos de software que hace el personal.....	52
Figura 10. Resultados a P5. Los temas de capacitación se abordan con metodologías activas que le generan interés. ....	53
Figura 11. Resultados a P6. La Gerencia de Recursos Humanos programa oportunamente las capacitaciones. ....	54
Figura 12. Resultados a P7. Se premian a los talentos que obtienen mejores calificaciones en las capacitaciones. ....	55
Figura 13. Resultados a P8. En los concursos de promoción se pondera mejor al personal con mayores capacitaciones.....	56
Figura 14. Resultados a P9. Son adecuados los métodos de evaluación de desempeño en la institución. ....	57
Figura 15. Resultados a P10. Participa activamente en las evaluaciones de desempeño cuando es requerido. ....	58
Figura 16. Resultados a P11. La Gerencia de Recursos Humanos genera decisiones de cambio luego de las evaluaciones de desempeño. ....	59
Figura 17. Resultados a P12. La programación de capacitaciones del siguiente periodo siempre considera los resultados anteriores. ....	60
Figura 18. Resultados a P13. Se siente constantemente motivado a lograr los objetivos de su trabajo. ....	62
Figura 19. Resultados a P14. Tienes identificadas tus horas más productivas dentro de la jornada laboral. ....	63

Figura 20. Resultados a P15. Le parece que se presentan oportunidades de crecimiento en la institución. ....	64
Figura 21. Resultados a P16. Considera oportuno la forma de supervisión de su jefe inmediato. ....	65
Figura 22. Resultados a P17. Es adecuado el estilo de liderazgo del jefe inmediato a su cargo. ....	66
Figura 23. Resultados a P18. La forma de dirección en la institución brinda el medio para un trabajo más óptimo. ....	67
Figura 24. Resultados a P19. El proceso de trabajo en la institución está ajustada a la necesidad actual. ....	68
Figura 25. Resultados a P20. considera que los tiempos totales de trabajo son adecuados para una productividad efectiva. ....	69
Figura 26. Resultados a P21. En su opinión, los tiempos efectivos de trabajo son adecuadamente administrados. ....	70
Figura 27. Resultados a P22. El proceso de trabajo está eficientemente gestionado por los jefes de cada área. ....	71
Figura 28. Resultados a P23. Considera pertinente medir la productividad con cantidad de productos por día. ....	72
Figura 29. Resultados a P24. Es adecuado que los jefes tomen en cuenta el número de informes pendientes para indicar avances. ....	73
Figura 30. Impacto del tratamiento en la variable 1: Plan de recursos humanos .....	79
Figura 31. Impacto del tratamiento en la variable 2: Productividad .....	79
Figura 32. Organigrama de la Entidad .....	113

## RESUMEN

El trabajo de investigación de tesis inició en función a la identificación de limitantes en la productividad de los colaboradores del Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, donde se identificaron limitaciones en eficiencia y eficacia en las labores realizadas en la entidad, para lo cual se analiza como causa principal las deficiencias en el plan de recursos humanos y los resultados obtenidos por el mismo.

El objetivo planteado fue: “Determinar en qué medida el Plan de Recursos Humanos influye en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019”, para lograrlo se analizó la identificación de necesidades formativas, la formulación de estrategias de desarrollo humano y la evaluación y control de recursos humanos como dimensiones del Plan de Recursos Humanos; y la eficiencia y la eficacia como dimensiones de la Productividad.

La tesis tiene enfoque cuantitativo, ejecutada investigación aplicada de diseño descriptivo explicativo que analiza una muestra de 38 servidores públicos vinculados a la productividad y los recursos humanos, sobre ellos fue aplicado el cuestionario como instrumento de investigación.

Los resultados de pre y post – test muestran a través del análisis con T – student diferencias significativas entre los estados analizados concluyendo que el plan de recursos humanos mejora luego de su aplicación los resultados de la productividad en la institución.

**Palabras clave:** Plan de Recursos Humanos, Productividad, Ministerio Público – Fiscalía de la Nación Sede Cajamarca.

## ABSTRACT

The thesis research work began based on the identification of limitations in the productivity of the collaborators of the Public Ministry - Public Prosecutor's Office of the Cajamarca Headquarters, where limitations in efficiency and effectiveness were identified in the work carried out in the entity, to which is analyzed as the main cause the deficiencies in the human resources plan and the results obtained by it.

The proposed objective was: "To determine to what extent the Human Resources Plan influences the improvement of Productivity in the Public Ministry - Office of the Nation Prosecutor of the Cajamarca Headquarters, 2019", to achieve this, the identification of training needs, the formulation of human development strategies and the evaluation and control of human resources as dimensions of the Human Resources Plan; and efficiency and effectiveness as dimensions of Productivity.

The thesis has a quantitative approach, carried out applied research of correlational descriptive design that analyzes a sample of 38 public servants linked to productivity and human resources, on which the questionnaire was applied as a research instrument.

The pre and post-test results show through the analysis with T-student significant differences between the analyzed states, concluding that the human resources plan improves after its application the productivity results in the institution.

**Keywords:** Human Resources Plan, Productivity, Public Ministry - Cajamarca Headquarters Office of the Nation.

## I. INTRODUCCIÓN

A los interesados, el presente se ejecutó con el objetivo de determinar en qué medida el Plan de Recursos Humanos influye en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019, una investigación aplicada para mejorar la productividad de los colaboradores de la entidad analizada.

La Tesis fue desarrollada respetando el reglamento de la UPCI con la siguiente estructura:

I. Introducción: donde se presenta la realidad problemática, los problemas, hipótesis y objetivos de la investigación, las variables y la justificación, así como los antecedentes nacionales e internacionales, el marco teórico y la definición de términos básicos.

II. Método: donde se describe el tipo y diseño de la investigación, la muestra y las técnicas de procesamiento de datos utilizado en el presente trabajo.

III. Resultados: donde se presenta los resultados descriptivos de la investigación, los resultados inferenciales a través de la prueba de normalidad y los contrastes de hipótesis.

Y en los ítems IV, V y VI la discusión, conclusiones y recomendaciones del trabajo respectivamente.

Finalmente se presentan las referencias bibliográficas y los anexos necesarios que complementaron el trabajo de investigación.

## 1.1. Realidad problemática

La productividad es considerada uno de los principales elementos para el desarrollo de una organización, pues representa el uso eficiente y efectivo de los recursos y el tiempo para el cumplimiento de las metas organizacionales establecidas en la planeación, garantizando una cantidad de productos o servicios producidos para los clientes o usuarios, es por ello que las mejores organizaciones privadas o públicas del mundo se preocupan especialmente por la medición de la productividad.

El caso del sector público es especial en lo referente a la productividad, debido a que existen iniciativas normadas para mejorar la calidad de los servicios públicos, es por ello necesario considerar las normas o leyes nacionales, así como los lineamientos particulares de cada institución.

En ese contexto se desarrolla el el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, que es un organismo autónomo del Estado y tiene como funciones principales la defensa de la legalidad, de los derechos ciudadanos y de los intereses públicos; la representación de la sociedad en juicio, para los efectos de defender a la familia, a los menores e incapaces y el interés social, así como para velar por la moral pública; la persecución del delito y la reparación civil. El Ministerio Público es el titular de la acción penal pública, la que ejercita de oficio, a instancia de la parte agraviada o por acción popular, si se trata de delito de comisión inmediata o de aquéllos contra los cuales la ley la concede expresamente.

La presente investigación se llevó a cabo en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, donde a pesar de la normatividad nacional e institucional vigente se detectan problemas de productividad en los diferentes

procesos que desarrolla, se ha evidenciado niveles bajos de eficiencia y eficacia en los procesos, resultados que se hace difícil de analizar cuando se mide la producción de los trabajadores de la sede Cajamarca, porque se trata de medir la cantidad, documentos elaborados, visados, legalizados, audiencias, juicios participados y ganados; donde cada producto consta de muchos procesos que involucra a personal de diferentes áreas.

Uno de los problemas observados en la sede Cajamarca del Ministerio Público – Fiscalía de la Nación es la deficiencia en la identificación de necesidades formativas para el personal de las diferentes áreas, puesto que no se han generado programas de capacitación y formación de servidores públicos que haya generado un cambio en el resultado de la productividad, en otras ocasiones se presentan capacitaciones de poco interés para el desarrollo adecuado de las funciones del personal, el cual pierde interés en participar en los talleres y capacitaciones a los cuales son invitados, Algunos de los servidores manifiestan que invierten su propio dinero en capacitarse los fines de semana en temas de interés y actualidad.

Se observa que el plan de gestión de recursos humanos presenta deficiencias en la formulación de estrategias para la adecuada gestión del personal de la Sede y no se plantean programas formativos como estipula la ley Servir, lo que está generando malestar en el personal pues sienten que servidores como ellos de otros sectores reciben mejores beneficios en capacitación y formación profesional.

Otro problema detectado son los bajos resultados de aprobación durante la evaluación de desempeño laboral anual que realiza la entidad, el proceso de evaluación y control de recursos humanos está presentando deficiencias que deben



ser superadas, debido que el impacto de la planeación se verá reflejada en el control, y para ello se deben mejorar a nivel documental y procedimental.

Por estos motivos se hizo la investigación con la cual generar una propuesta para la solución del problema determinando la influencia existente entre el Plan de Recursos Humanos y la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, con el objetivo institucional de que se logre una mejora en la productividad de la entidad y como resultado una mejor calidad en el servicio institucional, y se realicen mejores prácticas en la administración de recursos humanos, especialmente en el planeamiento de recursos humanos. Es necesario que la presente investigación genere una propuesta de solución al problema que se ha descrito líneas arriba, que apoye a un planeamiento estratégico efectivo para el desarrollo de la institución.

## **1.2. Planteamiento del problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera el Plan de Recursos Humanos influye en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- 1) ¿De qué manera la Identificación de Necesidades Formativas influye en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019?

- 2) ¿De qué manera la Formulación de Estrategias de Desarrollo Humano influye en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019?
- 3) ¿De qué manera las Evaluación y Control de Recursos Humanos influye en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019?

### **1.3. Hipótesis de la investigación**

#### **1.3.1. Hipótesis General**

El Plan de Recursos Humanos influye significativamente en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019.

#### **1.3.2. Hipótesis Específicas**

- 1) La Identificación de Necesidades Formativas influye significativamente en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019.
- 2) La Formulación de Estrategias de Desarrollo Humano influye significativamente en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019.
- 3) La Evaluación y Control de Recursos Humanos influye significativamente en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019.

## **1.4. Objetivos de la Investigación**

### **1.4.1. Objetivo General**

Determinar de qué manera el Plan de Recursos Humanos influye en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- 1) Determinar de qué manera la Identificación de Necesidades Formativas influye en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019.
- 2) Determinar de qué manera la Formulación de Estrategias de Desarrollo Humano influye en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019.
- 3) Determinar de qué manera la Evaluación y Control de Recursos Humanos influye en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019.

## 1.5. Variables, dimensiones e indicadores

En la siguiente tabla 1 se detallan las variables, las dimensiones y los indicadores de la presente investigación:

*Tabla 1. Variables de la investigación y sus indicadores*

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>VI: Plan de Recursos Humanos</b>	1. Identificación de Necesidades Formativas.	Necesidades formativas
		Necesidades de equipos informáticos
	2. Formulación de Estrategias de Desarrollo Humano.	Estrategias formativas
		Estrategias de reconocimiento
	3. Evaluación y Control de Recursos Humanos.	Estrategias de evaluación de desempeño
		Estrategias de retroalimentación
<b>VD: Productividad</b>	1. Factores del talento humano	Factores intrínsecos
		Factores extrínsecos
	2. Factores del Proceso Productivo.	Métodos de trabajo
		Gestión y Medición

*Fuente: Elaboración propia, 2019.*

## 1.6. Justificación del estudio

### 1.6.1. A Nivel Teórico

La investigación se ejecutó enfatizando en el plan de recursos humanos y la productividad; en la búsqueda de una eficiente y efectiva labor en la gestión de recursos humanos, ya que se realizó la búsqueda teórica adecuada para cada variable sustentándose en el enfoque técnico que tiene mucha relación con este tipo de variables, asimismo la productividad para lograr optimizar las teorías superpuestas en sobre ambas variables analizadas.

### **1.6.2. A Nivel Práctico**

La investigación realizada servirá de guía, material de consulta o modelo para generar alternativas de solución al problema planteado, contemplando los elementos necesarios para tener un panorama claro del plan de recursos humanos y la productividad en una entidad del estado, buscando siempre la explicación y la mejora de la eficiencia de todos los procesos.

### **1.6.3. A nivel metodológico**

La investigación se justificó metodológicamente en la búsqueda de influencia entre ambas variables de estudio, asimismo se crean instrumentos de medición para el plan de recursos humanos y la productividad, las cuales se sometieron al proceso de validez y confiabilidad antes de ser aplicados en la institución objeto de estudio. Respetando siempre el método científico y los lineamientos metodológicos de la Universidad.

## **1.7. Antecedentes nacionales e internacionales**

### **1.7.1. Antecedentes Nacionales**

(Solf Delfín, 2019) en su tesis titulada “procesos de gestión administrativa y mejora de la productividad en la empresa el mundo de las telecomunicaciones, 2017”, de la Universidad Peruana de Ciencias e Informática, Perú, cuyo objetivo principal era mejorar la productividad de la empresa “Mundo de las Telecomunicaciones”, eligiendo como factor influyente a los procesos de gestión administrativos de la empresa, nos comenta que la empresa tiene problemas con su proceso de entrega, ya que están presentado demoras muy significativas a sus usuarios finales, presentan

limitaciones en las diferentes áreas, déficit en la eficiencia, por ello, sugiere el implementar un proceso de gestión administrativa como solución a los problemas que aquejan a la empresa. Para ello realizó un estudio a 20 trabajadores de la empresa, considerando el 100% de la muestra.

Conclusión: Luego de realizar los estudios, se pudo determinar que el 60% de la población muestra una reacción positiva a los planteamientos hechos, así pudo determinar que el implementar los procesos de gestión administrativa contribuirá enormemente al incremento de la productividad.

Recomendación: Luego del estudio, tomado como referencia la experiencia de otras empresas pertenecientes al rubro, se recomienda a la empresa que mantenga una mejora continua de su marco normativo, y mantenga un compromiso estable con la mejora de su proceso de gestión administrativa en la empresa.

(Avalos Alayo et al., 2019) en su tesis titulada “La gestión de la ética organizacional a través de recursos humanos y su impacto en la rentabilidad”, de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú, busca conocer la percepción de los recursos humanos sobre la gestión de la ética organizacional, y el impacto que esta produce en su rentabilidad. Para ello realizaron 6 entrevistas a los responsables del área de RRHH, para saber su opinión y percepción.

Conclusión: La formulación del Planteamiento estratégico en la organización es considerada uno de los elementos más importantes para la sostenibilidad a largo plazo, e implementando prácticas normativas, podrán cumplir con la gestión de ética, considerando la relación entre la ética y la responsabilidad, ya que una repercute en la otra, y en su reputación.

Recomendación: Elegir a personas con valores fuertemente arraigados a los equipos de trabajo, capacitarlos y entrenarlos para así formar valores de aspecto éticos, este tipo de persona debe ser reclutada e interiorizada con mucha importancia.

(Chacaltana Ayerve, 2015) en su tesis titulada “Gestión de recursos humanos y su relación con la calidad de atención de pacientes del servicio de otorrinolaringología y cirugía de cabeza y cuello del hospital nacional Luis N. Sáenz PNP”, de la Universidad Privada Norbert Wiener, Perú habla sobre la asociación entre los recursos humanos y la calidad de servicio, teniendo una muestra de 122 trabajadores teniendo como resultado del estudio que la atención en el mencionado hospital es regular, debido a la desmotivación del personal, al bajo nivel de compromiso, lo cual causa problemas al querer implementar cambios en la organización.

Conclusión: Es necesario que el hospital mejore y optimice su gestión de Recursos Humanos, ya que es necesario para la mejora de la atención, motivar al personal de salud también es muy necesario, estableciendo normas institucionales que representen resultados significativos.

Recomendación: Motivar continuamente al personal de salud, ya que son la fuente principal de ingresos del hospital, y en ellos se ve reflejado toda la calidad de servicio que brinde. Puede motivar por medio de incentivos no pecuniarios como resolución de felicitación, días libres, entre otros.

(Espinoza Tacuri & Rojas López, 2019) en su tesis titulada “Diseño de un modelo basado en la combinación de estrategias de Recursos Humanos para reducir la rotación de personal en restaurantes de comida rápida”, nos comenta sobre la

problemática que les aqueja, la alta rotación de los trabajadores en las distintas áreas de la empresa, para ello, establece objetivos y el plan de acción para implementar los modelos y estrategias de recursos humanos para disminuir esa alta rotación

Conclusión: Menciona la herramienta Gantt como una forma de plantear la mejora del control de las actividades y medición de tiempos de trabajo.

### **1.7.2. Antecedentes Internacionales**

(Hurtado Ramos & Vargas Moreno, 2013) en su tesis titulada “Propuesta para la medición del capital humano y organizacional de la gestión del conocimiento en una organización”, de la Universidad Católica de Colombia, Colombia. Nos comenta sobre la importancia del conocimiento en una organización, y que su medición resulta compleja, ya que es un recurso NO tangible que la empresa tiene. Es uno de los activos más importantes en la actualidad, que no solo se encuentran en la organización, si no en toda la sociedad, y basándose en esa premisa, y en la necesidad de identificarla, cuantificarla ,los investigadores proponen una serie de medidas para identificar y analizar los modelos o técnicas de medición, de esta manera permita evaluar de manera más global los indicadores de la empresa, y determinar cuales son los recursos intangibles que agregan mayor valor a la producción, y que mejoras se puede hacer sobre ellas.

Conclusión: Si una organización se niega a apoyar, invertir, preocuparse y/o aprovechar el capital intelectual que posee cada trabajador, se expondrá a perder la identidad que estos trabajadores tienen con la empresa en poco tiempo. Una empresa crece si su recurso humano tiene consigo nuevas estrategias e incorpora nuevas



tecnologías, donde compartan el conocimiento que poseen y busquen enfocarse en grupo al mismo objetivo.

Recomendación: Se recomienda completar el sistema de medición para los componentes del capital humano y su mejora continua. Es un tema poco conocido y deja puertas abiertas a desarrollar nuevos y mejores enfoques para aprovecharlos.

(Uribe Jiménez & Rondón Robelto, 2016) en su tesis titulada “Propuesta de modelo conceptual para el análisis de la productividad en proyectos de infraestructura: Caso de estudio sobre la ampliación del metro de Caracas”, de la Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia. Nos comenta sobre la productividad desde su sector, la construcción, en el campo de la gestión de proyectos. La problemática se presenta en el incumplimiento en fechas contractuales de entrega de proyectos, también considerando que la mayoría de proyectos sobrepasan considerablemente sus presupuestos que habían fijado al inicio del proyecto. Todos estos temas se ven reflejados como un claro problema en la productividad, pues sus efectos se ven reflejados en términos de tiempo y costo. El estudio de la productividad en el sector construcción ha sido muy estudiado en las últimas épocas, dando como resultado múltiples enfoques para su entendimiento, y posterior mejora.

Conclusión: Se logra identificar 19 factores que afectan continuamente a la productividad, evaluando las diferentes necesidades de la organización, a su vez se presenta los 2 factores principales que aquejan de manera mucho más directa a la productividad, que son el papel del gobierno, y de los sindicatos, de los cuales se

generan las relaciones principales, por ello se evidencia la importancia de influir en los factores externos de los estudios de productividad.

(Gómez Camelo & Bonilla Medina, 2017) en su tesis titulada “Causales de la rotación de personal en el cargo de cajeros Jumbo Bogotá”, de la Universidad Católica de Colombia, Colombia. Nos comenta sobre la gran influencia e importancia que los recursos humanos tienen en el cumplimiento de los indicadores que definen la situación actual de la organización. Por ello, la empresa Jumbo Bogotá, está presentando una alta rotación en su personal a cargo del área de caja. En la industria de Retail, los trabajadores del área de caja deben ser de la mayor confianza, ya que ellos son los 1ros receptores del dinero, y la 1ra gestión también. Para ello realiza una evaluación administrativa, para ubicar las causas principales de la alta rotación en esa área, y poder reducirla. Así lograría una baja en la sobrecarga de trabajo, la irresponsabilidad con las pérdidas de dinero, entre otros.

**Conclusión:** Se ubicó que luego del estudio, la rotación disminuyó, pues cuenta con el 95% de su fuerza laboral para el correcto funcionamiento del área, sin embargo, queda un 5% que refleja las faltas, las vacaciones, incapacidades. Por ello se concluye en tratar de reducir ese índice lo más posible.

**Recomendación:** Se recomienda manejar un mejor plan de capacitación, el cual brindará a los trabajadores del área una mejor retroalimentación de sus funciones claras.

## **1.8. Marco Teórico**

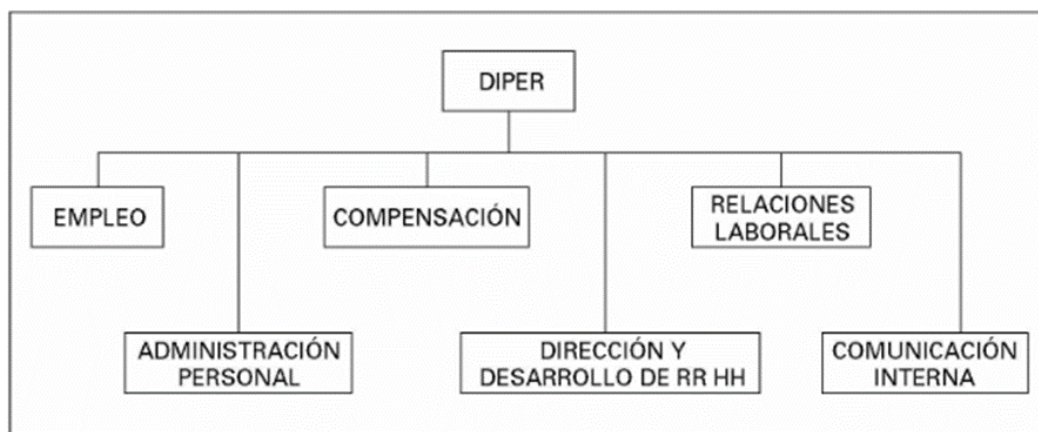
### **1.8.1. Plan de Recursos Humanos**

#### **1.8.1.1. Definiciones**

(Ruiz Otero et al., 2013) nos comenta en su libro lo siguiente: “Los recursos humanos son el conjunto de trabajadores, empleados o personal que conforman una empresa” (pag. 8). Menciona que dentro de los factores de producción que tiene toda empresa, el Recurso Humano es el más importante de todos. Es el recurso que hace viable al funcionamiento de la empresa, los trabajadores, mandos intermedios, directivos y demás, todos aportan el mayor valor a los procesos productivos y de servicio, el recurso humano establece las estrategias, lineamientos, diseños, planificaciones, objetivos y en fin, todo el rumbo de la empresa. El diseño y producción del producto o servicio, la evaluación de impacto, su comercialización, su diferencia competitiva, todo es realizado por el Recurso Humano, son la pieza clave para lograr las metas y objetivos que la empresa se pone.

(Vertice, 2008) nos habla del cambio del recurso humano en el tiempo, los cambios por los que atraviesa son sociales, políticos, económicos, entre otros, todo ello genera a la organización varias interrogantes que si o si deben darse solución pronta. Los profesionales que deben integrar tu recurso humano debe tener varias capacidades, como la flexibilidad que es muy demandada en la actualidad, pero esta flexibilidad debe ser global en la empresa, tanto en el recurso humano como en los procesos, las políticas y demás.

(Puchol, 2003) en su libro titulado “Dirección y gestión de recursos humanos” nos comenta sobre los recursos humanos y sus funciones, que independientemente del fin de la empresa, su tamaño, actividades que realiza, o de si tiene o no un área de Recursos Humanos establecido, toda organización realiza funciones enfocadas en las personas que son parte de la organización. Cuando la empresa no cuenta con un área de Recursos Humanos, comúnmente esas funciones son desempeñadas por 1 sola persona, pero a medida que va creciendo, la necesidad se acrecienta tanto que se forma el departamento de Recursos Humanos, formando equipos de trabajo que en ocasiones solo son para desarrollar 1 de esas actividades, como la selección de personal, elaboración de planillas mensuales, entre otras funciones.



*Figura 1. Funciones de recursos humanos*

Fuente: (Puchol, 2003)

### 1.8.1.2. Identificación de Necesidades Formativas

Para el proceso de identificación de necesidades es necesario que la organización tome en cuenta los elementos del planeamiento estratégico:

#### A) Misión

(Ruiz Otero et al., 2013) nos comenta que la misión en la empresa es el definir “como” haremos las cosas, en su forma particular, la empresa decide los métodos que adoptarán para cumplir con lo planteado en la visión. La misión tiene objetivos alineados con la visión.

(Puchol, 2003) en su libro titulado *“Dirección y gestión de recursos humanos”* nos comenta que la misión de una empresa es más que todo su razón de ser, la cual responde a la siguiente pregunta: ¿Por qué y para que estamos aquí?. La misión es breve, y debe ser muy difundido en toda la organización, cada trabajador debe conocerla muy bien, y no solo conocerla, si no también comprenderla, ahí se podrá establecer la filosofía de la organización, valores y principios que estas conllevan. También menciona que puede incluirse la necesidad social que se desea satisfacer. Nos da una guía o esquema válido para poder formar nuestra misión:

- Definir la actividad principal de la organización
- Elegir las estrategias que va a regir en la organización.
- La necesidad social que se desea satisfacer.
- Los valores institucionales.

## **B) Visión**

(Ruiz Otero et al., 2013) nos comenta que la misión en la empresa es el como se desea que la empresa sea en el futuro. La perspectiva ideal pero creíble, que sea posible de realizar, es el como se ve de aquí en un plazo de tiempo.

(Puchol, 2003) en su libro titulado “*Dirección y gestión de recursos humanos*” nos comenta que la visión es nada más lo que la organización quiere y aspira a ser en un plazo determinado (largo plazo), siempre va de la mano con las estrategias, resumiendo, la visión es lo que mañana queremos ser.

## **C) Lineamientos Estratégicos**

(Ruiz Otero et al., 2013) nos habla sobre los lineamientos estratégicos, como el método que adopta la empresa para organizar los diferentes recursos con los que cuenta (recurso humano, recurso material, recurso técnico, recursos financieros, entre otros), con el fin de lograr los objetivos planteados en la misión de la empresa. El punto clave de los lineamientos estratégicos es hacer cumplir esos objetivos con mayor eficacia y eficiencia, demostrando una mayor rentabilidad. Los lineamientos estratégicos son definidos por el recurso humano (la directiva de la empresa), en ese momento se diseña y planifica el modelo

## **D) Análisis interno:**

(Fernández-Rioz, 1995) nos comenta en su libro sobre el Análisis Interno, visto desde la evaluación de Puestos de Trabajo, como parte de la gestión de empresas, es una pieza clave para diseñar la estructura funcional evaluando 3 aspectos: Conocimiento del personal, métodos de trabajo y resultados de los

procesos. Esos 3 puntos se ven reflejados en la eficacia y eficiencia organizacional. Demuestra con un estudio claro en sus encuestas realizadas en el año 1968, que aquellas empresas que no utilizan un análisis descriptivo interno de los puestos de trabajo tenían complicaciones en cumplir sus objetivos, que tenían costos altos en producción, que para cumplir con los pedidos tardaban más de lo pactado y que sus sistemas laborales eran obsoletos.

(Chiavenato, 2009a) enfoca el análisis interno como “análisis de la organización”, básicamente se refiere al análisis y evaluación de la organización involucrando a todas sus áreas, finanzas, producción, contabilidad, RRHH, sistemas, entre otros, ese análisis interno es la esencia para formular las nuevas estrategias orientadas al alto desempeño de la organización.

#### **E) La Matriz FODA:**

(Chiavenato, 2009a) nos habla sobre el análisis foda, o matriz SWOT (por sus iniciales en inglés: strengths, weaknesses, opportunities y threats) como el análisis del entorno global y de la organización (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), la cual es utilizada principalmente para formular todas las estrategias que la organización va a adoptar, aprovechando todas sus oportunidades, y sabiendo enfrentar con inteligencia sus amenazas. En términos generales, se trata de aprovechar al máximo todo el potencial con el que la organización cuenta, optimizando sus fuerzas, mejorando y corrigiendo sus debilidades internas y externar, para así aprovechar de la mejor manera toda oportunidad que se cruce.

Cualquier actividad o decisión que tome una empresa o institución, pública o privada, se ejecuta con la finalidad de lograr algo dentro de un cierto contexto; el lograr algo está relacionado con la operación, y el contexto está relacionado con la estrategia.

Darse la oportunidad de mirar un poco más allá y desde un poco más arriba; y trazar un mapa de ruta que permita ponderar el proceso de toma de decisiones y convertir el rumbo y el objetivo en un mensaje común para toda la Organización y para todos participantes externos, de forma tal de que empujen todos para el mismo lado; reconocer cual es el impacto del entorno, y más allá del día a día, revisar mercados en los que se podría entrar y perfilar a los competidores aun antes de que tengan nombre y apellido.

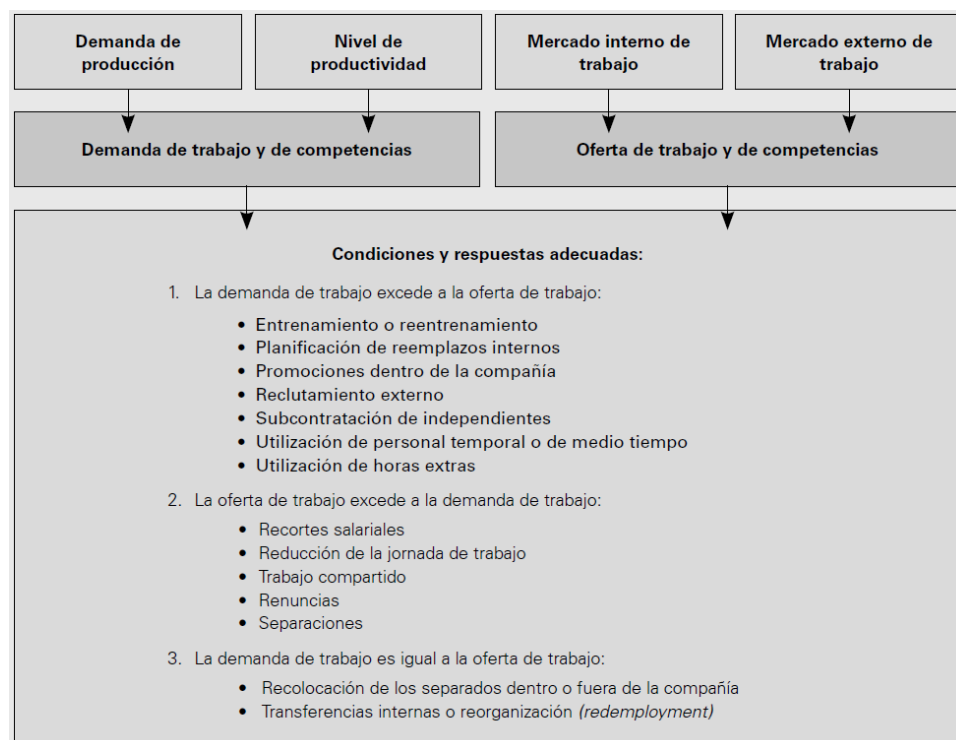


Figura 2. Bases de la Planeación estratégica de Talento Humano

Fuente: Chiavenato (2009), p.82



La planificación estratégica, es un proceso continuo de evaluar sistemáticamente la naturaleza de la actividad, la definición de objetivos a mediano y largo plazo, la identificación de objetivos medibles y el desarrollo de acciones estratégicas para alcanzar los objetivos, así como la asignación de los recursos para desarrollar dichas estrategias. Es decir es un proceso que da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de la empresa, permitiéndole visualizar el futuro e identificar los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente hacia una visión de futuro.

### **1.8.1.3. Formulación de Estrategias de Desarrollo Humano**

#### **A) Planificación Estratégica:**

(Vertice, 2008) nos comenta sobre la necesidad de la planificación estratégica, y la necesidad de aclarar su entendimiento. La planificación estratégica es muy importante ya que es la que dirige el rumbo de la organización, dando respuesta a varias interrogantes que la organización enfrenta día a día. Debe haber una planificación flexible, que implique a todos los trabajadores de la empresa, a todo el capital humano con el que cuenta. También menciona sobre los dos errores comunes al planificar: Por exceso, que es en los casos que los directivos no creen en la planificación; manejan su producción en base a “intuición”, sin métodos que validen el rumbo de la empresa; la otra es por defecto, siendo inflexible frente a los posibles cambios que la organización necesitará, teniendo una cultura de estancamiento, sin dar respuesta a la nueva demanda de la sociedad. Por ello, el papel del área de Recursos Humanos es es muy importante dentro del proceso planificador.

(Ruiz Otero et al., 2013) nos comenta en su libro titulado **“Recursos humanos y responsabilidad social corporativa”** que la planificación estratégica es la mezcla o confluencia de la misión, el análisis interno y análisis externo de la empresa. Esta misma reflejará a los involucrados los objetivos estratégicos y los métodos principales que la empresa adoptará en el plazo largo.

(Chiavenato, 2009a) nos habla sobre el proceso de planificación estratégica y sus etapas para su implementación, menciona que cada organización plantea sus estrategias de manera distinta y personalizada, determinado por los distintos ambientes con los que se ve rodeado, y así aumentar el poder de la organización, para ello se formulan estrategias de cooperación entre las áreas. Inicia con la definición de la misión, visión, los objetivos, sigue por un bien desarrollado análisis FODA, luego evalúan las opciones que tiene como organización, y por último eligen cual será la estrategia con la que continuarán por un plazo determinado.

(Puchol Moreno, 2007) en su libro titulado **“Dirección y gestión de recursos humanos”** nos comenta sobre la planeación estratégica de personal, como la determinación precisa de acciones que cumplan con los objetivos organizacionales, previendo con anticipo los cambios internos que la organización deberá adoptar para que se mantengan en el entorno competitivo actual, con un enfoque de optimización de los fines organizacionales. Menciona que hay 2 tipos de planificación estratégica de personal: la que se formula antes de los inicios de la empresa, como base de inicio para arrancar las actividades, y la planificación de cambio, la cual se va desarrollando mientras la empresa se encuentra en funcionamiento, lo que implica la realidad situacional, con metas ya más definidas a las que se quiere llegar.

## **B) Temas de interés de RR. HH**

### **B.1) Los equipos de trabajo:**

(Ruiz Otero et al., 2013) nos comenta en su libro titulado *“Recursos humanos y responsabilidad social corporativa”* sobre los equipos de trabajo como un grupo de colaboradores que trabajan juntos y de manera coordinada para el logro de los objetivos y metas planteadas. El fin de formar equipos de trabajo sólidos y eficaces lograr objetivos, para ello, se evalúa a cada integrante en base a sus conocimientos, capacidades, experiencias, habilidades, entre otros aspectos, lo cual forma una mejor sinergia en el equipo. Esta sinergia no puede ser implantada ni impuesta, esta aparece cuando se suma la confianza con el apoyo de los miembros.

### **B.2) Valores de la empresa:**

(Ruiz Otero et al., 2013) nos comenta en su libro titulado *“Recursos humanos y responsabilidad social corporativa”* que toda empresa debe tener sus valores institucionales definidos. En algunas ocasiones, la empresa da a conocer sus valores institucionales de manera directa, mientras que otras empresas prefieren demostrarla a través del mismo clima organizacional. La función principal de los valores institucionales es del motivar las acciones de los trabajadores, creando así un sentido de identidad y fidelidad de parte del personal con la organización. Nos menciona que hay 3 tipos de valores: Valores finales asociados a la visión, cuyo fin son el dar sentido al esfuerzo de la empresa; valores finales asociados a la misión, vinculados con la responsabilidad social y económica

de la empresa; y los valores instrumentales, que están vinculados a la calidad, confianza mutua, trabajo en equipo, entre otros.

(Robbins & Judge, 2009) nos comenta que los valores representan las convicciones a nivel personal, social y organizacional, Son criterios sobre lo que es bueno y malo, lo correcto, lo deseable, tienen atributos de intensidad, que aclara que tan importante es, y de contenido, que establece el estado de la existencia o conducta. Son muy importantes para el estudio del comportamiento organizacional, por ser la base para la comprensión de las personas, sus motivaciones, sus reacciones, sus costumbres, entre otros, ya que influyen en todo el comportamiento, si se tienen claro, apoyan a la objetividad y a la racionalidad.

(Chiavenato, 2009a) nos habla sobre los valores culturales como una prioridad que toda organización debe tener, ya que son las actitudes básicas que tiene cada individuo y que dirigen el rumbo de la organización. Son muy específicas para cada organización, forman parte de la identidad y la integridad. También nos habla sobre la continuidad de los valores en el tiempo, ya que solo podrá ser logrado si todos los trabajadores, los equipos de trabajo, son firmes en respetarlos y mantenerlos.

### **B.3) La cultura organizacional:**

(Ruiz Otero et al., 2013) nos comenta en su libro titulado “*Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*” sobre la cultura organizacional, la cual está presente en toda organización, esta cultura organizacional que adopta son nada más que la unión de valores, normas, comportamientos y creencias que está presente en cada colaborador.

(Chiavenato, 2009a) en su libro titulado **“Comportamiento Organizacional: La dinámica de éxito en las organizaciones”** nos comenta sobre la individualidad de la cultura organizacional en cada sociedad, cada nación, y cada organización, cada una tan distinta a otra. Comprende los valores compartidos, la conducta, costumbres y tradiciones, y sobre todo los objetivos que tiene cada una, todo forma parte e influye en la formación de cada organización. Cada trabajador se ve influenciado por el medio ambiente, va interiorizando y acumulando los elementos de la cultura por medio del proceso de aprendizaje, el individuo va socializando y normalizando las nuevas experiencias.

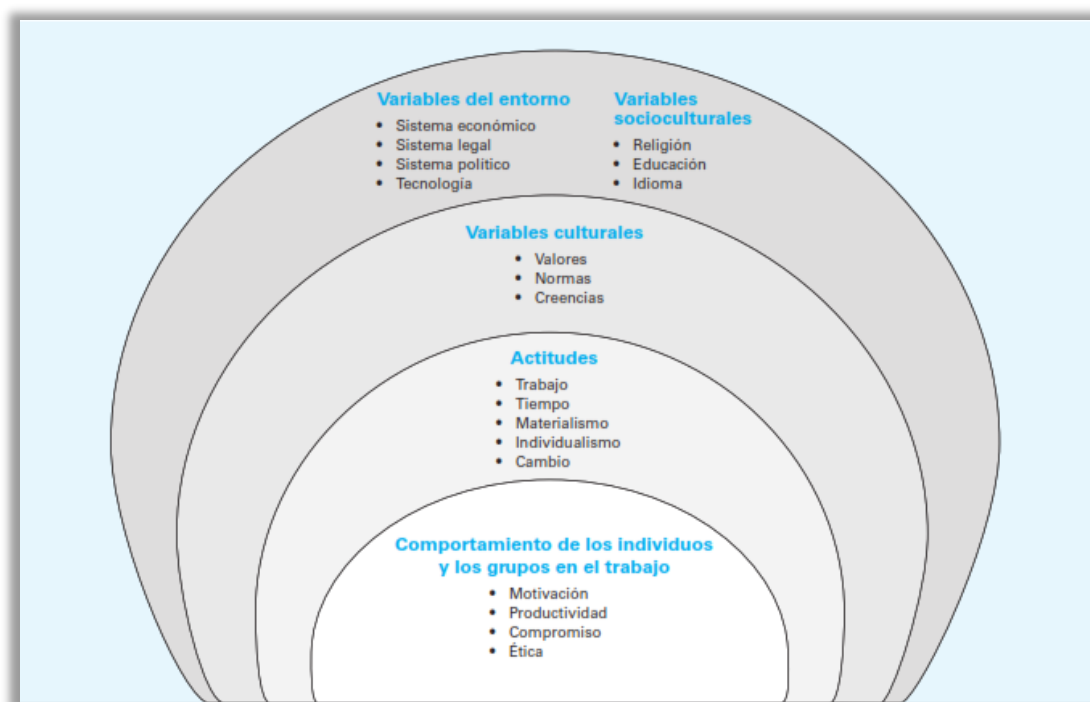


Figura 3. Dinámica del éxito en las organizaciones

Fuente: Chiavenato (2009)

#### 1.8.1.4. Evaluación y Control de Recursos Humanos

**Cantú (2011)** explica que “el desempeño se evalúa por cuatro razones. Desde un punto de vista práctico, la mayoría de los patrones aún basan sus decisiones de pagos y ascensos en las evaluaciones de los empleados. Las evaluaciones juegan un papel integral en el proceso de administración del desempeño del patrón. No tiene mucho sentido convertir las metas estratégicas del patrón en objetivos específicos para los empleados, si no se revisa periódicamente el desempeño. La medición del desempeño, permite que el jefe y el colaborador desarrollen un plan para corregir cualquier deficiencia y para reforzar las cuestiones que el colaborador hace correctamente. Las evaluaciones del desempeño deben tener un propósito útil para la planeación de carrera; ofrecen la oportunidad de revisar los planes de carrera del colaborador a partir de la manifestación de sus fortalezas y debilidades”.

En el momento que se estudie las herramientas de evaluación debe tenerse cuidado de llegar a la confusión. No importa cual herramienta se utilice, si no se realiza la evaluación con sinceridad la evaluación dará resultados obsoletos. No hay nada más cruel que decirle a una persona que hace bien las cosas, sí en realidad su trabajo es mediocre. El individuo pudo haber tenido la oportunidad de corregir una mala conducta o de encontrar una nueva vocación. La persona que realice la evaluación debe tener en cuenta que, si se realizan evaluaciones poco francas, solamente pierde el tiempo ya que los resultados no serán significativos para la organización.

**Werther & Davis (2000)** manifiestan que “Hoy en día la evaluación de desempeño es la forma más usada para estimar o apreciar el desenvolvimiento del

individuo en el cargo y su potencial de desarrollo. La evaluación del desempeño constituye un proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado con base a políticas y procedimientos bien definidos”.

Chiavenato (2001) expone que “La Evaluación de Desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y los resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo”

Galeano (2010) expone que “la evaluación del desempeño consiste en la formación o el desarrollo, y trata de evaluar lo que la persona hace antes de calificar lo que la persona es; es decir, la evaluación de desempeño pretende valor lo que hace un empleado, constituyéndose en una herramienta útil de retroalimentación para el desarrollo de una eficiente administración del talento humano de las organizaciones”.

Mientras que Louffat (2012), “la evaluación de desempeño es el proceso técnico de la administración del potencial humano que se encarga de medir sistemática y periódicamente la eficacia y eficiencia de funcionario en el cumplimiento de sus tareas actuales”.

Por otro lado, Dessler & Varela (2011) mencionan que “el nuevo sistema de evaluación enfoca la atención de todos en el desempeño orientado a metas, identificando las necesidades de desarrollo del colaborador relevantes para la organización, la evaluación proporcionará a la gerencia datos en tiempo real del desempeño de sus colaboradores y apoyar en el enfoque del logro de los objetivos”.

Mientras que Alles (2005) afirma que “la evaluación de desempeño y las evaluaciones de 360 grados (y 180°) se sustentan en el desempeño por competencias y la gestión por competencias, para lo cual se deben utilizar fichas de evaluación de competencias, y/o fichas de evaluación en versiones reducidas de 90°, 180° y 360°, el proceso puede ser en red”.

## **1.8.2. Productividad**

### **1.8.2.1. Definiciones**

(Heizer, 2011) en su libro titulado “*Dirección de la producción y de operaciones*”, nos expone sobre la productividad en la creación de bienes o servicios, la cual es medida en forma global por todas las áreas que intervienen en la empresa, tales como la contabilidad, la ingeniería, los recursos humanos, la administración, la producción, entre otras, y como se interrelacionan los profesionales de cada área. A eso se le llama “Operaciones Globales”, las cuales determinarán el impacto del producto o servicio que se ofrece al público. También nos menciona la fórmula de obtención de productividad que es la suma de bienes y servicios, dividido entre los factores productivos.

(Rosenthal, 1997) nos habla sobre la productividad aplicada al proceso del diseño y desarrollo de productos nuevos, y su incremento a través de nuevas tecnologías y prácticas de diseño. Estos mejoramientos incrementarán la rapidez y confiabilidad de los procesos y actividades realizados por los trabajadores. La administración al implementar estas iniciativas referentes al mejoramiento de la productividad, aumentarán la eficacia y eficiencia del producto que se está desarrollando y que se quiere incluir en el mercado, dando como resultado el



aumento de productividad mediante la reducción de costos (logrado en la mayoría de casos gracias a la automatización de procesos), y/o el aseguramiento de la calidad del producto gracias a las capacidades del personal. El dar valor agregado a tu nuevo producto, y de forma constante, permitirá a la empresa mantenerse en un ambiente de competencia global y dinámica.

(Heizer & Render, 2004) nos habla sobre el reto de la productividad, y la creación del algún bien y/o servicio, transformando los diferentes recursos obtenidos. Menciona que, si hay una mayor eficiencia al momento de utilizar los recursos, se verá reflejado en un incremento en la productividad de la empresa, dándole valor agregado a los bienes y servicios ofrecidos al público. **“La productividad es la razón entre salidas (bienes y servicios) y uno o más insumos (recursos como mano de obra y capital)”**

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Unidades producidas}}{\text{Insumo empleado}}$$

Los trabajadores del área de operaciones tienen como responsabilidad el mejorar su productividad, utilizando de manera más consciente los insumos, para así producir más y mejores productos y servicios. Y mejorar la productividad significa mejorar la eficiencia a través de reducción de insumos o entradas utilizadas manteniendo la producción constante, o también incrementar la producción de salida, manteniendo el mismo uso de recursos o entradas. Las dos formas darán como resultado un incremento en la productividad.

Menciona los diferentes tipos de recursos existentes en una empresa: recurso económico (capital o financiamiento), el recurso humano o mano de obra, recurso material, entre otros, todos estos integrados en un sistema de producción:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Salida}}{\text{Mano de obra} + \text{material} + \text{energía} + \text{capital} + \text{otros}}$$

Estos recursos, luego de realizar los procesos de transformación requeridos, darán salidas con mayor calidad. Y mientras mayor sea la producción, mayor requerimiento de personal y otros recursos se necesitará, lo cual apoya a la sociedad ya que los niveles de desempleo disminuirán. El objetivo es mantener, e incluso incrementar la calidad de los productos finales, cumpliendo con las expectativas.

(Bagner Alcalá, 2004) habla sobre la productividad en el trabajo, y su relación con el sueldo. Evalúa al personal, inclusive a los que tienen los sueldos más altos, si esos trabajadores presentan una productividad mayor o más alta, en realidad el costo para la empresa se refleja más barato, ya que al momento de producir un bien o servicio el costo por producto resulta menor. Al tener el bien o servicio un precio fijo, se verá resaltado un incremento en la liquidez de la empresa, la cual incentiva a la empresa a aumentar su producción.

(Bain, 1985) nos comenta que la productividad es la relación entre lo producido y los insumos utilizados para producir. A diferencia de otros autores, Bain sostiene que la productividad no es una medida de producción, como tampoco lo es del total producido, si no que es una medida de “que tan bien has producido, como se ha utilizado los recursos para cumplir con las metas de producción”.

Implica la relación entre las diferentes áreas de la empresa, sus funciones y logros. Estos factores determinan la calidad y disponibilidad de los materiales, el uso de las capacidades de la maquinaria, como su disponibilidad y su capacidad de producción, el nivel de desarrollo, cumplimiento y motivación del recurso humano que interviene directamente con la producción, entre otros. Todos estos factores unidos, crean un impacto benéfico para la empresa, y por lo tanto un importante efecto en la productividad final

$$\text{Productividad} = \frac{\text{producción}}{\text{insumos}} = \frac{\text{resultados logrados}}{\text{recursos empleados}}$$

(Meyers & Stephens, 2006) nos menciona que la productividad es un tipo de medición, utilizado para evaluar el estado de la empresa. Es una medida que evalúa los resultados (bienes o servicios producidos y ofrecidos) dividido entre los recursos utilizados para su producción. También menciona el como definir la unidad de medición en cada tipo de recurso. Ejm: “Si se habla de la productividad laboral, entonces se está definiendo un número de unidades de producción por hora trabajada”

#### 1.8.2.2. Nivel de Eficiencia

(Heizer, 2011) menciona sobre la eficiencia y su significado: Eficiencia es hacer el trabajo con calidad, sin ningún tipo de mudas (desperdicios). También menciona sobre sus formas de incrementarla, y su correlación con la productividad, incrementando la productividad, se incrementará la eficiencia, exponiendo que se obtendrá de dos maneras distintas una de la otra: la primera manera sería

disminuyendo el uso de recursos, sabiendo racionar, y utilizar lo únicamente necesario para el requerimiento, pero eso sí, manteniendo el mismo ritmo de producción. La segunda manera sería incrementar el ritmo de producción (cantidad de bienes o servicios producidos), pero manteniendo la misma cantidad de recursos utilizados. En ambas considerando mantener el mismo nivel de calidad de producción. Ambas formas dan como resultado un incremento en la productividad, por ende, una mayor eficiencia.

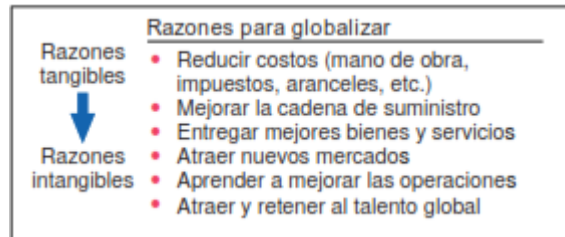
(Bager Alcalá, 2004) nos comenta sobre la eficiencia medida a través de la satisfacción del cliente, mientras más se cumpla con los requerimientos, sin desperdiciar los recursos de la empresa, tendrá mayor eficiencia, para ello varias empresas adoptan la gestión de calidad, y poder formar a sus trabajadores en función de cumplimiento. También nos habla sobre la especialización, la cual se ve reflejado en la eficiencia, mientras más especialistas en la rama son tus trabajadores, mejor uso de los recursos habrá, y por ende una mejor producción. Un motivo para tener trabajadores especialistas es la ventaja competitiva, otro motivo es la reducción de ineficiencias, eliminación en los procesos de todo lo que no agregue valor a la producción, incrementando la calidad, reduciendo las mermas, y así tener un margen de costo mucho menor. Si lo unimos con el buen servicio al cliente hará que la empresa se ubique entre las más competitivas del mercado.

(Bain, 1985) menciona a la eficiencia como la capacidad de mejorar: Se puede decir que los individuos y organizaciones tienen necesidades no satisfechas, necesidades que se tienen que cubrir, esa variedad de necesidades expuestas, cada una más urgente que la otra, es necesario cubrirlas con alguna pronta solución.

Partiendo de esas necesidades, se puede implementar mejoras, puedes optar por mejorar los procesos de forma jerárquica de acuerdo a su prioridad o urgencia. La dirección elegirá cuál de las necesidades priorizará, y a medida que cada una va siendo resuelta, se podrá enfocar en la siguiente. Mientras las necesidades priorizadas no hayan sido satisfechas, la empresa no podrá cumplir con sus objetivos plantados. Para ello, se debe tener a la mano un plan de mejora el cual de respuesta y solución a las necesidades que vayan apareciendo en la empresa, debido a los cambios constantes de la sociedad y su medio ambiente, la atención gerencial debe ser constante y fluida para que puedan comprender mejor la organización, y se mantenga eficiente y competitiva en el mercado.

(Heizer & Render, 2004) nos comenta sobre la eficiencia en la producción de bienes y servicios, las cuales requieren que se aplique la Administración de Operaciones (sus conceptos, herramientas y técnicas), para la creación de bienes o servicios, los recursos pasan a través de una serie de actividades que le agregan valor, siendo transformados en productos terminados. Nos comenta sobre el uso eficiente de maquinarias, espacio y personal, estandarizando, automatizando y haciendo eficientes los procesos a un nivel deseable. “Eficiencia significa hacer bien el trabajo, con un mínimo de recursos y de desperdicio”. También nos comenta sobre los nuevos estándares de competitividad global que actualmente están vigentes en el mundo, esos estándares son la calidad, la variedad, la personalización, los costos de producción, y los plazos de entrega. Estos conceptos no solo ayudan a posicionarte en el mercado y ser más competitivo. También significa un reto mayor para la administración de operaciones, los cuales deberán

formar novedosas estrategias, que den rapidez y confiabilidad a tu producto. Nos menciona las razones para globalizar tu empresa:

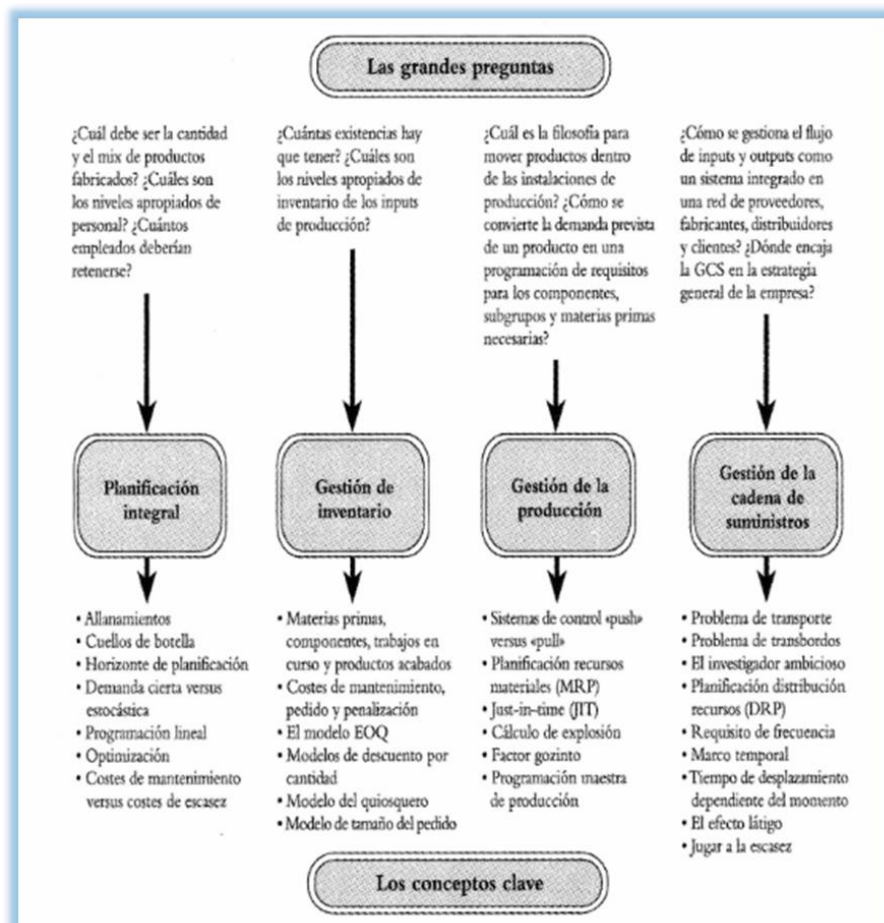


(Meyers & Stephens, 2006) habla sobre la eficiencia, visto desde una línea de ensamblaje y su relación con la productividad y rentabilidad de una empresa. Menciona que si la empresa tiene un buen protocolo de uso y distribución de los diferentes recursos, de la mano con la formación técnica y profesional de sus trabajadores, integrado con el cumplimiento de los objetivos, los resultados obtenidos se ven reflejados en un incremento en la productividad, como también en la mejora salarial para los trabajadores.

(Ulrich & Eppinger, 2013) menciona a la eficiencia como parte del ciclo de vida de un producto, garantizando es buen uso del recurso durante el uso del producto. Usando herramientas útiles para producir múltiples piezas con más eficiencia. A su vez, también como parte de las estrategias competitivas de la empresa, haciéndola más exigente en base a producción, sea utilizando mejores métodos de manufactura, contratando mano de obra económica pero cumplida, entre otras.

(Nahmias, 2010) nos habla de la eficiencia dominando la Gestión de Operaciones, y su aporte al producto final reduciendo costos, como también puede mejorar la satisfacción del cliente y por tanto aumentar la demanda y los ingresos.

Menciona que la manera más óptima de mejorar los resultados finales de la producción es reduciendo los costos de producción mediante una gestión más eficiente de la cadena de suministros. Evalúa la gestión de la producción basado en la previsión de la demanda; la gestión de la cadena de suministros (la cadena vista desde proveedores hasta el cliente final); la planificación de operaciones, planificando que cantidad de recursos requerirá la producción; y la programación de proyectos, la cual busca la calidad y la confiabilidad del producto final. Nos ofrece 4 grandes preguntas y conceptos claves de la gestión de operaciones que toda empresa debería de tener en cuenta para poder incrementar su eficiencia:



*Figura 4. Preguntas y conceptos clave en la productividad*  
Fuente: (Nahmias, 2010)

### 1.8.2.3. Nivel de Eficacia

(Heizer, 2011) nos expone sobre la eficacia, que es el cumplimiento de los objetivos planteados. Ejm: Te piden un lote de 500 cajas de cartón (con sus especificaciones técnicas), en un plazo de 10 días. Entregar dicho lote en el mencionado plazo representa la eficacia. Mientras más eficaz sean los colaboradores al desempeñar su labor, las productivo será como empresa. A su vez, ser eficaz ayuda a ser eficiente en la empresa, desarrollando estrategias y planes de trabajo que ayuden a la mejora conjunta de la institución.

(Bager Alcalá, 2004) vincula a la eficacia con el Plan Estratégico, que es requerido a la hora de formular las estrategias que la dirección pondrá en marcha con sus trabajadores, alcanzando la competitividad en el mercado, y siendo una empresa más atractiva para el público. Básicamente sus objetivos serían la reducción de costos en producción, y también un mejor resultado en calidad.

(Rosenthal, 1997) nos enseña una nueva perspectiva sobre la eficacia en el diseño y desarrollo de nuevos productos, reconociendo la evolución de las necesidades del hombre a través de los tiempos, y como las empresas deben adaptarse a ellas para seguir competitivas en el mercado, y no extinguirse con el tiempo. Se requiere una gran visión y habilidades para reconocer estas nuevas exigencias, explotando al máximo las nuevas tecnologías para convertir a tu producto y tu industria en un precursor en el mercado. Si la empresa logra todo ello, llegará a un nivel mayor de eficacia entre sus competidores, y posicionará mejor la nueva marca creada



### 1.9. Definición de términos básicos

- 1) **Administración.** - Conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social.
- 2) **Beneficios Laborales:** Los beneficios laborales no son exactamente iguales para todos. Estos dependerán del tipo de empresa o institución en donde uno labore, ya que existen empresas privadas e instituciones públicas.

Los beneficios laborales para los colaboradores o empleados pueden ser:

**Obligatorios:** Como planes de jubilación, seguros médicos, coberturas por discapacidad temporal o permanente, entre otros.

**Adicionales:** Que pueden ser pago de vacaciones, seguro dental y oftalmológico o pago de formaciones académicas.

- 3) **Calidad.** - Se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. Por otro lado, la calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.
- 4) **Desempeño Laboral.-** El éxito de una empresa o institución, depende mucho del desempeño y bienestar de sus trabajadores. Si los empleados están a gusto, su rendimiento será mejor, y aumentara la productividad. Para garantizar un buen desempeño laboral es importante que los trabajadores tengan claras sus funciones, procedimientos a seguir, funciones y objetivos a cumplir.
- 5) **Eficiencia.-** Virtud y facultad para lograr un efecto determinado. Utilización racional de los recursos productivos adecuados con la tecnología existente.

- 6) **Eficacia.-** Virtud, actividad y poder para obrar, exactamente como se propuso.
- 7) **Estrategia.-** Metodología que se utiliza para dar solución a cualquier tipo de problema bajo una alternativa hacia un objetivo, empleando un procedimiento con los medios disponibles.
- 8) **Gestión organizativa.-** Es un sistema cuyo resultado depende de la interrelación de sus principales elementos componentes, la gestión de los recursos financieros, humanos, logísticos, tecnológicos y mercadotécnicos.
- 9) **Objetivo.-** El fin o intento a que se dirige o encamina una acción u operación.
- 10) **Optimización de Recursos:** Es la acción de buscar la mejor forma de hacer algo, esto quiere decir que es buscar mejores resultados, mayor eficiencia o menor eficacia en el desempeño de algún trabajo u objetivo a lograr, en este caso del recurso de la institución, llamándose optimización de recursos.
- 11) **Plan.-** Instrumento de planificación como forma de acción generalmente escrito, que prescribe un conjunto de medios para alcanzar una finalidad determinada.
- 12) **Planeamiento.-** Es el proceso permanente de estudios e investigaciones, por el cual se prevé, conciben y deciden acciones para obtener y asignar oportunamente los recursos por movilizar.
- 13) **Recursos Humanos.-** Es un departamento dentro de la empresa que es responsable de todas las cosas relacionadas al trabajo, eso incluye reclutamiento, investigación de antecedentes, selección, contratación, entrenamiento, promoción, pago y despido de empleados y contratados. Recursos Humanos es también el departamento que queda a la cabeza de la nueva legislación guiando como los trabajadores deben ser tratados durante el proceso de contratación trabajo y despido.

- 14) **Capacitación:** En términos generales, capacitación refiere a la disposición y aptitud que alguien observará en orden a la consecución de un objetivo determinado. Básicamente la Capacitación está considerada como un proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el personal administrativo de una empresa u organización.
- 15) **Eficiencia.-** El concepto de eficiencia que se utiliza en los trabajos implicados en la valoración de la actividad, es el de obtener el máximo rendimiento de los factores productivos que utiliza, sin derrochar recursos. En este marco podemos definir que la eficiencia es una relación entre dos variables, costes y resultados.
- 16) **Ergonomía:** La ergonomía es la disciplina que se encarga del diseño de lugares de trabajo, herramientas y tareas, de modo que coincidan con las características fisiológicas, anatómicas, psicológicas y las capacidades del trabajador.
- 17) **Evaluación de Desempeño.-** Proceso por el cual se mide el rendimiento global del empleado, es decir su contribución total a la organización. La evaluación del desempeño o evaluación del rendimiento es un sistema formal para estimar el cumplimiento de las obligaciones laborales de un empleado.
- 18) **Gestión del Talento Humano.-** Es el conjunto de actividades administrativas y de especialización que integran, organizan, recompensan, desarrollan y evaluar a las personas, con el objetivo de proporcionar habilidades y competitividad a la organización. (Chiavenato, 2009b)
- 19) **Liderazgo.-** Es la capacidad de tomar iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. Es la situación de superioridad para generar iniciativas en algún aspecto social, personal o profesional.

- 20) **Mejora continua de los procesos.-** Significa cambiar algo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso. (Harrington, 1993)
- 21) **Plan de mejora.-** Es la revisión de la situación actual de la empresa, para implementar cambios en las diferentes áreas de la organización, o en sus funciones (sin cambiar la estrategia actual). (Martí y Casillas, 2014).
- 22) **Plan Estratégico Institucional:** Es una herramienta importante dentro del proceso de planificación de la política educativa y un instrumento para la adecuada asignación de los recursos, al vincular los objetivos de corto y mediano plazo con los escenarios de programación presupuestal.
- 23) **Plan Operativo Institucional:** Es el resultado del proceso de planeamiento operativo, y se constituye en la hoja de ruta de la organización durante el año, en actividad y productos para obtener un resultado específico que contribuirá a los objetivos organizacionales y sectoriales.
- 24) **Productividad.-** La productividad es la relación entre producción e insumo. También puede decirse que es la relación entre lo que sale y lo que entra (output / input), o la relación entre lo que se obtiene y los recursos usados para obtenerlo. (Pineda Sánchez & Cardenas Olivos, 2014)
- 25) **Recursos Humanos.-** Es un departamento dentro de la empresa que es responsable de todas las cosas relacionadas al trabajo, eso incluye reclutamiento, investigación de antecedentes, selección, contratación, entrenamiento, promoción, pago y despido de empleados y contratados.
- 26) **Satisfacción Laboral:** Es el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como compañía, el supervisor, los

compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general. Quien está satisfecho con su puesto de trabajo tiene actitudes positivas hacia este; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas.

- 27) **Talento Humano.-** Es la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no entenderemos solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación, aptitudes, potencialidades, salud, etc.
- 28) **Trabajo.-** Es el esfuerzo necesario para conseguir algo, para cumplir objetivos y metas. Es el esfuerzo humano aplicado a la producción de riqueza en contraposición al capital, el trabajo debe ser administrado para ser eficiente y cumplir con los objetivos.
- 29) **Usuarios.-** Son personas que reciben la prestación de servicios de diversa índole de una determinada organización.
- 30) **Verificación.-** Es la comprobación o ratificación de la autenticidad o verdad de una cosa, de las actividades que realiza el personal, del alcance de las metas organizacionales o de los indicadores de gestión.

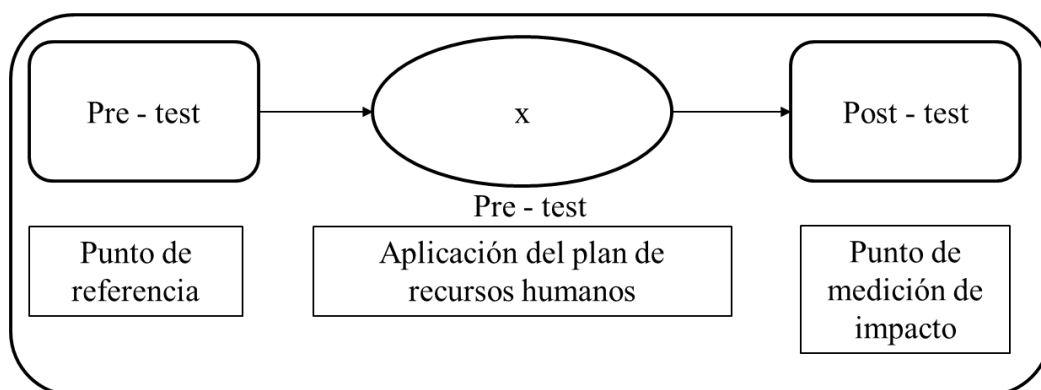
## II. MÉTODO

### 2.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación es de tipo aplicada porque servirá para dar solución a un problema identificado (Vara, 2010, p. 187).

El diseño, según Hernández, Fernández y Baptista (2014) es pre - experimental porque su grado de control relativamente mínimo, y se considera una marca referencial de punto de inicio antes del estímulo, para luego de la aplicación del estímulo se mida el resultado en el tiempo.

En la investigación se realiza una encuesta y una observación antes de la aplicación del plan de recursos humanos denominado pre – test, luego se aplica el tratamiento para posteriormente observar los cambios en las variables analizadas.



*Figura 5. Diseño del tratamiento en la investigación*

Fuente: Adaptado de Hernández, Fernández y Baptista (2014)

## 2.2. Población y Muestra

### 2.2.1. Población

La investigación consigna como población a los servidores públicos que tienen relación con los procesos del ministerio público, los cuales hacen una población total de 42 personas. Como señala Hernández, Fernandez y Baptista (2014) los criterios de incluir o no a los participantes dependen del investigador y su estudio, por lo que es necesario delimitar la población. (p. 174).

### 2.2.2. Muestra

Según Del Cid, Mendez y Sandoval, 2011, p. 174) se puede calcular la muestra con la fórmula generalmente aceptada para poblaciones que no excedan los 100 mil, de la siguiente manera:

$$n = \frac{(p \cdot q)Z^2 \cdot N}{(EE)^2 (N - 1) + (p \cdot q)Z^2}$$

$$n = \frac{(0.50 \cdot 0.50) \cdot 1.96^2 \cdot 42}{(0.05)^2 (42 - 1) + (0.50 \cdot 0.50) \cdot 1.96^2} = \mathbf{38 \text{ servidores públicos}}$$

Donde: N representa la población, Z la desviación estándar en la normal con 95% de confianza, obtenida de tabla de probabilidad como 1.96, p y q representan la probabilidad de participar o no en la investigación respectivamente, cuando no hay referencias se asume 50% y EE es el error estándar del cálculo que se toma como 5%.

### **2.3. Técnicas para la recolección de datos**

La tesis programó y aplicó la técnica de la encuesta para el recojo de datos, que según Muñoz (2011) “la recopilación de datos dentro de un tema de opinión específico, mediante el uso de formularios aplicados sobre una muestra de unidades de población, con preguntas precisas para solicitar las opiniones de los encuestados y así obtener respuestas confiables”. Además de ello se ejecutó la observación, para obtener los datos de registro de productividad de los trabajadores, en este caso de los analistas y especialistas que fueron un total de 32 servidores.

### **2.4. Validez y confiabilidad de instrumentos**

Para el presente trabajo de investigación utilizó los siguientes instrumentos:

- a) Cuestionarios. Instrumentos que contienen preguntas cerradas, de acuerdo a las alternativas ordinales de Likert, las que fueron aplicadas a la muestra.
- b) Ficha de Observación. Instrumento que se aplicó para registrar las cantidades de los informes de los servidores públicos, con ello poder medir de manera cuantitativa la productividad de cada servidor y la productividad media de la institución.
- c) Fichas Bibliográficas. Referidos a la bibliografía básica de profundización relacionada con el plan de recursos humanos y la productividad.

#### **2.4.1. Validez de los instrumentos**

Los instrumentos fueron validados mediante el juicio de expertos, por 03 expertos especialistas en áreas relacionados al tema de investigación, todos docentes



de Pre grado de la Universidad Peruana de Ciencias e Informática UPCI (ver anexo 6).

#### 2.4.2. Confiabilidad de los Instrumentos

Para el efecto de la aplicación de los cuestionarios diseñados, el análisis de confiabilidad se realizó mediante el enfoque de consistencia interna entre los ítems por el indicador alfa de cronbach, Hernandez, Fernandez y Baptista (2014). Para ello se realizó una pre-encuesta a 25 servidores públicos, con cuyos resultados ya se pueda ejecutar la encuesta final con la confiabilidad satisfactoria a la muestra. Los resultados de confiabilidad, se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 2. Análisis de Confiabilidad del Instrumento**

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>				
Alfa de Cronbach	N de elementos			
<b>0,813</b>	<b>24</b>			

<b>Estadísticas de total de elemento</b>				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1. Se realiza oportunamente el diagnóstico de necesidad específica de talento humano en la institución	63,48	134,260	,299	,809
P2. Las capacitaciones se proyectan satisfactoriamente de acuerdo al diagnóstico de necesidades	63,00	133,583	,390	,805
P3. Observa que se toman en cuenta las necesidades del personal en relación a actualización de equipos informáticos	63,28	138,543	,222	,812

P4. Se considera para el diagnóstico los requerimientos de software que hace el personal	63,24	138,107	,258	,810
P5. Los temas de capacitación se abordan con metodologías activas que le generan interés	63,52	146,843	-,116	,827
P6. La Gerencia de Recursos Humanos programa oportunamente las capacitaciones	63,48	137,593	,407	,806
P7. Se premian a los talentos que obtienen mejores calificaciones en las capacitaciones	63,04	126,540	,551	,796
P8. En los concursos de promoción se pondera mejor al personal con mayores capacitaciones	62,96	134,540	,319	,808
P9. Son adecuados los métodos de evaluación de desempeño en la institución	63,32	130,060	,413	,804
P10. Participa activamente en las evaluaciones de desempeño cuando es requerido	63,28	135,043	,325	,808
P11. La Gerencia de Recursos Humanos genera decisiones de cambio luego de las evaluaciones de desempeño	63,20	129,333	,612	,796
P12. La programación de capacitaciones del siguiente periodo siempre considera los resultados anteriores	63,32	137,810	,168	,817
P13. Se siente constantemente motivado a lograr los objetivos de su trabajo	63,44	136,340	,237	,812
P14. Tienes identificadas tus horas más productivas dentro de la jornada laboral	63,24	132,773	,455	,802
P15. Le parece que se presentan oportunidades de crecimiento en la institución	63,40	140,500	,154	,814
P16. Considera oportuno la forma de supervisión de su jefe inmediato	63,28	133,710	,336	,807
P17. Es adecuado el estilo de liderazgo del jefe inmediato a su cargo	63,16	132,057	,478	,801
P18. La forma de dirección en la institución brinda el medio para un trabajo más óptimo	63,24	130,273	,466	,801

P19. El proceso de trabajo en la institución está ajustada a la necesidad actual	63,00	131,167	,469	,801
P20. considera que los tiempos totales de trabajo son adecuados para una productividad efectiva	63,04	131,207	,542	,799
P21. En su opinión, los tiempos efectivos de trabajo son adecuadamente administrados	63,20	127,000	,595	,795
P22. El proceso de trabajo está eficientemente gestionado por los jefes de cada área	63,56	136,173	,286	,810
P23. Considera pertinente medir la productividad con cantidad de productos por día	63,20	130,000	,465	,801
P24. Es adecuado que los jefes tomen en cuenta el número de informes pendientes para indicar avances	63,12	136,693	,252	,811

*Fuente: Encuesta piloto analizada en SPSS v. 26, 2019*

Luego del análisis se concluyó que la confiabilidad del instrumento está en el nivel bueno, por lo tanto, se utilizó el cuestionario para el acopio de datos de los servidores públicos que conforman la muestra.

## **2.5. Procesamiento y análisis de datos**

### **2.5.1. Procesamiento**

Las encuestas que se realizaron a los servidores públicos fueron cargadas y procesadas en una base de datos, utilizando el paquete estadístico SPSS versión 26, considerando todos los ítems del cuestionario y sus correspondientes alternativas de respuesta de acuerdo a la escala ordinal de Likert, señalando las características de los ítems para realizar el análisis.

### **2.5.2. Análisis de Datos**

El análisis de datos se realizó considerando primero la descripción y luego la inferencia, en la descripción de datos fue necesaria la generación de tablas de frecuencia y gráficas que describan las variables analizadas en el pre y post test; posteriormente los resultados muestran la inferencia se realizan a través de la comparación de muestras independientes por la prueba T - student. La distribución de los datos fue analizada con el método de Shapiro – Wilk para muestras menores a 50 elementos.

### **2.6. Aspectos éticos**

En la investigación se tuvo en cuenta la ética mediante el consentimiento informado para que los servidores públicos de la institución participen en la encuesta de manera voluntaria y anónima, así como la seguridad de tipo biológico, psicológico, administrativo y social (del participante); así mismo en la formulación del marco teórico se respetó la propiedad intelectual como prioridad ética.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Resultados descriptivos

##### 3.1.1. De la Variable Plan de Recursos Humanos

Para presentar los resultados de la variable Plan de recursos humanos, se elaboró un cuestionario conformado por 12 preguntas, para recoger información referente a los indicadores de la variable, el cuestionario se aplicó en dos momentos, antes de aplicar el plan y luego de aplicar el plan. Los ítems del cuestionario fueron del tipo cerradas, teniendo como escala las siguientes alternativas:

*Tabla 3. Escala de Valoración utilizada en la encuesta 1*

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Nunca	Raramente	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre

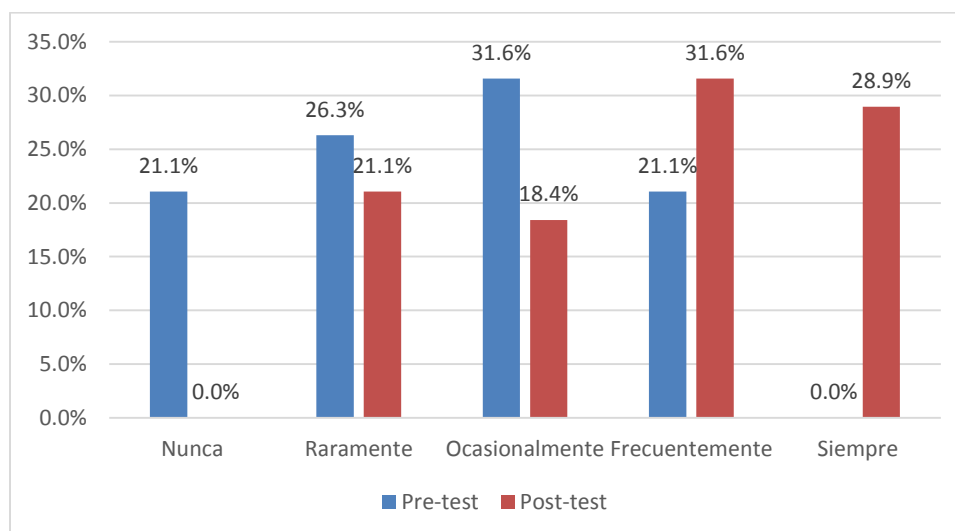
*Fuente: Adaptado de Hernández y otros (2014), en 2019.*

Los datos se analizaron con el paquete estadístico para ciencias sociales SPSS en la versión 26 y Ms Excel 2019, los cuales se presentan a continuación:

**Tabla 4. Resultados a PI. Se realiza oportunamente el diagnóstico de necesidad específica de talento humano en la institución.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	8	21.1%	0	0.0%	8
Raramente	10	26.3%	8	21.1%	18
Ocasionalmente	12	31.6%	7	18.4%	19
Frecuentemente	8	21.1%	12	31.6%	20
Siempre	0	0.0%	11	28.9%	11
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 6. Resultados a PI. Se realiza oportunamente el diagnóstico de necesidad específica de talento humano en la institución**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

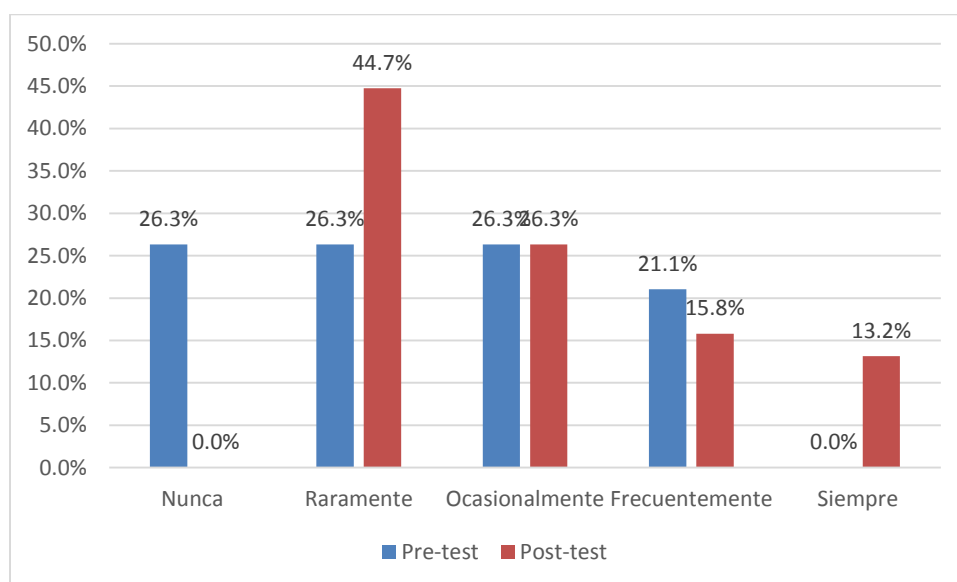
### **Interpretación:**

Los resultados sobre si se realizan oportunamente el diagnóstico de necesidades específicas de talento humano en la sede Cajamarca, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 28.9% y Frecuentemente de 31.6% frente a los 0 y 21.1% antes de la aplicación del plan, lo que favorece la investigación.

**Tabla 5. Resultados a P2. Las capacitaciones se proyectan satisfactoriamente de acuerdo al diagnóstico de necesidades.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	10	26.3%	0	0.0%	10
Raramente	10	26.3%	17	44.7%	27
Ocasionalmente	10	26.3%	10	26.3%	20
Frecuentemente	8	21.1%	6	15.8%	14
Siempre	0	0.0%	5	13.2%	5
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 7. Resultados a P2. Las capacitaciones se proyectan satisfactoriamente de acuerdo al diagnóstico de necesidades.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

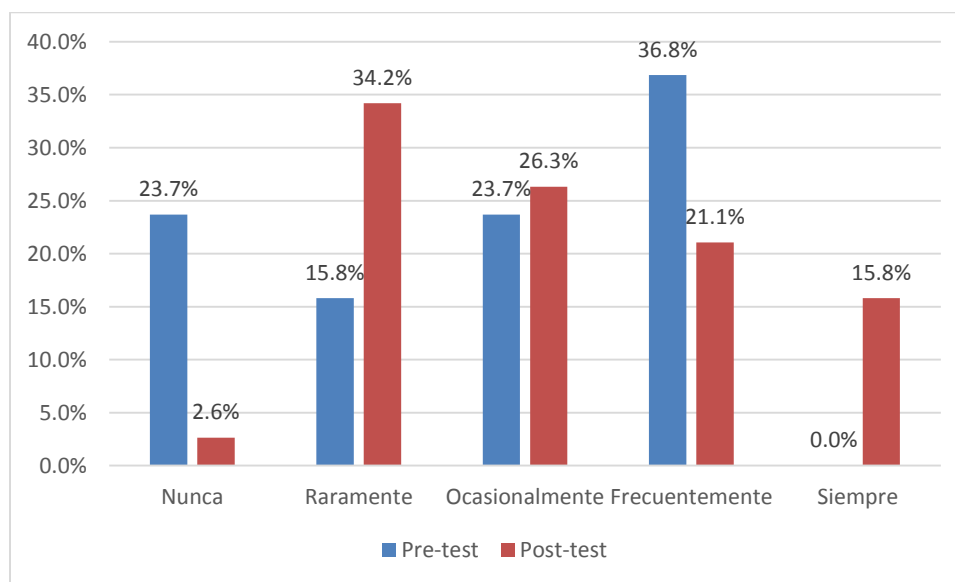
### **Interpretación:**

Los resultados sobre si las capacitaciones se proyectan satisfactoriamente de acuerdo al diagnóstico de necesidades, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 13.2% y Frecuentemente de 15.8% frente a los 0 y 21.1% antes de la aplicación del plan.

**Tabla 6. Resultados a P3. Observa que se toman en cuenta las necesidades del personal en relación a actualización de equipos informáticos.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	9	23.7%	1	2.6%	10
Raramente	6	15.8%	13	34.2%	19
Ocasionalmente	9	23.7%	10	26.3%	19
Frecuentemente	14	36.8%	8	21.1%	22
Siempre	0	0.0%	6	15.8%	6
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 8. Resultados a P3. Observa que se toman en cuenta las necesidades del personal en relación a actualización de equipos informáticos.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

### **Interpretación:**

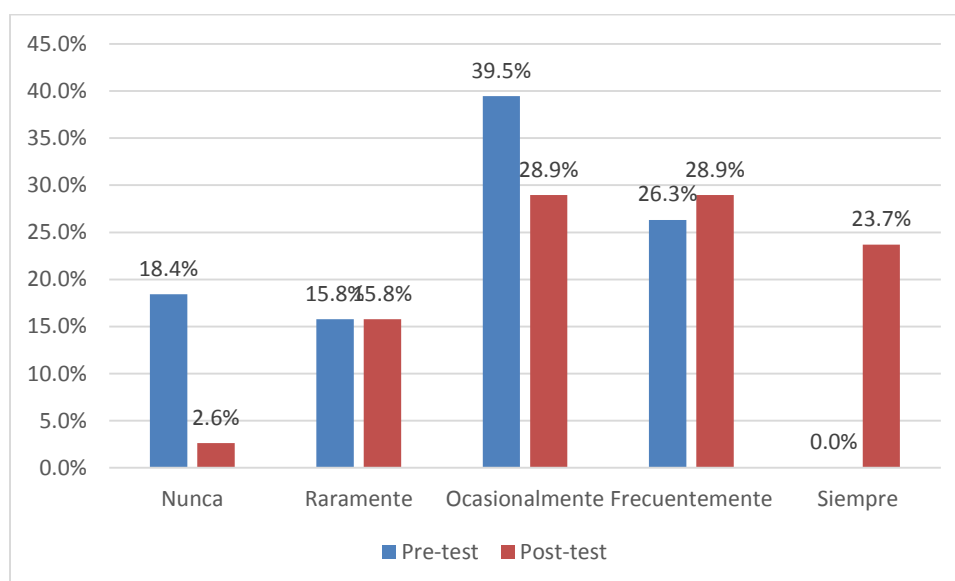
Los resultados sobre si observa que se toman en cuenta las necesidades del personal en relación a actualización de equipos informáticos, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 15.8% y Frecuentemente de 21.1% frente a los 0 y 36.8% antes de la aplicación del plan.



**Tabla 7. Resultados a P4. Se considera para el diagnóstico los requerimientos de software que hace el personal.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	7	18.4%	1	2.6%	8
Raramente	6	15.8%	6	15.8%	12
Ocasionalmente	15	39.5%	11	28.9%	26
Frecuentemente	10	26.3%	11	28.9%	21
Siempre	0	0.0%	9	23.7%	9
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 9. Resultados a P4. Se considera para el diagnóstico los requerimientos de software que hace el personal.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

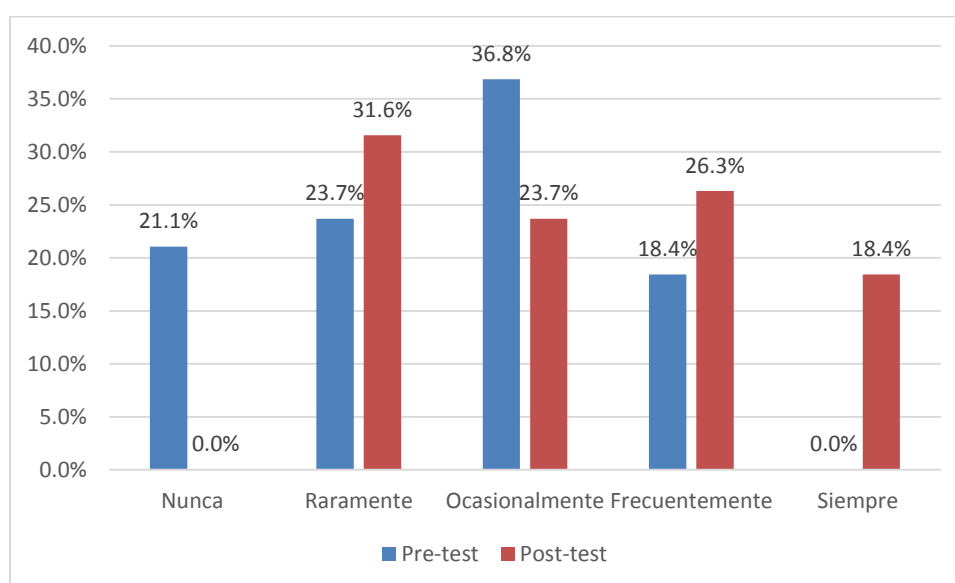
### **Interpretación:**

Los resultados sobre si se considera para el diagnóstico los requerimientos de software que hace el personal, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 23.7% y Frecuentemente de 28.9% frente a los 0 y 26.3% antes de la aplicación del plan.

**Tabla 8. Resultados a P5. Los temas de capacitación se abordan con metodologías activas que le generan interés.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	8	21.1%	0	0.0%	8
Raramente	9	23.7%	12	31.6%	21
Ocasionalmente	14	36.8%	9	23.7%	23
Frecuentemente	7	18.4%	10	26.3%	17
Siempre	0	0.0%	7	18.4%	7
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 10. Resultados a P5. Los temas de capacitación se abordan con metodologías activas que le generan interés.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

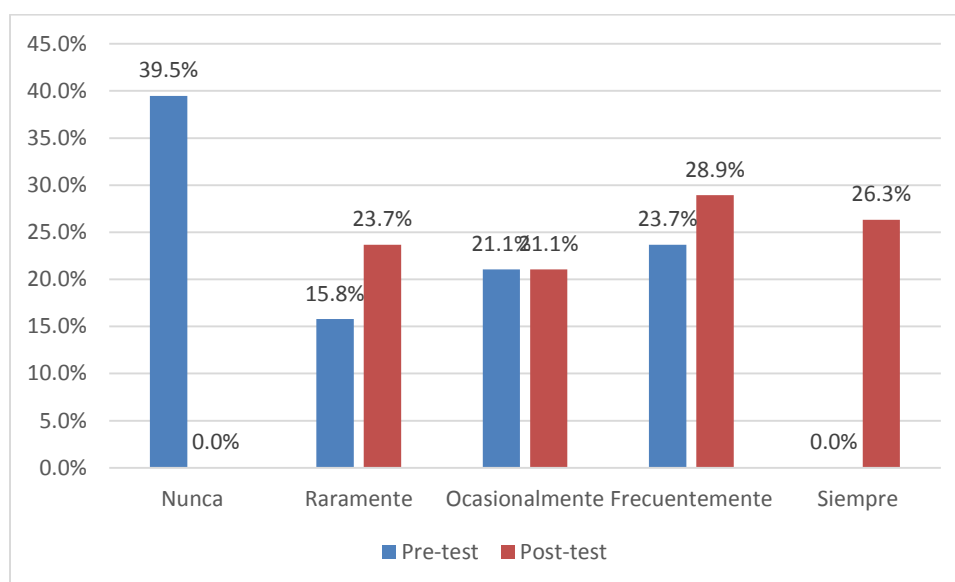
### **Interpretación:**

Los resultados sobre si los temas de capacitación se abordan con metodologías activas que le generan interés, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 18.4% y Frecuentemente de 26.3% frente a los 0 y 18.4% antes de la aplicación del plan.

**Tabla 9. Resultados a P6. La Gerencia de Recursos Humanos programa oportunamente las capacitaciones.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	15	39.5%	0	0.0%	15
Raramente	6	15.8%	9	23.7%	15
Ocasionalmente	8	21.1%	8	21.1%	16
Frecuentemente	9	23.7%	11	28.9%	20
Siempre	0	0.0%	10	26.3%	10
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 11. Resultados a P6. La Gerencia de Recursos Humanos programa oportunamente las capacitaciones.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

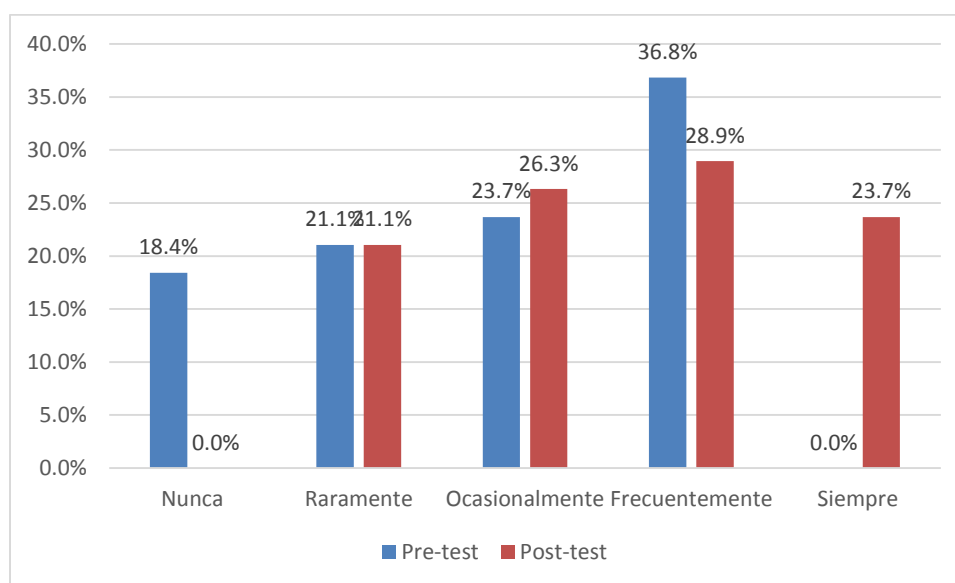
### **Interpretación:**

Los resultados sobre si la Gerencia de Recursos Humanos programa oportunamente las capacitaciones, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 26.3% y Frecuentemente de 28.9% frente a los 0 y 23.7% antes de la aplicación del plan.

**Tabla 10. Resultados a P7. Se premian a los talentos que obtienen mejores calificaciones en las capacitaciones.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	7	18.4%	0	0.0%	7
Raramente	8	21.1%	8	21.1%	16
Ocasionalmente	9	23.7%	10	26.3%	19
Frecuentemente	14	36.8%	11	28.9%	25
Siempre	0	0.0%	9	23.7%	9
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 12. Resultados a P7. Se premian a los talentos que obtienen mejores calificaciones en las capacitaciones.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

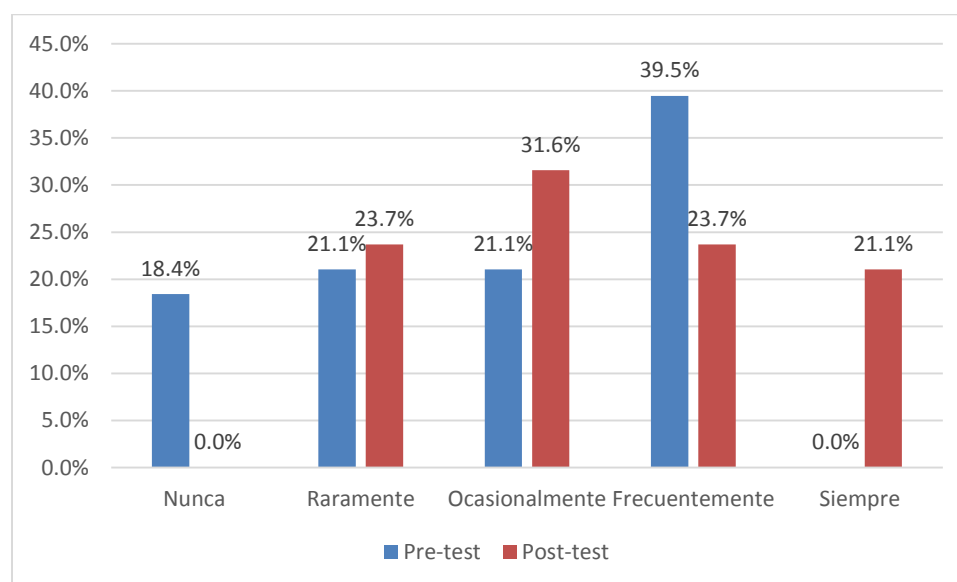
### **Interpretación:**

Los resultados sobre si se premian a los talentos que obtienen mejores calificaciones en las capacitaciones, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 23.7% y Frecuentemente de 28.9% frente a los 0 y 36.8% antes de la aplicación del plan.

**Tabla 11. Resultados a P8. En los concursos de promoción se pondera mejor al personal con mayores capacitaciones.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	7	18.4%	0	0.0%	7
Raramente	8	21.1%	9	23.7%	17
Ocasionalmente	8	21.1%	12	31.6%	20
Frecuentemente	15	39.5%	9	23.7%	24
Siempre	0	0.0%	8	21.1%	8
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 13. Resultados a P8. En los concursos de promoción se pondera mejor al personal con mayores capacitaciones.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

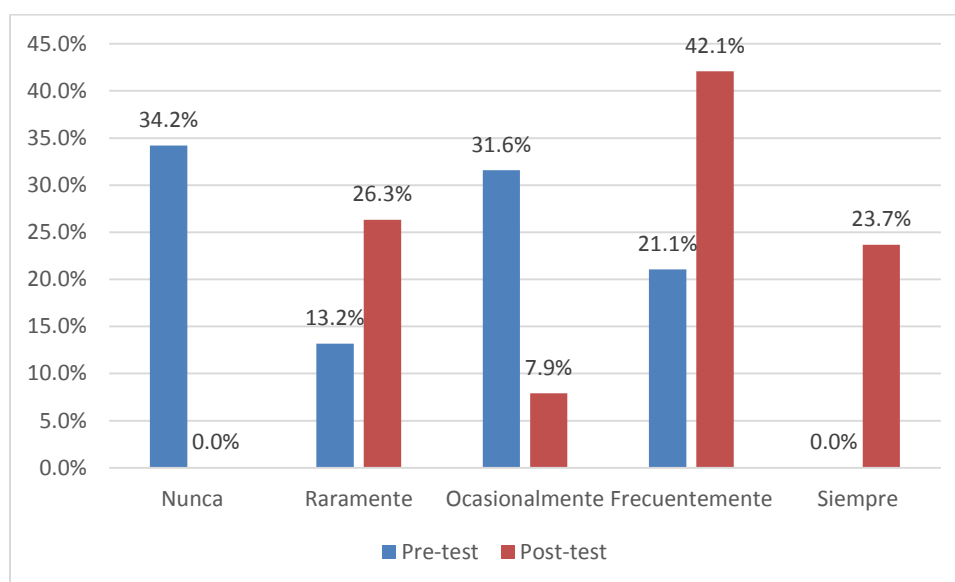
### **Interpretación:**

Los resultados sobre si en los concursos de promoción se pondera mejor al personal con mayores capacitaciones, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 21.1% y Frecuentemente de 23.7% frente a los 0 y 39.5% antes de la aplicación del plan.

**Tabla 12. Resultados a P9. Son adecuados los métodos de evaluación de desempeño en la institución.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	13	34.2%	0	0.0%	13
Raramente	5	13.2%	10	26.3%	15
Ocasionalmente	12	31.6%	3	7.9%	15
Frecuentemente	8	21.1%	16	42.1%	24
Siempre	0	0.0%	9	23.7%	9
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 14. Resultados a P9. Son adecuados los métodos de evaluación de desempeño en la institución.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

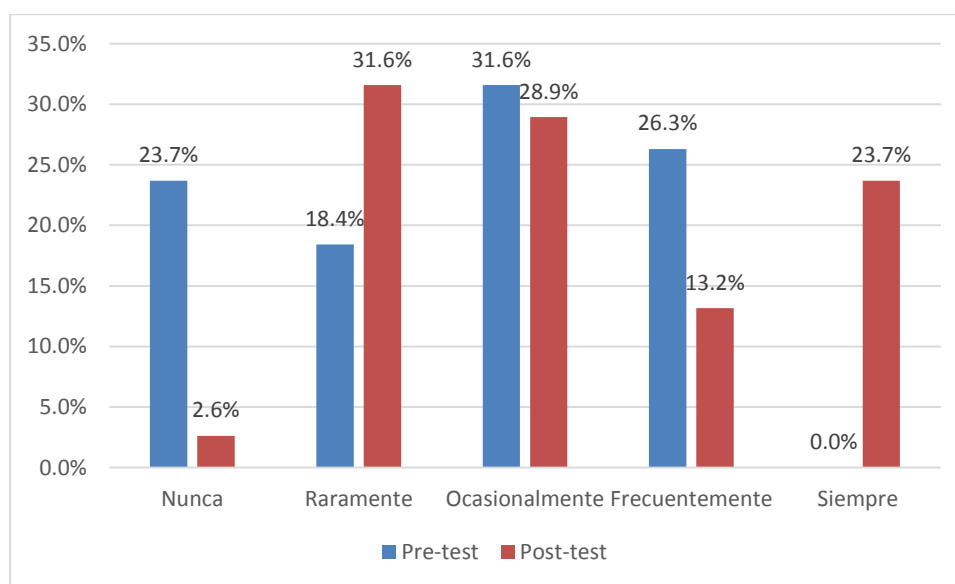
### **Interpretación:**

Los resultados sobre si son adecuados los métodos de evaluación de desempeño en la institución, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 23.7% y Frecuentemente de 42.1% frente a los 0 y 21.1% antes de la aplicación del plan.

**Tabla 13. Resultados a P10. Participa activamente en las evaluaciones de desempeño cuando es requerido.**

P10. Participa activamente en las evaluaciones de desempeño cuando es requerido					
	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	9	23.7%	1	2.6%	10
Raramente	7	18.4%	12	31.6%	19
Ocasionalmente	12	31.6%	11	28.9%	23
Frecuentemente	10	26.3%	5	13.2%	15
Siempre	0	0.0%	9	23.7%	9
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 15. Resultados a P10. Participa activamente en las evaluaciones de desempeño cuando es requerido.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

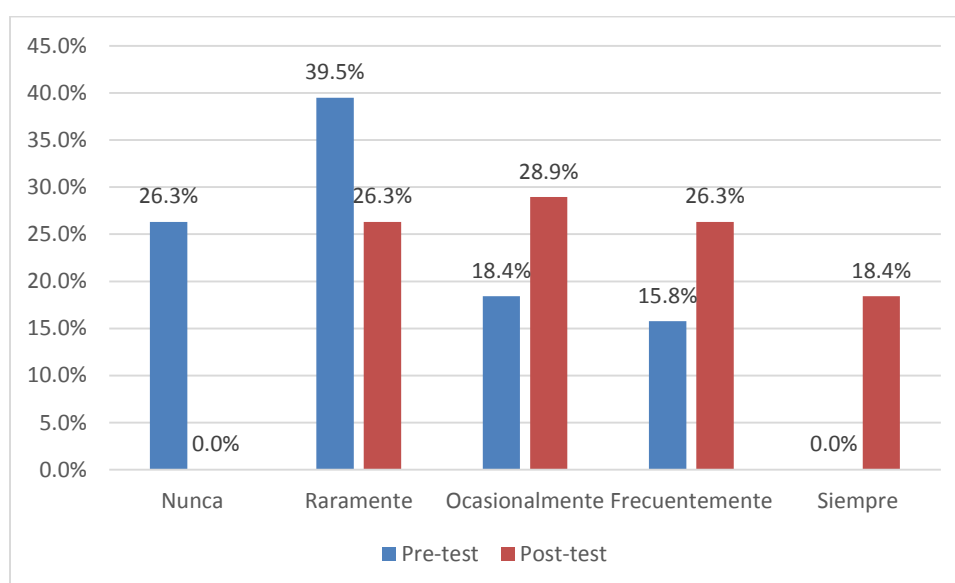
### **Interpretación:**

Los resultados sobre si participa activamente en las evaluaciones de desempeño cuando es requerido, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 23.7% y Frecuentemente de 13.2% frente a los 0 y 26.3% antes de la aplicación del plan.

**Tabla 14. Resultados a P11. La Gerencia de Recursos Humanos genera decisiones de cambio luego de las evaluaciones de desempeño.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	10	26.3%	0	0.0%	10
Raramente	15	39.5%	10	26.3%	25
Ocasionalmente	7	18.4%	11	28.9%	18
Frecuentemente	6	15.8%	10	26.3%	16
Siempre	0	0.0%	7	18.4%	7
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 16. Resultados a P11. La Gerencia de Recursos Humanos genera decisiones de cambio luego de las evaluaciones de desempeño.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

### **Interpretación:**

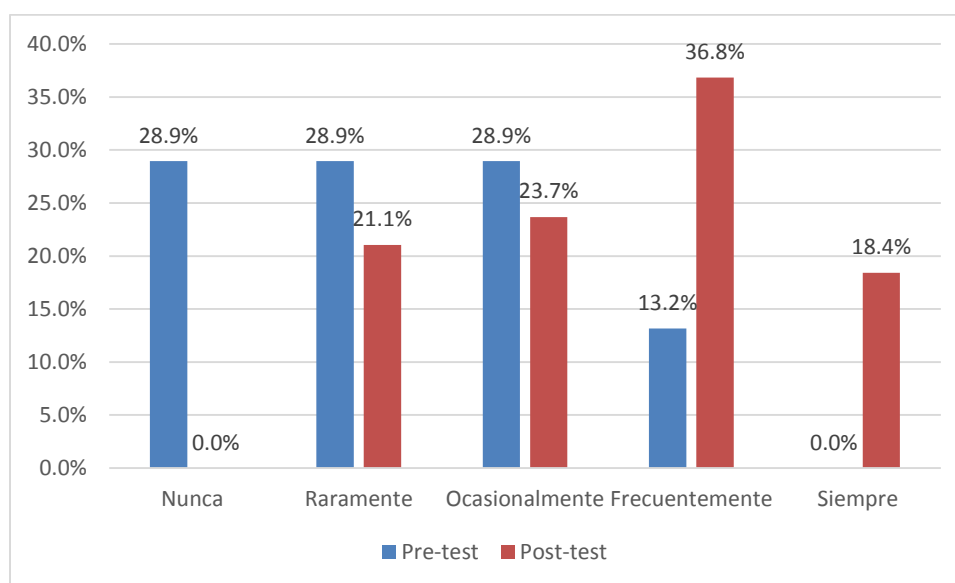
Los resultados sobre si la Gerencia de Recursos Humanos genera decisiones de cambio luego de las evaluaciones de desempeño, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 18.4% y Frecuentemente de 26.3% frente a los 0 y 15.8% antes de la aplicación del plan.



**Tabla 15. Resultados a P12. La programación de capacitaciones del siguiente periodo siempre considera los resultados anteriores.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	11	28.9%	0	0.0%	11
Raramente	11	28.9%	8	21.1%	19
Ocasionalmente	11	28.9%	9	23.7%	20
Frecuentemente	5	13.2%	14	36.8%	19
Siempre	0	0.0%	7	18.4%	7
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 17. Resultados a P12. La programación de capacitaciones del siguiente periodo siempre considera los resultados anteriores.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

### **Interpretación:**

Los resultados sobre si la programación de capacitaciones del siguiente periodo siempre considera los resultados anteriores, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 18.4% y Frecuentemente de 36.8% frente a los 0 y 13.2% antes de la aplicación del plan.

### 3.1.2. De la Variable Productividad

Para presentar los resultados de la variable Productividad, se elaboró un cuestionario conformado por 12 preguntas, para recoger información referente a los indicadores de la variable, el cuestionario se aplicó en dos momentos, antes de aplicar el plan y luego de aplicar el plan. Los ítems del cuestionario fueron del tipo cerradas, teniendo como escala las siguientes alternativas:

*Tabla 16. Escala de Valoración utilizada en la encuesta 2*

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Nunca	Raramente	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre

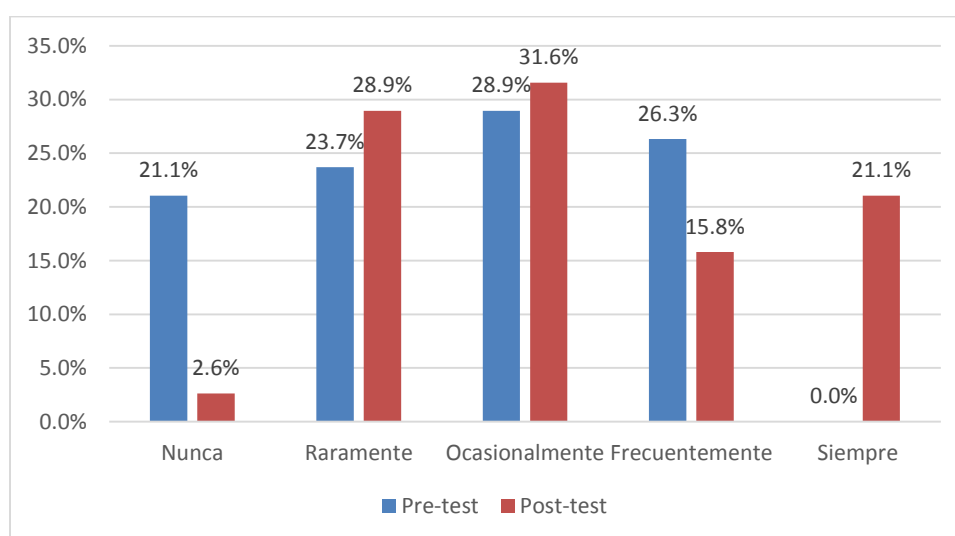
*Fuente: Adaptado de Hernández y otros (2014), en 2019.*

Los datos se analizaron con el paquete estadístico para ciencias sociales SPSS en la versión 26 y Ms Excel 2019, los cuales se presentan a continuación:

**Tabla 17. Resultados a P13. Se siente constantemente motivado a lograr los objetivos de su trabajo.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	8	21.1%	1	2.6%	9
Raramente	9	23.7%	11	28.9%	20
Ocasionalmente	11	28.9%	12	31.6%	23
Frecuentemente	10	26.3%	6	15.8%	16
Siempre	0	0.0%	8	21.1%	8
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 18. Resultados a P13. Se siente constantemente motivado a lograr los objetivos de su trabajo.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

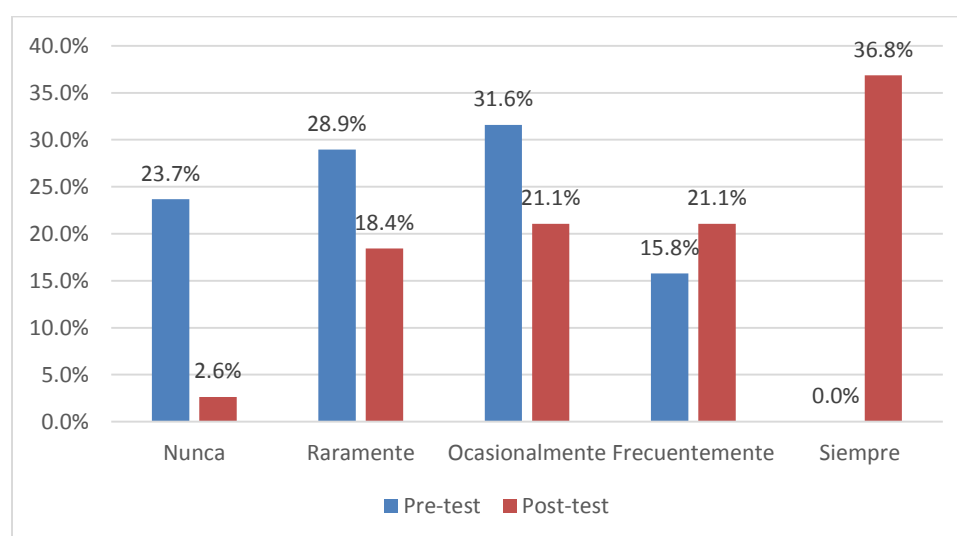
### **Interpretación:**

Los resultados sobre si se siente constantemente motivado a lograr los objetivos de su trabajo, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 21.1% y Frecuentemente de 15.8% frente a los 0 y 26.3% antes de la aplicación del plan.

**Tabla 18. Resultados a P14. Tienes identificadas tus horas más productivas dentro de la jornada laboral.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	9	23.7%	1	2.6%	10
Raramente	11	28.9%	7	18.4%	18
Ocasionalmente	12	31.6%	8	21.1%	20
Frecuentemente	6	15.8%	8	21.1%	14
Siempre	0	0.0%	14	36.8%	14
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 19. Resultados a P14. Tienes identificadas tus horas más productivas dentro de la jornada laboral.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

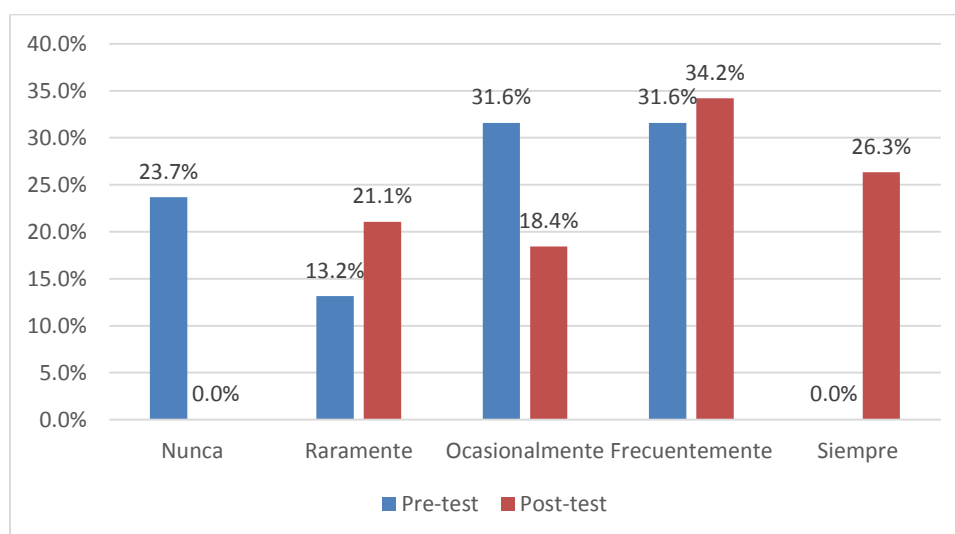
### **Interpretación:**

Los resultados sobre si tienen identificadas sus horas más productivas dentro de la jornada laboral, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 36.8% y Frecuentemente de 21.1% frente a los 0 y 15.8% antes de la aplicación del plan.

**Tabla 19. Resultados a P15. Le parece que se presentan oportunidades de crecimiento en la institución.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	9	23.7%	0	0.0%	9
Raramente	5	13.2%	8	21.1%	13
Ocasionalmente	12	31.6%	7	18.4%	19
Frecuentemente	12	31.6%	13	34.2%	25
Siempre	0	0.0%	10	26.3%	10
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 20. Resultados a P15. Le parece que se presentan oportunidades de crecimiento en la institución.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

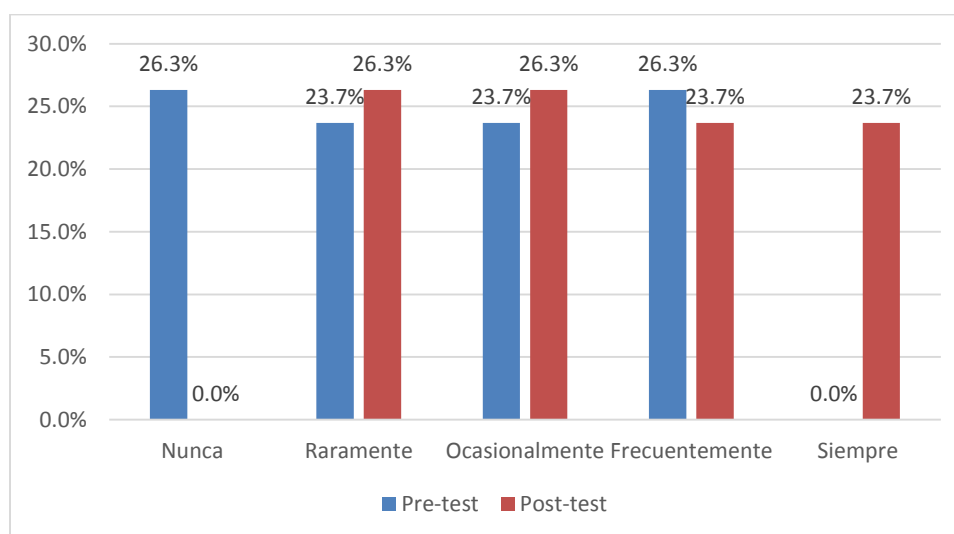
### **Interpretación:**

Los resultados sobre si le parece que se presentan oportunidades de crecimiento en la institución, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 26.3% y Frecuentemente de 34.2% frente a los 0 y 31.6% antes de la aplicación del plan.

**Tabla 20. Resultados a P16. Considera oportuno la forma de supervisión de su jefe inmediato.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	10	26.3%	0	0.0%	10
Raramente	9	23.7%	10	26.3%	19
Ocasionalmente	9	23.7%	10	26.3%	19
Frecuentemente	10	26.3%	9	23.7%	19
Siempre	0	0.0%	9	23.7%	9
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 21. Resultados a P16. Considera oportuno la forma de supervisión de su jefe inmediato.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

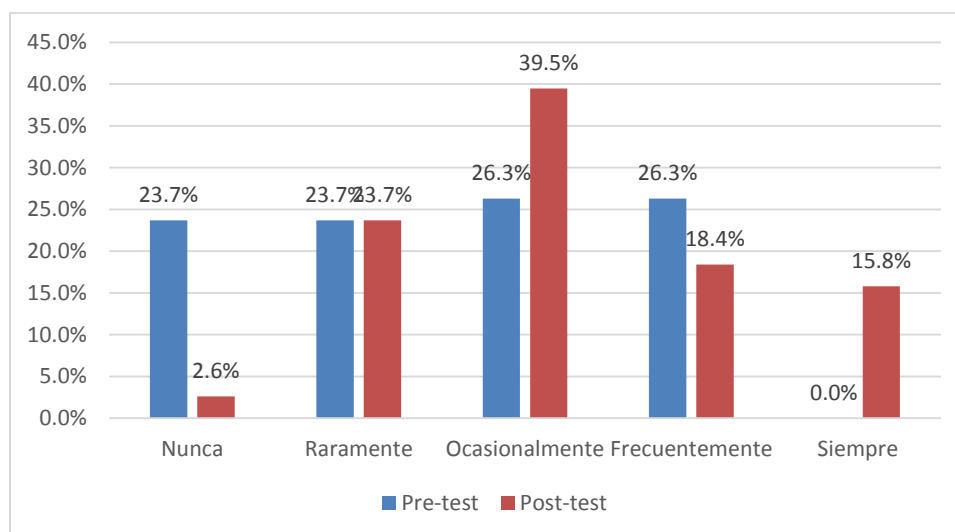
### **Interpretación:**

Los resultados sobre si considera oportuno la forma de supervisión de su jefe inmediato, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 23.7% y Frecuentemente también de 23.7% frente a los 0 y 26.3% antes de la aplicación del plan.

**Tabla 21. Resultados a P17. Es adecuado el estilo de liderazgo del jefe inmediato a su cargo.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	9	23.7%	1	2.6%	10
Raramente	9	23.7%	9	23.7%	18
Ocasionalmente	10	26.3%	15	39.5%	25
Frecuentemente	10	26.3%	7	18.4%	17
Siempre	0	0.0%	6	15.8%	6
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 22. Resultados a P17. Es adecuado el estilo de liderazgo del jefe inmediato a su cargo.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

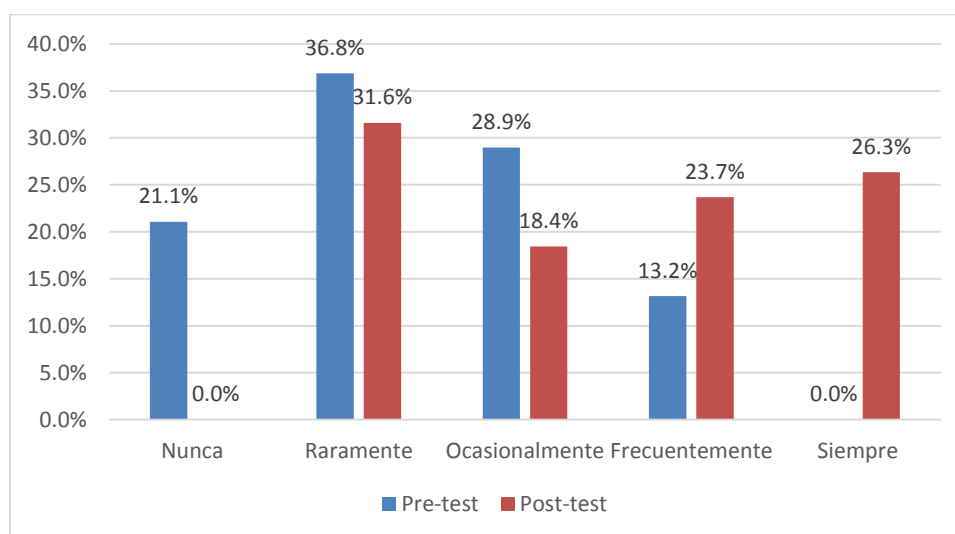
### **Interpretación:**

Los resultados sobre si es adecuado el estilo de liderazgo del jefe inmediato a su cargo, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 15.8% y Frecuentemente también de 18.4% frente a los 0 y 26.3% antes de la aplicación del plan.

**Tabla 22. Resultados a P18. La forma de dirección en la institución brinda el medio para un trabajo más óptimo.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	8	21.1%	0	0.0%	8
Raramente	14	36.8%	12	31.6%	26
Ocasionalmente	11	28.9%	7	18.4%	18
Frecuentemente	5	13.2%	9	23.7%	14
Siempre	0	0.0%	10	26.3%	10
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 23. Resultados a P18. La forma de dirección en la institución brinda el medio para un trabajo más óptimo.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

### **Interpretación:**

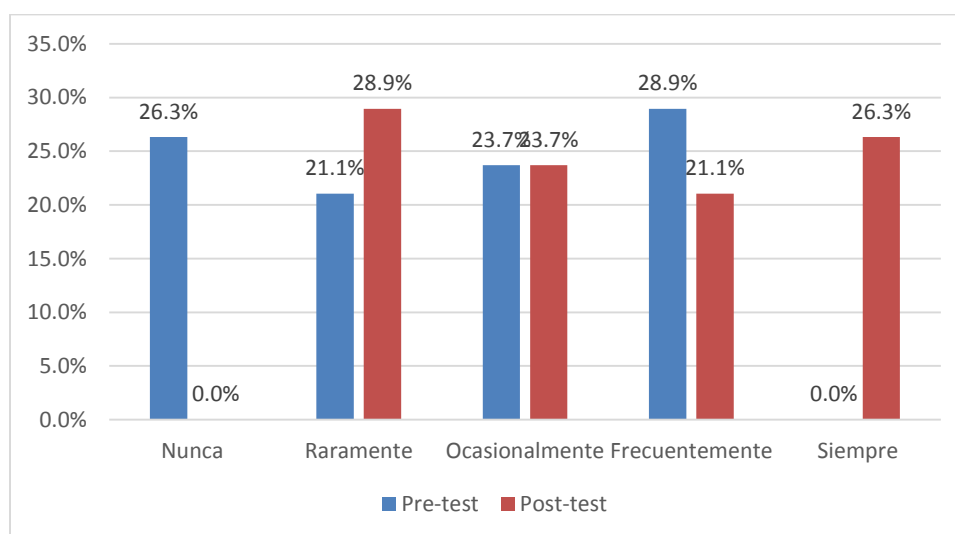
Los resultados sobre si la forma de dirección en la institución brinda el medio para un trabajo más óptimo, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 26.3% y Frecuentemente también de 23.7% frente a los 0 y 13.2% antes de la aplicación del plan.



**Tabla 23. Resultados a P19. El proceso de trabajo en la institución está ajustada a la necesidad actual.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	10	26.3%	0	0.0%	10
Raramente	8	21.1%	11	28.9%	19
Ocasionalmente	9	23.7%	9	23.7%	18
Frecuentemente	11	28.9%	8	21.1%	19
Siempre	0	0.0%	10	26.3%	10
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 24. Resultados a P19. El proceso de trabajo en la institución está ajustada a la necesidad actual.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

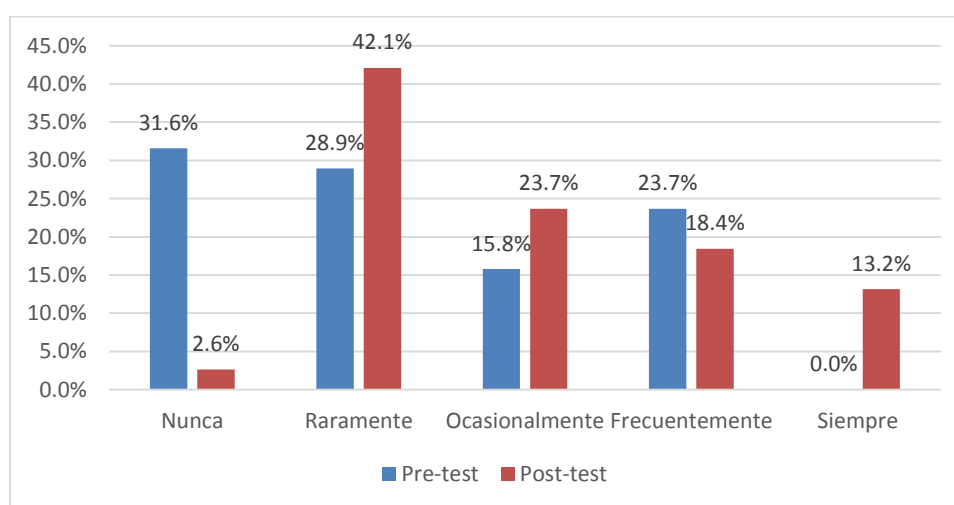
### **Interpretación:**

Los resultados sobre si el proceso de trabajo en la institución está ajustada a la necesidad actual, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 26.3% y Frecuentemente en un 21.1% frente a los 0 y 28.9% antes de la aplicación del plan.

**Tabla 24. Resultados a P20. considera que los tiempos totales de trabajo son adecuados para una productividad efectiva.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	12	31.6%	1	2.6%	13
Raramente	11	28.9%	16	42.1%	27
Ocasionalmente	6	15.8%	9	23.7%	15
Frecuentemente	9	23.7%	7	18.4%	16
Siempre	0	0.0%	5	13.2%	5
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 25. Resultados a P20. considera que los tiempos totales de trabajo son adecuados para una productividad efectiva.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

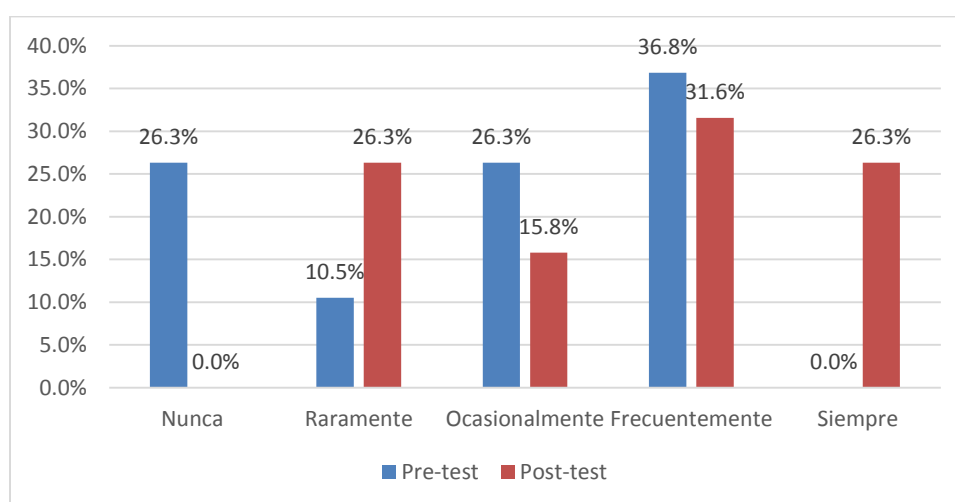
### **Interpretación:**

Los resultados sobre si considera que los tiempos totales de trabajo son adecuados para una productividad efectiva, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 13.2% y Frecuentemente en un 18.4% frente a los 0 y 23.7% antes de la aplicación del plan.

**Tabla 25. Resultados a P21. En su opinión, los tiempos efectivos de trabajo son adecuadamente administrados.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	10	26.3%	0	0.0%	10
Raramente	4	10.5%	10	26.3%	14
Ocasionalmente	10	26.3%	6	15.8%	16
Frecuentemente	14	36.8%	12	31.6%	26
Siempre	0	0.0%	10	26.3%	10
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 26. Resultados a P21. En su opinión, los tiempos efectivos de trabajo son adecuadamente administrados.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

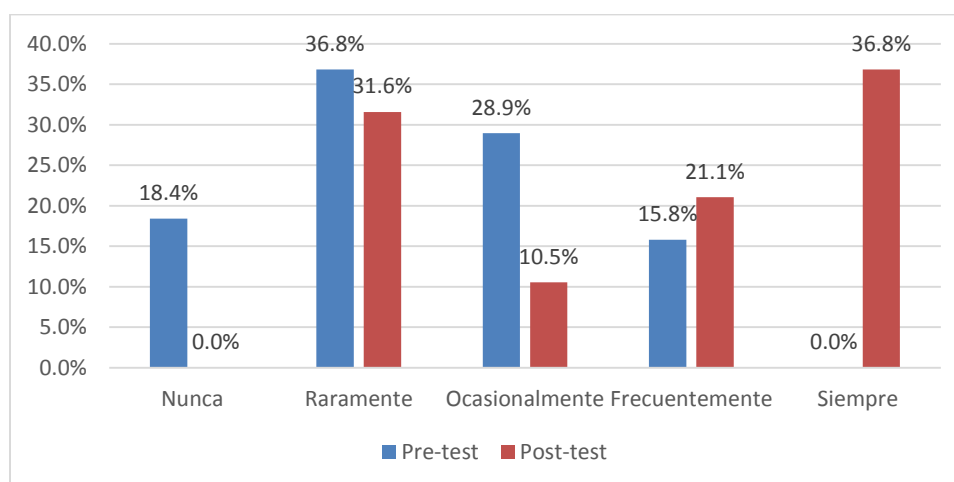
### **Interpretación:**

Los resultados sobre si en su opinión, los tiempos efectivos de trabajo son adecuadamente administrados, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 26.3% y Frecuentemente en un 31.6% frente a los 0 y 36.8% antes de la aplicación del plan.

**Tabla 26. Resultados a P22. El proceso de trabajo está eficientemente gestionado por los jefes de cada área.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	7	18.4%	0	0.0%	7
Raramente	14	36.8%	12	31.6%	26
Ocasionalmente	11	28.9%	4	10.5%	15
Frecuentemente	6	15.8%	8	21.1%	14
Siempre	0	0.0%	14	36.8%	14
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 27. Resultados a P22. El proceso de trabajo está eficientemente gestionado por los jefes de cada área.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

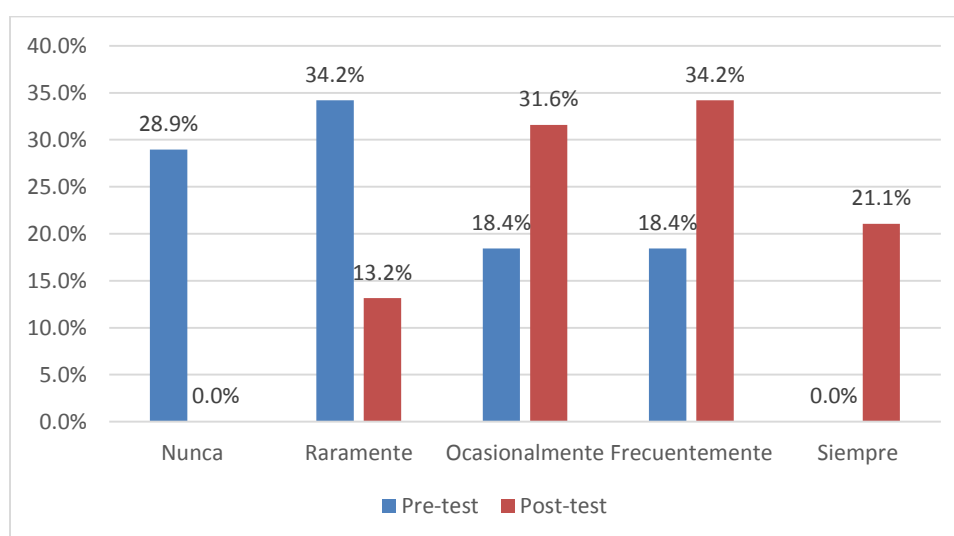
### **Interpretación:**

Los resultados sobre si el proceso de trabajo está eficientemente gestionado por los jefes de cada área, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 36.8% y Frecuentemente en un 21.1% frente a los 0 y 15.8% antes de la aplicación del plan.

**Tabla 27. Resultados a P23. Considera pertinente medir la productividad con cantidad de productos por día.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	11	28.9%	0	0.0%	11
Raramente	13	34.2%	5	13.2%	18
Ocasionalmente	7	18.4%	12	31.6%	19
Frecuentemente	7	18.4%	13	34.2%	20
Siempre	0	0.0%	8	21.1%	8
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 28. Resultados a P23. Considera pertinente medir la productividad con cantidad de productos por día.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

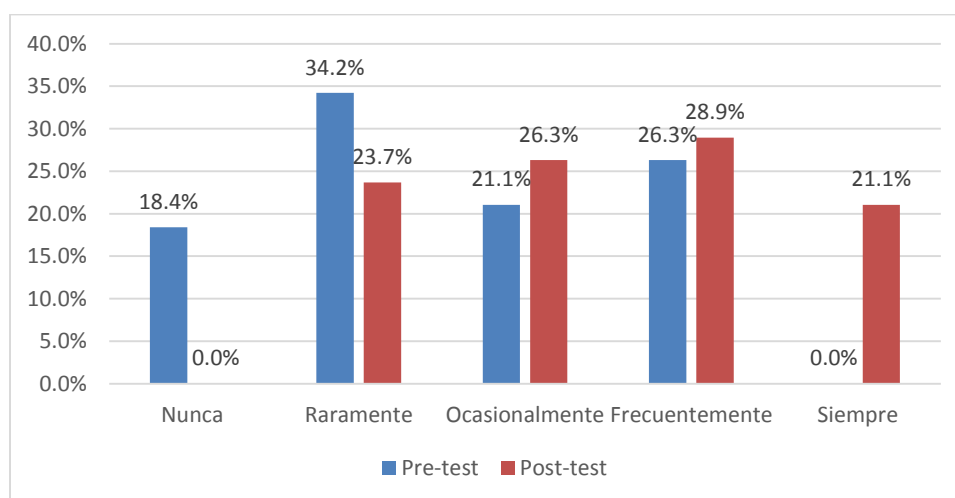
### **Interpretación:**

Los resultados sobre si considera pertinente medir la productividad con cantidad de productos por día, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 21.1% y Frecuentemente en un 34.2% frente a los 0 y 18.4% antes de la aplicación del plan.

**Tabla 28. Resultados a P24. Es adecuado que los jefes tomen en cuenta el número de informes pendientes para indicar avances.**

	Test				Total
	Pre-test		Post-test		
Nunca	7	18.4%	0	0.0%	7
Raramente	13	34.2%	9	23.7%	22
Ocasionalmente	8	21.1%	10	26.3%	18
Frecuentemente	10	26.3%	11	28.9%	21
Siempre	0	0.0%	8	21.1%	8
Total	38	100.0%	38	100.0%	76

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*



**Figura 29. Resultados a P24. Es adecuado que los jefes tomen en cuenta el número de informes pendientes para indicar avances.**

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019*

### **Interpretación:**

Los resultados sobre si es adecuado que los jefes tomen en cuenta el número de informes pendientes para indicar avances, muestran una evolución entre la encuesta Pre-test y la encuesta Post-test, debido a que se muestra que luego de la aplicación del plan de recursos humanos en un periodo de un año se logró resultados de Siempre en un 21.1% y Frecuentemente en un 28.9% frente a los 0 y 26.3% antes de la aplicación del plan.

### 3.1.3. Resultados de la ficha de observación

Tabla 29. Resultados productividad observada Pre - Test

ítem	Fecha	Nº informes asignados	Nº informes entregados	Nº informes Pendientes	Productividad
1	8/01/2019	32	17	15	53.1%
2	8/01/2019	35	22	13	62.9%
3	8/01/2019	43	26	17	60.5%
4	8/01/2019	62	36	26	58.1%
5	8/01/2019	27	18	9	66.7%
6	8/01/2019	51	24	27	47.1%
7	8/01/2019	26	17	9	65.4%
8	8/01/2019	31	26	5	83.9%
9	8/01/2019	32	22	10	68.8%
10	8/01/2019	56	26	30	46.4%
11	8/01/2019	28	19	9	67.9%
12	8/01/2019	52	22	30	42.3%
13	8/01/2019	58	25	33	43.1%
14	8/01/2019	31	17	14	54.8%
15	8/01/2019	36	19	17	52.8%
16	8/01/2019	35	19	16	54.3%
17	8/01/2019	55	31	24	56.4%
18	8/01/2019	42	32	10	76.2%
19	8/01/2019	50	29	21	58.0%
20	8/01/2019	30	19	11	63.3%
21	8/01/2019	32	14	18	43.8%
22	8/01/2019	52	35	17	67.3%
23	8/01/2019	28	17	11	60.7%
24	8/01/2019	27	16	11	59.3%
25	8/01/2019	31	20	11	64.5%
26	8/01/2019	55	31	24	56.4%
27	8/01/2019	60	45	15	75.0%
28	8/01/2019	34	26	8	76.5%
29	8/01/2019	55	34	21	61.8%
30	8/01/2019	32	17	15	53.1%
31	8/01/2019	44	27	17	61.4%
32	8/01/2019	39	25	14	64.1%

Promedio de productividad	60.2%
Media de Productividad	60.6%
Desviación estándar de Productividad	0.10015745
Promedio de Documentos Pendientes	16.5

Tabla 30. Resultados de Productividad Observada Post - test

ítem	Fecha	N° informes asignados	N° informes entregados	N° informes Pendientes	Productividad
1	14/12/2019	55	42	13	76.4%
2	14/12/2019	48	29	19	60.4%
3	14/12/2019	50	41	9	82.0%
4	14/12/2019	25	17	8	68.0%
5	14/12/2019	53	31	22	58.5%
6	14/12/2019	38	22	16	57.9%
7	14/12/2019	37	25	12	67.6%
8	14/12/2019	33	26	7	78.8%
9	14/12/2019	27	20	7	74.1%
10	14/12/2019	62	51	11	82.3%
11	14/12/2019	33	24	9	72.7%
12	14/12/2019	60	49	11	81.7%
13	14/12/2019	28	22	6	78.6%
14	14/12/2019	35	30	5	85.7%
15	14/12/2019	61	42	19	68.9%
16	14/12/2019	40	36	4	90.0%
17	14/12/2019	36	21	15	58.3%
18	14/12/2019	35	19	16	54.3%
19	14/12/2019	50	28	22	56.0%
20	14/12/2019	41	31	10	75.6%
21	14/12/2019	25	15	10	60.0%
22	14/12/2019	33	24	9	72.7%
23	14/12/2019	50	43	7	86.0%
24	14/12/2019	60	46	14	76.7%
25	14/12/2019	48	37	11	77.1%
26	14/12/2019	25	21	4	84.0%
27	14/12/2019	49	29	20	59.2%
28	14/12/2019	43	24	19	55.8%
29	14/12/2019	29	16	13	55.2%
30	14/12/2019	62	36	26	58.1%
31	14/12/2019	50	30	20	60.0%
32	14/12/2019	35	23	12	65.7%

Promedio de productividad	69.9%
Media de Productividad	70.8%
Desviación estándar de Productividad	0.10980906
Promedio de Documentos Pendientes	12.7



### 3.2. Prueba de normalidad

Para la prueba de normalidad se consideró lo siguiente:

H0: “la variable tiene distribución normal”

H1: “la variable no tiene distribución normal”

Estadístico de contraste: Normalidad de *Shapiro - Wilk* (muestra menor de 50 datos)

Indicador de decisión: significancia  $> 0.05$  (5%) se acepta H0

**Tabla 31. Prueba de normalidad**

Variables	Shapiro-Wilk <sup>a</sup>			
	Test	Estadístico	gl	Sig.
Plan de recursos humanos	Pre-test	,971	38	<b>,412</b>
	Post-test	,953	38	<b>,109</b>
Productividad	Shapiro-Wilk <sup>a</sup>			
	Test	Estadístico	gl	Sig.
Productividad	Pre-test	,963	38	<b>,231</b>
	Post-test	,969	38	<b>,361</b>

Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, 2019

#### Interpretación:

Para ambas variables se obtienen significancias mayores a 0.05 (5%) en la encuesta pre – test y también en la post - test, por lo que se acepta la hipótesis nula, que manifiesta que los datos tienen comportamiento normal en la investigación.

### 3.3. Contrastación de las Hipótesis

Para realizar los contrastes de las hipótesis se tuvo en consideración la hipótesis de investigación y la hipótesis nula:

✓ **Hi (Hipótesis de la investigación):**

Afirma que existe diferencias significativas entre el pre y el post - test.

✓ **Ho (Hipótesis Nula)**

Afirma que No existe diferencias significativas entre el pre y el post - test.

En el análisis se utilizaron los siguientes parámetros o indicadores

**Indicador de contraste:** Prueba t.

**Indicador de decisión:** significancia bilateral  $p\text{-value} \leq 5\%$  (0.05).

#### 3.3.1. Contraste de la Hipótesis general

Hipótesis General: “El Plan de Recursos Humanos influye significativamente en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019”.

**Hipótesis estadísticas:**

Hipótesis de la investigación: (Hi) “Existe diferencias significativas entre los resultados de la productividad en el pre y el post – test debido a la aplicación del plan de recursos humanos”.

Hi = sí la sig.  $< 0.05$ , se acepta la hipótesis de investigación

Hipótesis Nula: (Ho). “No existe diferencias significativas entre los resultados de la productividad en el pre y el post – test debido a la aplicación del plan de recursos humanos”.

Ho = sí la sig. > 0.05, se acepta la hipótesis nula

Para comprobar esta hipótesis se procedió a solicitar al programa estadístico SPSS V.26 que analizara los datos de ambas variables con los siguientes resultados:

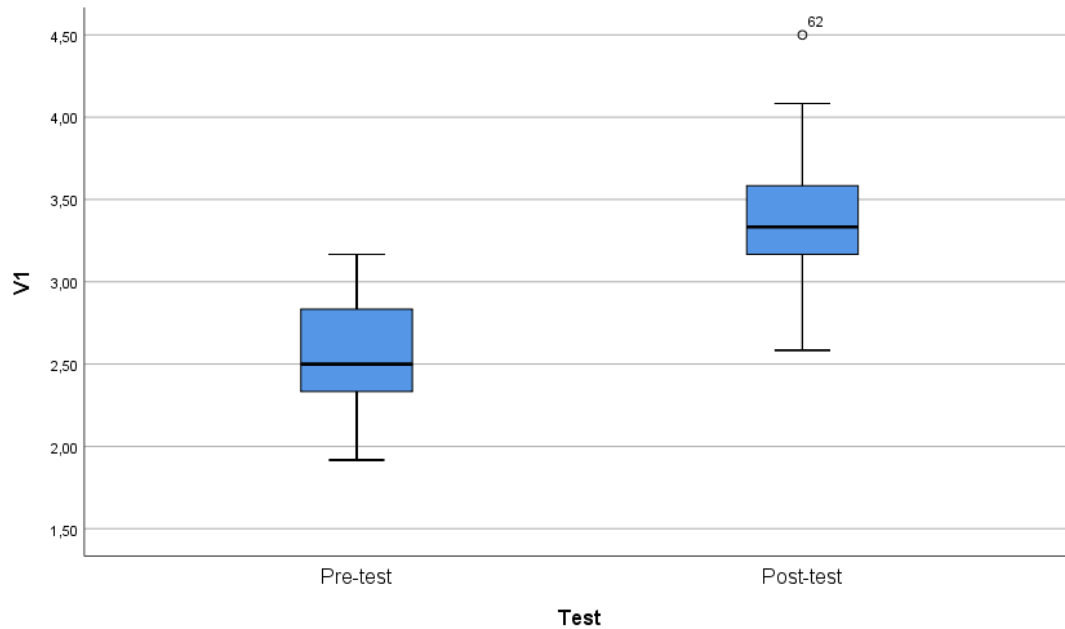
**Tabla 32. Prueba t para muestras independientes (Hipótesis General)**

		Prueba de Levene		prueba t para la igualdad de medias						
		de igualdad de								
		varianzas								
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
									Inferior	Superior
V1: Plan de recursos humanos	Se asumen varianzas iguales	,250	,618	-10,649	74	,000	-,88596	,08320	-1,05175	-,72018
	No se asumen varianzas iguales			-10,649	72,399	,000	-,88596	,08320	-1,05181	-,72012
V2: Productividad	Se asumen varianzas iguales	5,792	,019	-14,609	74	,000	-,95833	,06560	-1,08905	-,82762
	No se asumen varianzas iguales			-14,609	66,734	,000	-,95833	,06560	-1,08928	-,82738

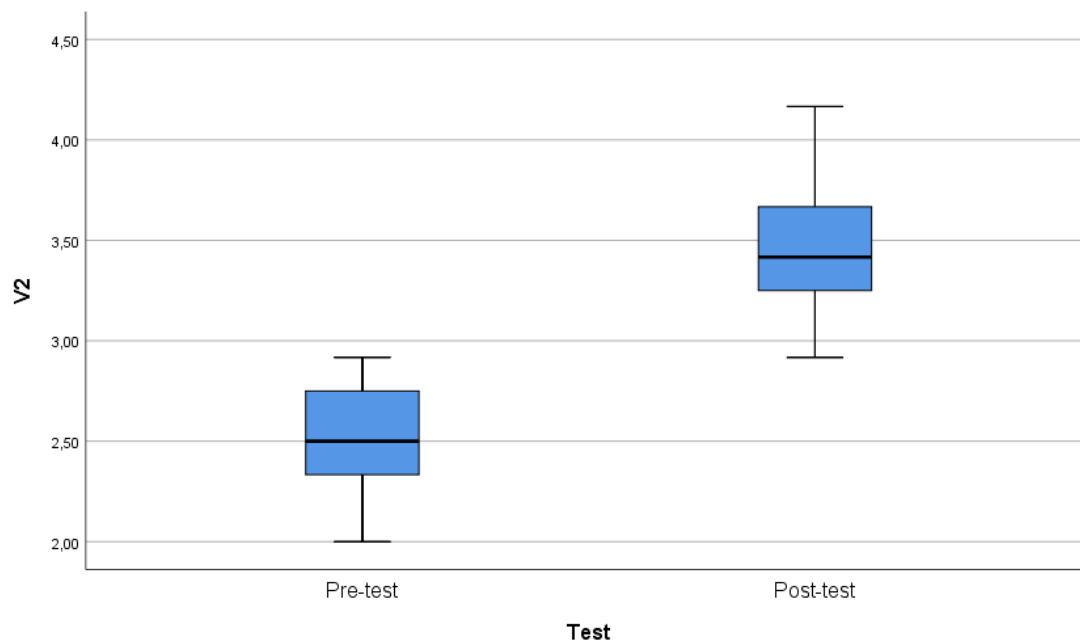
*Fuente: Elaboración propia con el paquete SPSS v.26, 2019*

El resultado a partir de los datos en dos momentos en el tiempo, antes y después de aplicar el plan de recursos humanos, analizado mediante la distribución t student, se observa que el resultado de la significancia es 0.000, considerándose menor a la significancia tope de 5%, por lo tanto, se puede afirmar que el plan de recursos humanos aplicado a la institución ha mejorado significativamente la productividad, por lo tanto, se acepta la hipótesis general de la investigación.

Se pueden observar el impacto de la implementación del plan de recursos humanos en la productividad en las siguientes figuras, que muestran que hubo mejoras en las medias de pre – test y post – test para ambas variables favorablemente:



*Figura 30. Impacto del tratamiento en la variable 1: Plan de recursos humanos*



*Figura 31. Impacto del tratamiento en la variable 2: Productividad*

### 3.3.2. Contraste de la Hipótesis Especifica 1

H. E 1: “La Identificación de Necesidades Formativas influye significativamente en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019”.

#### **Hipótesis estadísticas:**

Hipótesis de la investigación: (Hi) “Existe diferencias significativas entre los resultados de la productividad en el pre y el post – test debido a la Identificación de Necesidades Formativas”.

Hi = sí la sig. < 0.05, se acepta la hipótesis de investigación

Hipótesis Nula: (Ho). “No existe diferencias significativas entre los resultados de la productividad en el pre y el post – test Identificación de Necesidades Formativas”.

Ho = sí la sig. > 0.05, se acepta la hipótesis nula

Para comprobar esta hipótesis se procedió a solicitar al programa estadístico SPSS V.26 que analizara los datos de ambas variables con los siguientes resultados:

**Tabla 33. Prueba t para muestras independientes (Hipótesis Específica 1)**

		Prueba de Levene		prueba t para la igualdad de medias						
		de igualdad de								
		varianzas								
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
									Inferior	Superior
D1:	Se asumen	,192	,662	-4,939	74	,000	-,73026	,14786	-1,02488	-,43565
Identificación	varianzas iguales									
de Necesidades	No se asumen			-4,939	73,141	,000	-,73026	,14786	-1,02494	-,43559
Formativas	varianzas iguales									
V2:	Se asumen	5,792	,019	-14,609	74	,000	-,95833	,06560	-1,08905	-,82762
Productividad	varianzas iguales									
	No se asumen			-14,609	66,734	,000	-,95833	,06560	-1,08928	-,82738
	varianzas iguales									

*Fuente: Elaboración propia con el paquete SPSS v.26, 2019*

El resultado a partir de los datos en dos momentos en el tiempo, antes y después de aplicar el plan de recursos humanos, en la identificación de necesidades, analizado mediante la distribución t student, se observa que el resultado de la significancia es 0.000, considerándose menor a la significancia tope de 5%, por lo tanto, se puede afirmar que la identificación de necesidades aplicado a la institución ha mejorado significativamente la productividad, por lo tanto se acepta la hipótesis específica 1 de la investigación.

### 3.3.3. Contraste de la Hipótesis Específica 2

H. E 2: “La Formulación de Estrategias de Desarrollo Humano influye significativamente en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019”.

### Hipótesis estadísticas:

Hipótesis de la investigación: (Hi) “Existe diferencias significativas entre los resultados de la productividad en el pre y el post – test debido a la Formulación de Estrategias de Desarrollo Humano”.

Hi = sí la sig. < 0.05, se acepta la hipótesis de investigación

Hipótesis Nula: (Ho). “No existe diferencias significativas entre los resultados de la productividad en el pre y el post – test debido a la Formulación de Estrategias de Desarrollo Humano”.

Ho = sí la sig. > 0.05, se acepta la hipótesis nula

Para comprobar esta hipótesis se procedió a solicitar al programa estadístico SPSS V.26 que analizara los datos de ambas variables con los siguientes resultados:

**Tabla 34. Prueba t para muestras independientes (Hipótesis Específica 2)**

		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias						
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
									Inferior	Superior
D2:	Se asumen	,109	,742	-6,017	74	,000	-,86184	,14325	-1,14727	-,57642
Formulación	varianzas iguales									
de Estrategias	No se asumen			-6,017	73,942	,000	-,86184	,14325	-1,14727	-,57641
de Desarrollo	varianzas iguales									
Humano										
V2:	Se asumen	5,792	,019	-14,609	74	,000	-,95833	,06560	-1,08905	-,82762
Productividad	varianzas iguales									
	No se asumen			-14,609	66,734	,000	-,95833	,06560	-1,08928	-,82738
	varianzas iguales									

*Fuente: Elaboración propia con el paquete SPSS v.26, 2019*

El resultado a partir de los datos en dos momentos en el tiempo, antes y después de aplicar el plan de recursos humanos, en la Formulación de Estrategias de Desarrollo Humano, analizado mediante la distribución t student, se observa que el resultado de la significancia es 0.000, considerándose menor a la significancia tope de 5%, por lo tanto, se puede afirmar que la identificación de necesidades aplicado a la institución ha mejorado significativamente la productividad, por lo tanto se acepta la hipótesis específica 1 de la investigación.

### **3.3.4. Contraste de la Hipótesis Específica 3**

H. E 3: “La Evaluación y Control de Recursos Humanos influye significativamente en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019”.

#### **Hipótesis estadísticas:**

Hipótesis de la investigación: (Hi) “Existe diferencias significativas entre los resultados de la productividad en el pre y el post – test debido a la Evaluación y Control de Recursos Humanos”.

Hi = sí la sig. < 0.05, se acepta la hipótesis de investigación

Hipótesis Nula: (Ho). “No existe diferencias significativas entre los resultados de la productividad en el pre y el post – test debido a la Evaluación y Control de Recursos Humanos”.

Ho = sí la sig. > 0.05, se acepta la hipótesis nula



Para comprobar esta hipótesis se procedió a solicitar al programa estadístico SPSS V.26 que analizara los datos de ambas variables con los siguientes resultados:

**Tabla 35. Prueba t para muestras independientes (Hipótesis Específica 3)**

		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias						
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
									Inferior	Superior
D3:	Se asumen	1,173	,282	-8,374	74	,000	-1,06579	,12727	-1,31938	-,81220
Evaluación y	varianzas iguales									
Control de	No se asumen			-8,374	72,598	,000	-1,06579	,12727	-1,31946	-,81212
Recursos	varianzas iguales									
Humanos										
V2:	Se asumen	5,792	,019	-14,609	74	,000	-,95833	,06560	-1,08905	-,82762
Productividad	varianzas iguales									
	No se asumen			-14,609	66,734	,000	-,95833	,06560	-1,08928	-,82738
	varianzas iguales									

*Fuente: Elaboración propia con el paquete SPSS v.26, 2019*

El resultado a partir de los datos en dos momentos en el tiempo, antes y después de aplicar el plan de recursos humanos, en la Evaluación y Control de Recursos Humanos, analizado mediante la distribución t student, se observa que el resultado de la significancia es 0.000, considerándose menor a la significancia tope de 5%, por lo tanto, se puede afirmar que la identificación de necesidades aplicado a la institución ha mejorado significativamente la productividad, por lo tanto se acepta la hipótesis específica 1 de la investigación.

#### IV. DISCUSIÓN

Para lograr el objetivo se realizó la prueba de hipótesis aplicando la prueba T para muestras independientes, que demuestra que la investigación logró la determinación planteada demostrando diferencias significativas entre los puntos de análisis pre y post – test, por lo que se demuestra que una adecuada implementación del plan de recursos humanos genera mejoras significativas en la mejora de la productividad.

En referencia a la hipótesis general: “El Plan de Recursos Humanos influye significativamente en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019”, se obtuvo como resultado del análisis, una significancia bilateral de 0,000, cuyo valor es menor al aceptable de 0,05 (5%), por lo tanto, los resultados de la prueba son válidos, por ello se acepta la hipótesis general de investigación y se rechaza la hipótesis nula referida a la hipótesis general. Con esto se sustentan los resultados de post – test de la ficha de observación, que comparada con la ficha de pre – test arroja mejoras significativas en la productividad, se obtuvo en la etapa inicial una productividad media de 60.2% para la muestra analizada, pero luego de la implementación del plan se obtuvo un resultado de 69.9%, se mostró una mejora de 9.7% en el periodo de análisis, por lo que se debe continuar con la implementación del plan de recursos humanos retroalimentado con la presente experiencia.

Estos resultados son similares a los obtenidos por Solf Delfin, (2019) que determinó que el 60% de los participantes en su investigación muestran reacción positiva en la mejora de la productividad, así mismo, Uribe & Rondón (2016)

explican que se identifican factores relevantes que intervienen en la productividad como el papel del estado y los sindicatos de trabajadores, situación que es similar a la realidad del Ministerio analizado.

En referencia a la hipótesis específica 1 de la investigación “La Identificación de Necesidades Formativas influye significativamente en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019”, el análisis a los datos de la investigación muestra un nivel de significancia bilateral de 0,000 que demuestra que la identificación de necesidades formativas aporta en la mejora de la productividad del personal de la institución.

En referencia a la hipótesis específica 2 de la investigación “La Formulación de Estrategias de Desarrollo Humano influye significativamente en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019”, el resultado del análisis de los datos obtenidos muestra un nivel de significancia bilateral de 0,000 que demuestra que la formulación de estrategias de desarrollo humano mejora en el corto y mediano plazo la productividad del personal.

En referencia a la hipótesis específica 3 de la investigación “La Evaluación y Control de Recursos Humanos influye significativamente en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019”, el resultado fue favorable a la investigación con un nivel de significancia bilateral de 0,000 que muestra que la evaluación y el control de los recursos humanos mejora la productividad toda vez que se haya ejecutado el plan de capacitaciones en los trabajadores.

## V. CONCLUSIONES

- 1) **Primera:** El trabajo de investigación de tesis concluye que una eficiente implementación del plan de recursos humanos influye significativa y favorablemente en la mejora de la productividad del personal del Ministerio Público – Fiscalía de la Nación en Cajamarca, ya que hubo un incremento de 12.89% en la productividad del personal, por lo tanto, se debe aplicar este proceso mejorado con la retroalimentación producto de la investigación.
- 2) **Segunda:** Se concluye que la identificación de necesidades formativas, de capacitación y las necesidades de equipamiento que requiere la labor del servidor público del ministerio ejerce una acción positiva en la mejora de la productividad del personal, por ello en futuras planificaciones se debe mejorar y elevar el rigor de esta parte de la planeación.
- 3) **Tercera:** Se concluye que una efectiva formulación de estrategias de desarrollo humano influye en la mejora de la productividad del personal del ministerio, toda vez que el desarrollo del personal involucra una inversión de la entidad y generar una motivación en el trabajador a cumplir los objetivos trazados por la institución.
- 4) **Cuarta:** Se concluye que una evaluación y control de los recursos humanos mejora la productividad del personal de la institución, teniendo en cuenta el progreso que tiene cada colaborador, la retroalimentación de los capacitadores y el ambiente de trabajo que facilite el control y la evaluación de los talentos humanos con los que cuenta el ministerio.

## VI. RECOMENDACIONES

- 1) **Primera:** Se recomienda a la gerencia de recursos humanos del ministerio a tomar en cuenta los resultados de la presente investigación para la elaboración del siguiente plan de recursos humanos para el próximo año fiscal, tomando como referencia la medición de la productividad y el impacto que generó en la mejora de ella, poniendo especial atención en la retroalimentación y el diagnóstico del personal proactivo y dispuesto a lograr los objetivos.
  
- 2) **Segunda:** Se recomienda para futuras investigaciones en el sector y la temática, considerar como referencia la presente investigación, y promover la mejora continua de la productividad en el sector público.
  
- 3) **Tercera:** Se recomienda a la gerencia de recursos humanos, contar con un protocolo de contingencia para situaciones laborales atípicas en los cuales sea necesaria la gestión del talento humano de manera remota.
  
- 4) **Cuarta:** A los colegas y estudiantes de ingeniería industrial recomiendo continuar con investigaciones de este tipo, con diferentes enfoques y en distintas organizaciones para que existan referencias comparables para la labor de todo profesional que forme parte de la gestión de los recursos humanos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2005). *Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A
- Avalos Alayo, J. P., Cruces Guerreros, R. M., & Diaz Artadi, A. S. (2019). *La gestión de la ética organizacional a través de recursos humanos y su impacto en la rentabilidad* [Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <https://doi.org/10.19083/tesis/625655>
- Baguer Alcalá, Á. (2004). *¡Dirige!: Manual de conceptos prácticos y necesarios para la gestión empresarial*. Ediciones Díaz de Santos.  
<https://library.biblioboard.com/content/0a2815d2-db64-4227-9bf4-85793dc24f77>
- Bain, D. (1985). *Productividad—La solución a los problemas de la empresa*. McGRAW-HILL DE MÉXICO, S. A. de C. V.
- Ballou, R. H., Herrero Díaz, M. J., & Mendoza Barranza, C. (2004). *Logística administración de la cadena de suministro*. Pearson Educación.
- Cantú, H. (2011). *Desarrollo de una cultura de calidad*. 4ta Edición. México: Mc Graw Hill.
- Chacaltana Ayerve, R. R. (2015). *Gestión de recursos humanos y su relación con la calidad de atención de pacientes del servicio de otorrinolaringología y cirugía de cabeza y cuello del hospital nacional Luis N. Sáenz PNP*. Universidad Privada Norbert Wiener.
- Chiavenato, I (2001) *Administración de Recursos humanos*, Edición Colombia Mc Graw Hill
- Chiavenato, I. (2009a). *Comportamiento Organizacional: La dinámica de éxito en las organizaciones* (2da edición). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.

- Chiavenato, I. (2009b). *Gestión del talento humano* (2da edición). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Dessler, G & Varela, R (2011). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano*. Quinta edición. Editorial Pearson. México
- Espinoza Tacuri, A. M., & Rojas López, E. M. (2019). *Diseño de un modelo basado en la combinación de estrategias de Recursos Humanos para reducir la rotación de personal en restaurantes de comida rápida*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Fernández-Rioz, M. (1995). *Análisis y descripción de puestos de trabajo*. Diaz de Santos, S.A.
- Galeano, L (2010). *Administración del talento Humano (1º Edición)*. Bogotá D.C., Colombia
- Gómez Camelo, J. N., & Bonilla Medina, K. J. (2017). *Causales de la rotación de personal en el cargo de cajeros Jumbo Bogotá*. Universidad Católica de Colombia.
- Harrington, H. J. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa* (2da edición). McGraw - Hill. Interamericana, S. A.
- Heizer, J. (2011). *Dirección de la producción y de operaciones: Decisiones estratégicas*. Pearson Educación de México, SA de CV.  
<https://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=5134046>
- Heizer, J., & Render, B. (2004). *Principios de administración de operaciones*. Pearson Educación : Prentice Hall.
- Hurtado Ramos, A. E., & Vargas Moreno, J. L. (2013). *Propuesta para la medición del capital humano y organizacional de la gestión del conocimiento en una organización*. Universidad Católica de Colombia.
- Louffat, E (2012). *Administración del Potencial Humano (2º Edición)*. Buenos Aires, Argentina

- Meyers, F., & Stephens, M. (2006). *Diseño de instalaciones de manufactura y manejo de materiales: Fred E. Meyers y Matthew P. Stephens ; traducción Javier Enriquez Brito*. Pearson Educación Pearson/Prentice Hall.
- Nahmias, S. (2010). *Gestión de Operaciones: Trucos para manejar los recursos*. Profit Editorial.
- PINEDA SÁNCHEZ, J., & CARDENAS OLIVOS, J. (2014). *Implementación de Mejora Continua Aplicando la Metodología PHVA de la empresa International Bakery SAC*.  
[https://www.usmp.edu.pe/PFII/pdf/20141\\_8.pdf](https://www.usmp.edu.pe/PFII/pdf/20141_8.pdf)
- Puchol, L. (2003). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos* (5ta edición). Diaz de Santos, S.A.
- Puchol Moreno, L. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos* (7ma edición). Diaz de Santos, S.A.  
<http://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=3201261>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13 edición). Pearson Educación.
- Rosenthal, S. (1997). *Diseño y desarrollo eficaces del Nuevo Producto*. McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S. A. de C. V.
- Ruiz Otero, E., Garcia Leal, C., Lopez Barra, S., & Gago Garcia, M. L. (2013). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. McGraw-Hill/Interamericana de España.  
<http://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=3212533>
- Solf Delfin, F. C. (2019). *Procesos de gestión administrativa y mejora de la productividad en la empresa El Mundo De Las Telecomunicaciones, 2017*. Universidad Peruana de Ciencias e Informática.



Ulrich, K. T., & Eppinger, S. (2013). *Diseño y desarrollo de productos*. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Uribe Jiménez, L. E., & Rondón Robelto, A. G. (2016). *Propuesta de modelo conceptual para el análisis de la productividad en proyectos de infraestructura: Caso de estudio sobre la ampliación del metro de Caracas*. Pontificia Universidad Javeriana.

Vertice, S. L. (2008). *Planificación de los recursos humanos*. Editorial Vértice S.L.  
<http://site.ebrary.com/id/10522634>

Werther, W & Davis, K (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos Quinta Edición*. México. Editorial Mc Graw Hill

# ANEXOS

## Anexo 1. Matriz de Consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Metodología
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable X	Dimensiones V1	
¿De qué manera el Plan de Recursos Humanos influye en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019?	Determinar de qué manera el Plan de Recursos Humanos influye en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019.	El Plan de Recursos Humanos influye significativamente en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019.	<b>Plan de Recursos Humanos</b>	1. Identificación de Necesidades Formativas. 2. Formulación de Estrategias de Desarrollo Humano. 3. Evaluación y Control de Recursos Humanos.	Enfoque: Cuantitativo Tipo: Aplicada Nivel: Descriptiva - Explicativa Diseño de la Investigación: pre experimental Población: 42 trabajadores.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variable Y	Dimensiones V2	
1) ¿De qué manera la Identificación de Necesidades Formativas influye en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019?	1) Determinar de qué manera la Identificación de Necesidades Formativas influye en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019.	1) La Identificación de Necesidades Formativas influye significativamente en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019.	<b>Productividad</b>	1. Factores del talento humano.	La muestra a investigar lo conforman 38 trabajadores. Los instrumentos para la recolección de datos: cuestionario ex ante y ex post. Ficha de observación pre y post - test
2) ¿De qué manera la Formulación de Estrategias de Desarrollo Humano influye en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019?	2) Determinar de qué manera la Formulación de Estrategias de Desarrollo Humano influye en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019.	2) La Formulación de Estrategias de Desarrollo Humano influye significativamente en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019.		2. Factores del proceso productivo.	Contrastación de hipótesis con el SPSS v.26.

---

3) ¿De qué manera las Evaluación y Control de Recursos Humanos influye en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019?	3) Determinar de qué manera la Evaluación y Control de Recursos Humanos influye en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019.	3) La Evaluación y Control de Recursos Humanos influye significativamente en la mejora de la Productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la Sede Cajamarca, 2019.
--	---	---

---

*Fuente: Elaboración propia, 2019.*

## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

Estimados servidores públicos del Ministerio Público – Fiscalía de la Nación – Sede Cajamarca, producto de una investigación académica, se ha diseñado este instrumento para evaluar su percepción sobre el estudio: **“Implementación del plan de recursos humanos y la mejora de la productividad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la sede Cajamarca, 2019”**, tesis que puede mejorar la gestión pública en esta entidad. Por lo que se indica marcar las alternativas de manera imparcial y objetiva. De acuerdo a las siguientes alternativas

Escala de Codificación				
1	2	3	4	5
Nunca	Raramente	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre

Edad:..... Género: M ( ) F ( )

### Sobre la variable: Plan de recursos humanos

Ítems	Escala				
	1	2	3	4	5
P1. Se realiza oportunamente el diagnóstico de necesidad específica de talento humano en la institución					
P2. Las capacitaciones se proyectan satisfactoriamente de acuerdo al diagnóstico de necesidades					
P3. Observa que se toman en cuenta las necesidades del personal en relación a actualización de equipos informáticos					
P4. Se considera para el diagnóstico los requerimientos de software que hace el personal					
P5. Los temas de capacitación se abordan con metodologías activas que le generan interés					
P6. La Gerencia de Recursos Humanos programa oportunamente las capacitaciones					
P7. Se premian a los talentos que obtienen mejores calificaciones en las capacitaciones					
P8. En los concursos de promoción se pondera mejor al personal con mayores capacitaciones					

P9. Son adecuados los métodos de evaluación de desempeño en la institución					
P10. Participa activamente en las evaluaciones de desempeño cuando es requerido					
P11. La Gerencia de Recursos Humanos genera decisiones de cambio luego de las evaluaciones de desempeño					
P12. La programación de capacitaciones del siguiente periodo siempre considera los resultados anteriores					

**Sobre la variable: Productividad**

Ítems	Escala				
	1	2	3	4	5
P13. Se siente constantemente motivado a lograr los objetivos de su trabajo					
P14. Tienes identificadas tus horas más productivas dentro de la jornada laboral					
P15. Le parece que se presentan oportunidades de crecimiento en la institución					
P16. Considera oportuno la forma de supervisión de su jefe inmediato					
P17. Es adecuado el estilo de liderazgo del jefe inmediato a su cargo					
P18. La forma de dirección en la institución brinda el medio para un trabajo más óptimo					
P19. El proceso de trabajo en la institución está ajustada a la necesidad actual					
P20. considera que los tiempos totales de trabajo son adecuados para una productividad efectiva					
P21. En su opinión, los tiempos efectivos de trabajo son adecuadamente administrados					

P22. El proceso de trabajo está eficientemente gestionado por los jefes de cada área					
P23. Considera pertinente medir la productividad con cantidad de productos por día					
P24. Es adecuado que los jefes tomen en cuenta el número de informes pendientes para indicar avances					

*¡Muchas gracias!*

*Su participación será de mucha ayuda para la mejora continua de la gestión pública en nuestra institución.*







## Anexo 3. Base de datos

	Encuesta Pre - Test																							
	Plan de Recursos Humanos												Productividad											
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
Participante 1	3	2	2	1	3	3	4	4	4	4	2	2	4	2	3	4	1	2	2	1	1	4	1	2
Participante 2	3	4	4	1	2	3	4	1	1	1	2	1	1	2	4	1	2	3	1	3	4	3	2	2
Participante 3	3	4	3	3	2	1	1	4	4	2	1	1	2	2	3	1	3	4	4	4	3	2	3	2
Participante 4	4	3	3	3	2	1	1	3	1	1	2	3	2	3	1	1	4	2	3	4	4	2	4	3
Participante 5	3	4	4	4	1	4	2	4	3	2	2	4	4	1	4	2	3	2	4	2	3	3	1	1
Participante 6	3	2	4	4	2	4	2	2	4	3	2	2	1	2	4	2	3	4	4	4	1	3	1	4
Participante 7	1	4	4	4	3	1	3	4	1	3	3	2	4	3	4	2	4	2	4	1	3	3	2	2
Participante 8	3	3	3	4	2	3	2	3	1	1	3	1	4	2	1	4	3	4	3	4	4	2	1	1
Participante 9	3	2	4	3	4	2	4	3	3	3	2	1	2	4	1	4	4	2	2	3	1	2	1	2
Participante 10	4	2	1	3	3	3	3	3	1	4	1	1	1	3	2	4	1	1	2	3	4	2	4	3
Participante 11	2	3	3	1	3	3	1	2	4	3	4	1	3	2	4	1	4	1	3	1	2	2	1	1
Participante 12	4	1	4	4	3	2	3	1	3	3	1	1	4	2	3	1	3	1	4	4	4	3	2	3
Participante 13	3	2	3	4	1	1	2	1	1	3	3	2	2	3	2	4	1	4	3	1	3	3	1	4
Participante 14	1	2	1	2	2	4	1	2	3	2	2	2	3	3	3	2	4	4	3	2	1	1	2	2
Participante 15	1	4	4	3	1	1	1	3	4	4	1	3	4	3	3	3	1	2	3	2	3	4	3	2
Participante 16	2	3	4	4	3	1	1	4	2	2	1	2	4	3	1	1	2	3	4	1	1	2	2	2
Participante 17	1	3	3	3	3	1	4	2	2	3	3	2	3	2	3	2	1	1	4	1	4	4	1	2
Participante 18	2	2	1	1	4	2	4	2	1	1	2	1	1	3	4	1	4	1	3	3	4	3	2	4
Participante 19	3	1	4	3	1	4	3	2	1	3	4	3	3	1	1	4	2	3	1	2	4	1	4	4
Participante 20	2	1	1	3	3	3	4	4	4	1	3	2	3	1	3	3	4	1	1	1	4	1	4	4
Participante 21	3	3	2	4	2	1	2	1	4	2	4	3	2	3	1	2	2	2	1	3	3	4	3	3
Participante 22	1	4	3	3	4	1	2	1	3	4	1	3	3	1	1	3	2	2	3	4	3	2	1	1

Participante 23	2	1	2	3	4	2	1	1	1	1	4	1	1	4	4	2	2	1	1	4	1	1	4	4
Participante 24	1	2	4	3	1	1	3	2	3	4	1	3	2	3	4	4	2	3	1	4	3	1	2	1
Participante 25	3	3	1	3	4	3	3	4	3	3	1	4	4	2	3	3	2	3	4	2	4	3	2	3
Participante 26	2	2	3	1	2	1	4	4	1	2	1	1	3	3	1	3	1	3	2	3	1	3	2	2
Participante 27	4	1	3	4	1	2	2	4	2	1	4	4	3	2	2	1	2	2	1	1	3	1	3	3
Participante 28	1	1	2	1	3	4	4	1	2	2	2	2	2	4	3	4	3	2	2	1	2	2	2	3
Participante 29	3	4	4	3	3	4	3	2	3	4	3	2	4	1	4	1	4	2	2	2	2	2	1	2
Participante 30	4	1	4	3	4	1	4	3	2	3	2	3	2	1	4	2	4	3	1	2	4	3	2	4
Participante 31	2	1	4	2	3	1	4	4	4	4	2	3	3	2	3	3	3	1	4	1	4	3	2	1
Participante 32	4	1	1	2	3	1	4	3	3	1	2	4	3	1	3	3	3	2	2	4	1	4	3	4
Participante 33	4	1	1	4	4	4	4	4	3	3	2	4	1	1	2	4	3	3	4	2	2	2	3	4
Participante 34	2	2	2	2	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	1	2	1	2	1	2	3	2
Participante 35	2	3	4	1	2	4	3	4	1	4	2	3	3	4	4	1	3	3	3	1	3	2	1	1
Participante 36	4	3	1	2	1	3	4	4	1	4	1	2	1	4	3	3	1	3	2	2	4	2	4	2
Participante 37	1	3	1	3	3	1	3	4	3	1	3	3	2	3	2	2	4	3	1	2	1	4	4	4
Participante 38	2	4	2	2	1	2	2	4	1	3	2	1	1	1	1	4	1	2	4	1	4	1	2	3

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, enero 2019*

Encuesta Post - Test																								
	Plan de Recursos Humanos												Productividad											
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
Participante 1	4	2	4	3	2	5	2	2	3	2	2	4	3	5	3	5	4	5	3	5	5	2	4	5
Participante 2	5	3	3	3	2	4	3	2	3	3	5	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2
Participante 3	2	2	4	5	2	4	4	3	5	4	4	5	4	4	2	3	2	5	5	3	3	5	3	2
Participante 4	5	4	3	3	2	5	3	4	4	2	4	2	5	5	3	2	4	4	5	2	4	5	5	3
Participante 5	5	3	2	2	2	2	5	3	4	5	4	5	5	3	2	3	3	5	2	2	5	3	2	5
Participante 6	2	2	4	4	4	2	4	4	4	3	3	2	3	4	5	2	5	4	4	2	4	4	3	5
Participante 7	4	4	4	3	3	3	4	4	2	5	3	4	4	4	4	3	2	2	5	2	2	2	5	2
Participante 8	5	3	3	4	3	2	4	3	4	5	4	4	3	4	5	4	3	4	4	2	5	3	5	2
Participante 9	3	2	5	2	2	4	5	4	4	5	2	5	5	5	5	4	5	2	2	4	2	5	4	3
Participante 10	5	2	3	3	3	2	2	5	5	2	2	3	4	3	3	3	3	5	2	4	5	5	5	2
Participante 11	5	3	5	5	5	3	2	2	2	4	3	3	2	5	5	2	3	4	4	3	2	2	3	3
Participante 12	5	4	5	3	5	2	3	2	4	3	2	4	2	3	3	4	3	2	3	2	4	5	5	4
Participante 13	3	3	3	3	4	3	5	2	4	5	2	3	2	5	4	5	3	5	4	3	3	4	3	3
Participante 14	5	4	3	5	5	4	5	5	2	5	2	4	4	5	4	5	5	3	3	3	3	3	2	4
Participante 15	3	2	2	5	4	2	3	2	2	5	2	3	3	3	3	4	3	5	5	2	5	5	2	2
Participante 16	4	4	4	5	2	3	2	2	4	2	3	2	3	5	2	2	2	2	2	2	5	5	4	2
Participante 17	3	3	2	2	5	5	3	3	4	4	2	5	3	2	4	4	3	3	2	3	2	2	4	4
Participante 18	2	2	3	4	3	3	5	3	4	3	5	2	3	2	4	2	3	3	3	5	4	2	2	4
Participante 19	2	2	2	2	2	5	2	5	4	3	4	5	3	4	5	4	5	5	5	3	3	4	5	4
Participante 20	4	3	5	5	4	5	4	4	4	3	5	3	2	2	4	2	4	3	3	3	4	2	3	4
Participante 21	4	2	2	5	4	4	3	4	3	3	5	4	5	5	2	5	3	2	4	4	2	2	2	3
Participante 22	4	5	4	5	4	5	5	3	4	5	3	2	3	5	5	2	4	4	3	2	5	2	3	4
Participante 23	5	2	2	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	2	4	5	3	2	2	2	4	5	3	2
Participante 24	5	5	5	4	5	4	4	5	5	2	5	5	4	2	4	3	2	5	4	2	5	4	4	5

Participante 25	2	5	2	3	3	5	4	4	2	3	4	3	2	4	2	2	3	3	5	2	4	5	4	3
Participante 26	4	2	2	2	5	3	4	3	2	2	3	4	2	5	5	4	2	5	2	3	4	2	3	4
Participante 27	5	2	2	4	2	5	3	3	4	2	4	3	2	3	4	3	3	2	2	3	2	2	4	5
Participante 28	3	2	2	3	4	2	3	3	5	2	5	4	2	2	5	3	5	4	5	4	3	5	4	3
Participante 29	4	2	2	4	2	2	2	3	2	2	3	3	3	5	5	5	2	2	2	2	2	3	5	4
Participante 30	2	3	2	4	4	3	4	5	2	3	2	4	3	3	4	2	4	3	3	2	5	5	4	2
Participante 31	3	5	2	5	4	4	5	5	5	3	4	4	5	5	2	2	2	5	3	4	5	4	4	5
Participante 32	2	4	3	3	5	5	3	2	5	2	2	4	5	3	4	5	4	2	3	4	2	2	3	3
Participante 33	4	3	5	4	4	4	2	3	2	5	3	2	2	5	3	4	2	4	2	5	4	4	3	5
Participante 34	4	2	3	4	2	4	5	3	2	3	3	5	4	4	5	4	5	2	5	5	2	5	4	3
Participante 35	2	2	3	4	2	3	3	2	5	4	3	2	2	3	4	3	3	4	5	2	2	5	4	4
Participante 36	3	5	4	3	3	2	4	5	5	2	3	4	2	2	2	5	4	3	2	2	4	4	3	5
Participante 37	4	3	4	2	3	4	2	4	5	2	5	2	3	5	2	3	2	2	5	5	3	2	5	3
Participante 38	4	2	1	1	3	5	5	4	4	1	4	4	1	1	3	5	1	2	4	1	4	5	4	4

*Fuente: Encuestas en la Sede Cajamarca del Ministerio Público, diciembre 2019*

**Anexo 4. Evidencia de similitud digital**

IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN  
DE RECURSOS HUMANOS Y  
LA MEJORA DE LA  
PRODUCTIVIDAD EN EL  
MINISTERIO PÚBLICO –  
FISCALÍA DE LA NACIÓN DE  
LA SEDE CAJAMARCA, 2019

*por* Diaz Gil Robert Wagner

---

**Fecha de entrega:** 10-dic-2020 08:20a.m. (UTC-0600)

**Identificador de la entrega:** 1470932623

**Nombre del archivo:** Borrador\_Tesis\_Robert\_Diaz\_ok\_10-12-2020.docx (2.21M)

**Total de palabras:** 22741

**Total de caracteres:** 120634

## IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE RECURSOS HUMANOS Y LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD EN EL MINISTERIO PÚBLICO – FISCALÍA DE LA NACIÓN DE LA SEDE CAJAMARCA, 2019

### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>22%</b>	<b>22%</b>	<b>1%</b>	<b>11%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.upci.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>6%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>4%</b>
<b>3</b>	<b>www.mpfm.gob.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>4</b>	<b>repositorio.undac.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>www.repositorioacademico.usmp.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>repositorio.unfv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>www.gba.gob.ar</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>documents.mx</b>	

	Fuente de Internet	1 %
9	<a href="http://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Fuente de Internet	1 %
10	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1 %
11	<a href="http://repositorio.unsa.edu.pe">repositorio.unsa.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
12	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	<1 %
13	<a href="http://tesis.ucsm.edu.pe">tesis.ucsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
14	<a href="http://monteroho746.blogspot.com">monteroho746.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
15	<a href="http://library.jid.org">library.jid.org</a> Fuente de Internet	<1 %
16	Submitted to Universidad Privada San Juan Bautista Trabajo del estudiante	<1 %
17	<a href="http://repository.javeriana.edu.co">repository.javeriana.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
18	<a href="http://repositorio.udh.edu.pe">repositorio.udh.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %

Submitted to Universidad Peruana de Ciencias



19	<b>e Informatica</b> Trabajo del estudiante	<1%
20	<b>Submitted to UNAPEC</b> Trabajo del estudiante	<1%
21	<b>sergiorrhmorales.blogspot.com</b> Fuente de Internet	<1%
22	<b>www.theibfr.com</b> Fuente de Internet	<1%
23	<b>Submitted to Universidad San Francisco de Quito</b> Trabajo del estudiante	<1%
24	<b>www.clubensayos.com</b> Fuente de Internet	<1%
25	<b>repositorio.uwiener.edu.pe</b> Fuente de Internet	<1%
26	<b>Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru</b> Trabajo del estudiante	<1%
27	<b>repositorio.unap.edu.pe</b> Fuente de Internet	<1%
28	<b>www.seadpsi.com.ar</b> Fuente de Internet	<1%
29	<b>Submitted to National University College - Online</b>	<1%

## Trabajo del estudiante

---

30	<b>qdoc.tips</b> Fuente de Internet	<1 %
31	<b>gerenciadelaeducacion- sisoriochico.blogspot.com</b> Fuente de Internet	<1 %
32	<b>Submitted to BB Basic</b> Trabajo del estudiante	<1 %
33	<b>sisur.ippdh.mercosur.int</b> Fuente de Internet	<1 %
34	<b>docplayer.es</b> Fuente de Internet	<1 %
35	<b>es.scribd.com</b> Fuente de Internet	<1 %

---

Excluir citas      Activo

Excluir bibliografía      Activo

Excluir coincidencias      &lt; 15 words

## Anexo 5. Autorización de publicación en repositorio



### FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN O TESIS EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UPCI

#### 1.- DATOS DEL AUTOR

Apellidos y Nombres: Díaz Gil, Robert Wagner  
 DNI: 43311970 Correo electrónico: robert7999@hotmail.com  
 Domicilio: Pasaje las palmeras 101-103-115  
 Teléfono fijo: - - - - - Teléfono celular: 990919639

#### 2.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO o TESIS

Facultad/Escuela: Ingeniería Industrial  
 Tipo: Trabajo de Investigación Bachiller ( ) Tesis (x)  
 Título del Trabajo de Investigación / Tesis:  
"IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE RECURSOS HUMANOS Y LA MEJORA DE LA  
PRODUCTIVIDAD EN EL MINISTERIO PÚBLICO- FISCALÍA DE LA NACIÓN DE LA  
SEDE CAJAMARCA, 2019"

#### 3.- OBTENER:

Bachiller ( ) Título (x) Mg ( ) Dr ( ) PhD ( )

#### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN VERSIÓN ELECTRÓNICA

Por la presente declaro que el (trabajo/tesis) Tesis indicada en el ítem 2 es de mi autoría y exclusiva titularidad, ante tal razón autorizo a la Universidad Peruana Ciencia e Informática para publicar la versión electrónica en su Repositorio Institucional (<http://repositorio.upci.edu.pe>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art 23 y Art. 33.

Autorizo la publicación (marque con una X):

Sí, autorizo el depósito total.

Sí, autorizo el depósito y solo las partes: \_\_\_\_\_

No autorizo el depósito.

Como constancia firmo el presente documento  
 en la ciudad de Lima, a los 1 días del mes de  
diciembre de 2020.

  
 Firma

Huella digital



## **Anexo 6. Desarrollo de la investigación**

### **Entidad: Ministerio Público – Fiscalía de la Nación - Cajamarca**

#### **A) Antecedentes**

Como antecedente más remoto del Ministerio Público se tiene al funcionario que defendía la jurisdicción y los intereses de la Hacienda Real ante los Tribunales del Consejo de Indias. Su función fue establecida en 1542 al instalarse la Real Audiencia de Lima y después la del Cuzco.

La pertenencia de los miembros del Ministerio Público al aparato judicial se mantuvo durante la Época Republicana. Desde la instalación de la Alta Cámara de Justicia hasta la creación de la Corte Suprema en 1825, el Ministerio Público siempre estuvo al lado de los jueces. Los reglamentos de Organización de los Tribunales no lo mencionaban como un organismo.

En la evolución legislativa del Estado Peruano, la actividad del Ministerio Público no fue regulada constitucionalmente de manera clara hasta la Constitución de 1979, según un estudio realizado por el doctor Alejandro Espino Méndez.

#### **B) La fiscalía**

El Ministerio Público es un organismo autónomo del Estado y tiene como funciones principales la defensa de la legalidad, de los derechos ciudadanos y de los intereses públicos; la representación de la sociedad en juicio, para los efectos de defender a la familia, a los menores e incapaces y el interés social, así como para velar por la moral pública; la persecución del delito y la reparación civil.

También vela por la prevención del delito dentro de las limitaciones que resultan de la ley y por la independencia de los órganos judiciales y la recta

administración de justicia y las demás que le señalan la Constitución Política del Perú y el ordenamiento jurídico de la Nación.

El Ministerio Público es el titular de la acción penal pública, la que ejercita de oficio, a instancia de la parte agraviada o por acción popular, si se trata de delito de comisión inmediata o de aquéllos contra los cuales la ley la concede expresamente.

Para el debido cumplimiento de sus funciones y atribuciones, el Fiscal de la Nación y los fiscales ejercerán las acciones o recursos y actuarán las pruebas que admiten la Legislación Administrativa y Judicial vigente conforme lo establece la Ley Orgánica del Ministerio Público (D. L. 052).

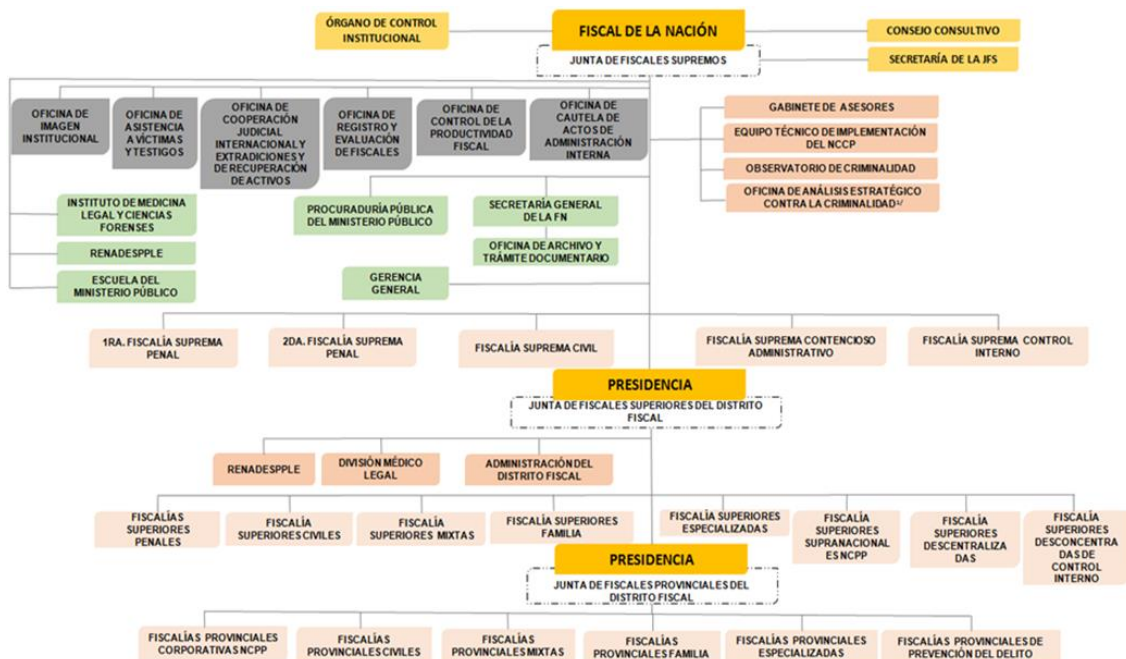
Los fiscales cuentan con autonomía funcional, es decir, los fiscales actúan independientemente en el ejercicio de sus atribuciones, las que desempeñarán según su propio criterio y en la forma que estimen más arreglada a los fines de su institución. Siendo un cuerpo jerárquicamente organizado deben sujetarse a las instrucciones que pudieren impartirles sus superiores.

Jerárquicamente, los fiscales se organizan de la siguiente manera:

1. El Fiscal de la Nación.
2. Los Fiscales Supremos.
3. Los Fiscales Superiores.
4. Los Fiscales Provinciales.

### C) Organización

El Ministerio Público del Perú es el organismo constitucional autónomo del Estado Peruano. Su sede está en el distrito de Lima, Lima-Perú. El Primer Fiscal de la Nación fue el Sr. Gonzalo Ortiz de Zevallos y la actual Fiscal de la Nación es la Dra. Zoraida Ávalos Rivera



*Figura 32. Organigrama de la Entidad*

### D) Visión

Somos el Ministerio Público, trabajamos por una justicia transparente, moderna y efectiva para alcanzar una sociedad pacífica con inclusión social e igualdad de oportunidades

### E) Misión

Prevenir y perseguir el delito, defender la legalidad, los derechos ciudadanos y los intereses públicos tutelados por la ley; representar a la sociedad,

al menor y a la familia en juicio; velar por la recta y efectiva administración de justicia

## **F) Valores**

Los valores del Ministerio Público son las convicciones que los miembros de la institución tienen y que orientan su conducta y toma de decisiones en el día a día. Los valores compartidos por los miembros de nuestra organización determinan la cultura organizacional y desempeño. En ese sentido, luego de haberse efectuado el proceso participativo se identificaron los siguientes valores:

- ❖ **Lealtad:** Comportamiento de respeto y fidelidad a los propios principios morales, a los compromisos establecidos, hacia alguna institución o hacia alguna persona.
- ❖ **Justicia:** Permanente disposición a obrar y juzgar respetando la verdad y dando a cada uno lo que le corresponde, actuando con equidad en sus relaciones con la ciudadanía.
- ❖ **Vocación de Servicio:** Convencimiento del ejercicio de una actividad profesional basada en la acción de mantener una actitud empática, amable y honesta hacia los demás. Consecuentemente, es la inclinación profesional orientada a satisfacer las necesidades ajenas.
- ❖ **Respeto:** Es el reconocimiento, consideración, valoración, atención o deferencia, que se debe a las personas. Es una condición para vivir, alcanzar la paz y la tranquilidad.

- ❖ **Transparencia:** Es la obligación de dar cuenta de todos los actos, especialmente del uso del dinero público y prevenir los casos de corrupción, garantizando el acceso de información institucional a todos los ciudadanos.
- ❖ **Solidaridad:** Apoyo o la adhesión circunstancial a una causa o interés de otros. Es la colaboración que se puede brindar para resolver una tarea en especial, es las ganas de ayudar a los demás sin intención de recibir algo a cambio.
- ❖ **Probidad:** Es el actuar con rectitud, honradez y honestidad, procurando satisfacer el interés general, desechando todo provecho ilícito o ventaja personal inapropiada.

#### **G) Ubicación**

Ministerio Público - Fiscalía de la Nación (Sede Central)

Abierto de 8:00 – 16:00

Av. Abancay Cdra 5 s/n (Sede Central en Lima) - Perú

Central Telefónica: 625-5555

Línea Gratuita: 0-800-00-205

Página web: [www.fiscalia.gob.pe](http://www.fiscalia.gob.pe)

Ministerio Público – DF Cajamarca (Sede)

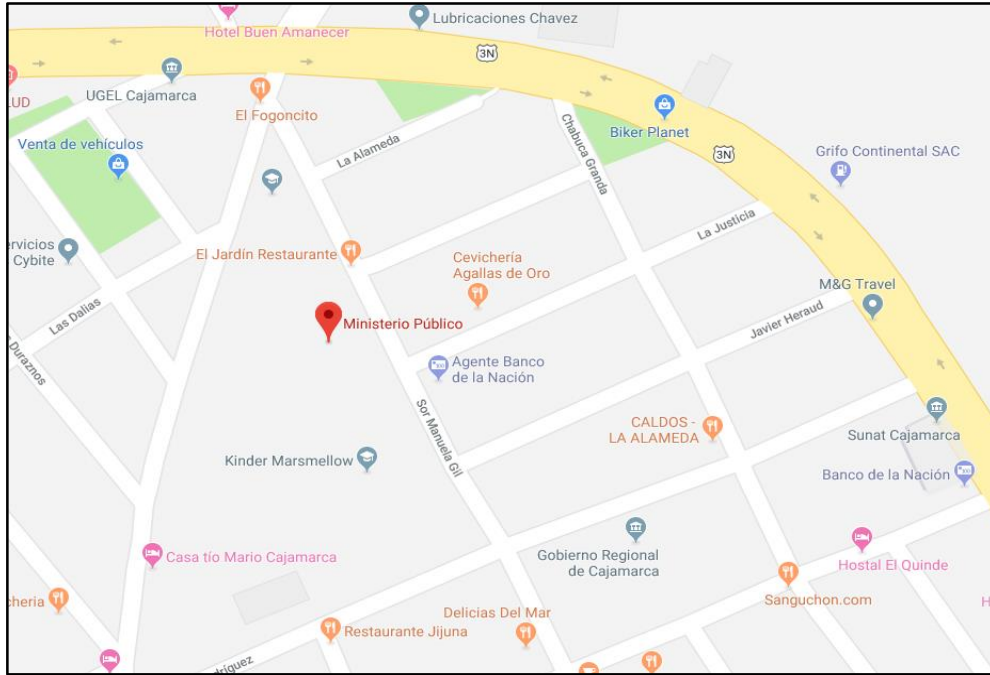
Sor Manuela Gil S/N la Alameda) - Cajamarca

Central Telefónica: 076-365577

Línea Gratuita: 0-800-00-205

Página web: <https://www.mpfm.gob.pe/cajamarca/>





*Ubicación de la Entidad*



*Frontis del Ministerio Público – Fiscalía de la Nación – sede Cajamarca*

## **H) Plan de recursos humanos propuesto**

Para la mejora de la situación identificada en la institución se plantea el siguiente plan de recursos humanos, para obtener resultados de mejora y continuidad del servicio prestado en la sede Cajamarca, es necesario la consideración y articulación del plan estratégico del ministerio, el enfoque de la modernización de la gestión pública y el desarrollo de los servidores públicos como plantea la ley Servir;

El Plan de recursos humanos está enfocado en el desarrollo de capacidades de los colaboradores, el incremento de los niveles de conocimiento en los procesos de gestión pública, la reconfiguración de las actitudes del servidor público, los valores del gestor público, la mejora del desempeño y la cultura de la mejora continua y la productividad en las actividades propias de la gestión.

**Objetivo:** “Proponer la implementación del plan de recursos humanos para la mejora continua del servidor público en competencias, conocimientos y actitudes orientadas a un servicio de alta productividad y calidad en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la sede Cajamarca”

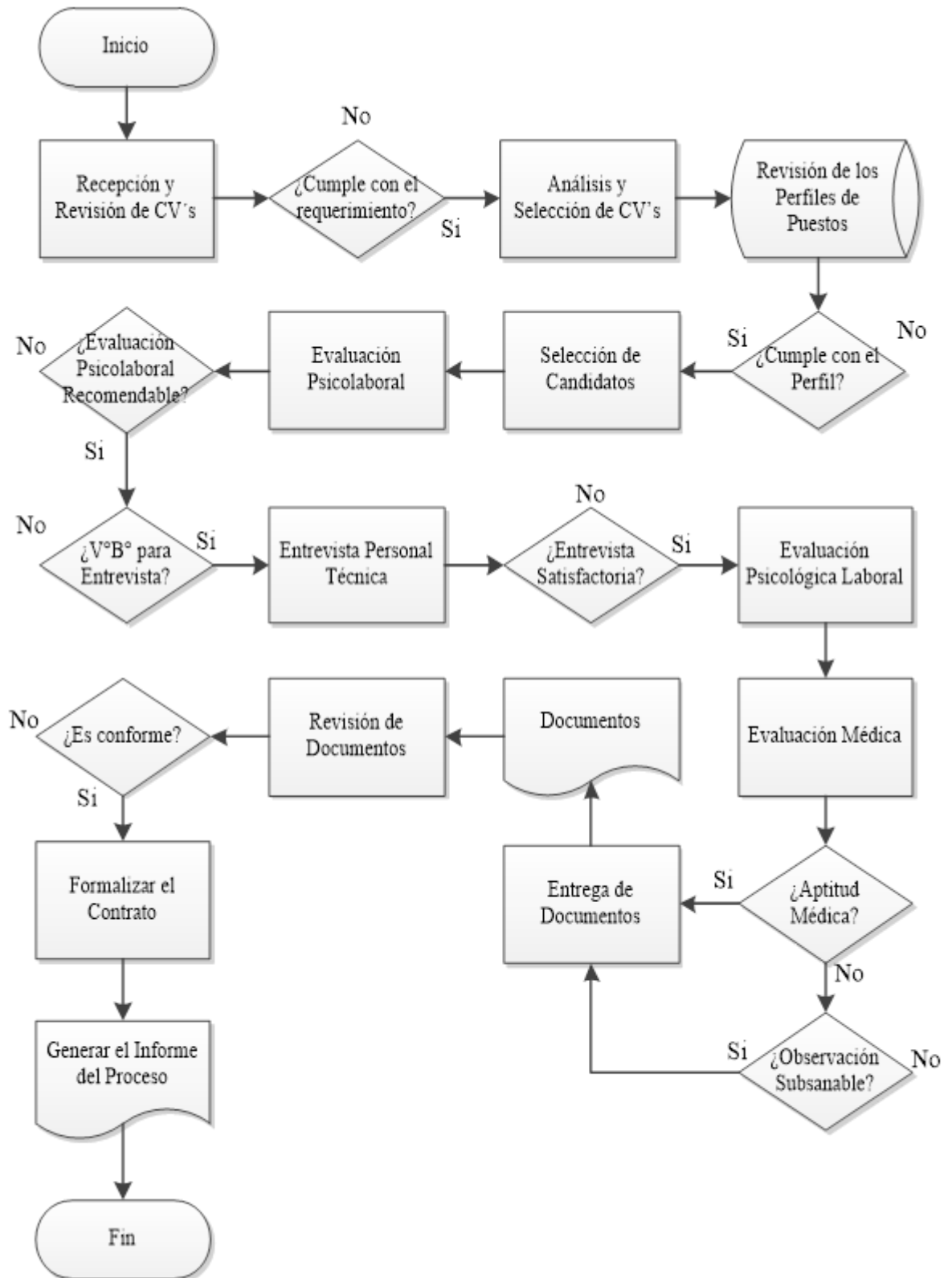
**Diagnóstico:** Para el logro del objetivo se debe diseñar una ruta de acción, establecer las actividades en las diferentes etapas de la gestión del recurso humanos: durante la inducción, en las capacitaciones y programas formativos, en el programa de socialización e integración, durante el control del personal y también en las evaluaciones de desempeño laboral. Se debe considerar las necesidades formativas o de capacitación que requiere el personal del ministerio sobre todo en los temas de atención al ciudadano, sistema de trámite documental, sistema integrado de gestión administrativa, sistema integrado de administración financiera, habilidades sociales y gobierno electrónico.

**1. Mejora del Proceso de Selección de Personal.** Tener claro que los procesos actualmente utilizados en el reclutamiento y selección de personal se realizan de manera inadecuada, es la base para adecuar el criterio técnico administrativo necesario, por ello, se plantea el presente proceso con el fin de mejorar y estandarizar la selección de personal, para garantizar un proceso de selección eficiente y transparente.

El proceso de selección debe garantizar que se seleccionará al personal adecuado como la necesidad del puesto y de la institución, es necesario planear el requerimiento de personal, así como cubrir necesidades urgentes, la búsqueda interna y externa del colaborador y las evaluaciones psicológicas, técnicas y de habilidades personales que garantice una contratación transparente, en el tiempo planeado y con el servidor público adecuado.

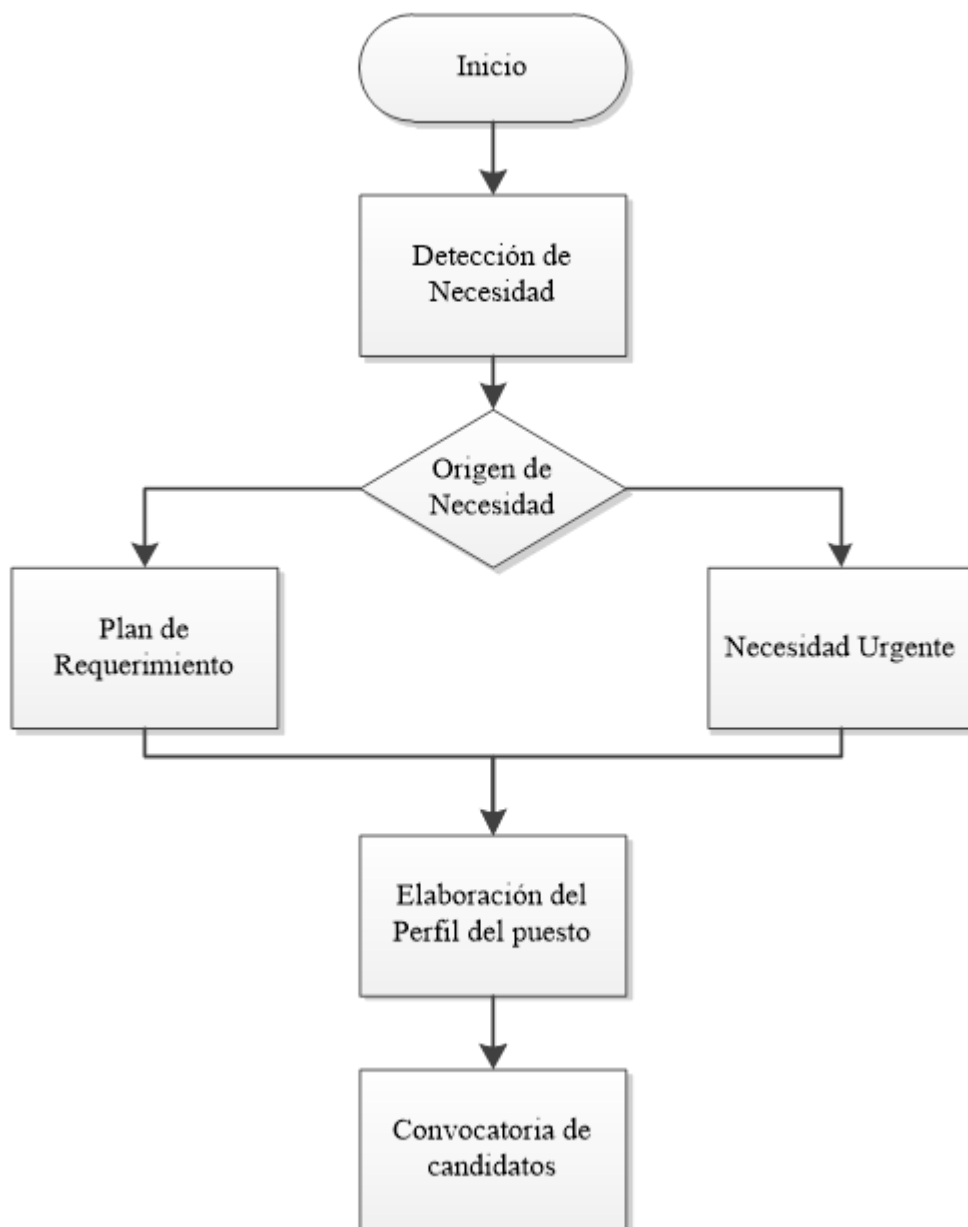
El proceso planteado se debe evaluar y considerar porque se plantea con la técnica administrativa de la formación profesional ajustada a la organización y los beneficios proyectados son positivos, promoviendo la ejecución de la función de administración de recursos humanos.

En la siguiente figura se muestra el proceso propuesto:



*Proceso de selección planteado en el plan de recursos humanos*

**2. Mejorar el diseño de perfiles de puestos.** El proceso de diseño de perfiles de puestos debe garantizar que el puesto a convocar especifica claramente la necesidad del puesto, los conocimientos, técnicas, habilidades, aptitudes y actitudes que requiere el puesto de trabajo en la institución, es necesario diseñar los puestos con la participación de todas las áreas de la organización.



*Propuesta para el diseño de los perfiles de puestos*

**3. Mejorar la medición del desempeño laboral.** Para medir el desempeño laboral en el Ministerio Público – Fiscalía de la Nación sede Cajamarca es necesario aplicar un instrumento de medición de desempeño estandarizado, que utilice una escala de 1 a 10, donde los valores más altos representan mejor desempeño, considerando los factores más importantes para el adecuado desarrollo de las funciones en la institución, para ello se propone en siguiente instrumento que considera los factores de evaluación de conocimiento de puesto, planificación y resolución, productividad, trabajo en equipo y habilidades de dirección:

*Propuesta de formato de evaluación de desempeño en la institución*

Factores de Evaluación	Escala									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Conocimiento del puesto:</b>										
El empleado entiende las funciones y responsabilidades del puesto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El empleado posee los conocimientos y habilidades necesarios para el puesto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Planificación y resolución</b>										
El empleado requiere una supervisión mínima	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El empleado trabaja de forma organizada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El empleado es capaz de identificar problemas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El empleado es capaz de solucionar problemas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El empleado reacciona rápidamente ante las dificultades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Productividad</b>										
El empleado consigue los objetivos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El empleado puede manejar varios proyectos a la vez	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El empleado consigue los estándares de productividad	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Trabajo en equipo</b>										
El empleado sabe trabajar en equipo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El empleado ayuda a su equipo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El empleado trabaja bien con diferentes tipos de persona	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

El empleado participa en conversaciones de grupo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Habilidades de comunicación</b>										
El empleado participa en las reuniones	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El empleado se explica de forma clara y fácil de entender	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El empleado sabe escuchar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El empleado expone sus ideas de forma eficaz	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Habilidades de dirección</b>										
El empleado transmite bien los objetivos a los integrantes de su equipo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El empleado comunica a todos en su área el éxito en el cumplimiento de objetivos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El empleado demuestra dotes de liderazgo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El empleado motiva a su equipo para conseguir los objetivos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**4. Mejorar la motivación.** Considerar que el proceso de motivación laboral en líneas generales tiene dos factores, el factor interno (el yo, del trabajador) y el factor externo (las condiciones físicas y psicológicas sobre las que desarrolla su trabajo). En relación a la motivación orientada al factor interno del colaborador es necesario poner énfasis en la aplicación del reconocimiento laboral. En relación a la motivación orientada al factor externo del colaborador es necesario tener en cuenta el liderazgo existente en la institución, los niveles de remuneración y salario y las condiciones de seguridad y salud en el trabajo. La motivación debe orientarse a la teoría de las expectativas de Victor Vroom, que plantea que a los empleados los motivará desarrollar cierto nivel de esfuerzo cuando crean que eso los llevará a obtener una buena evaluación de su desempeño, conducente a premios organizacionales.

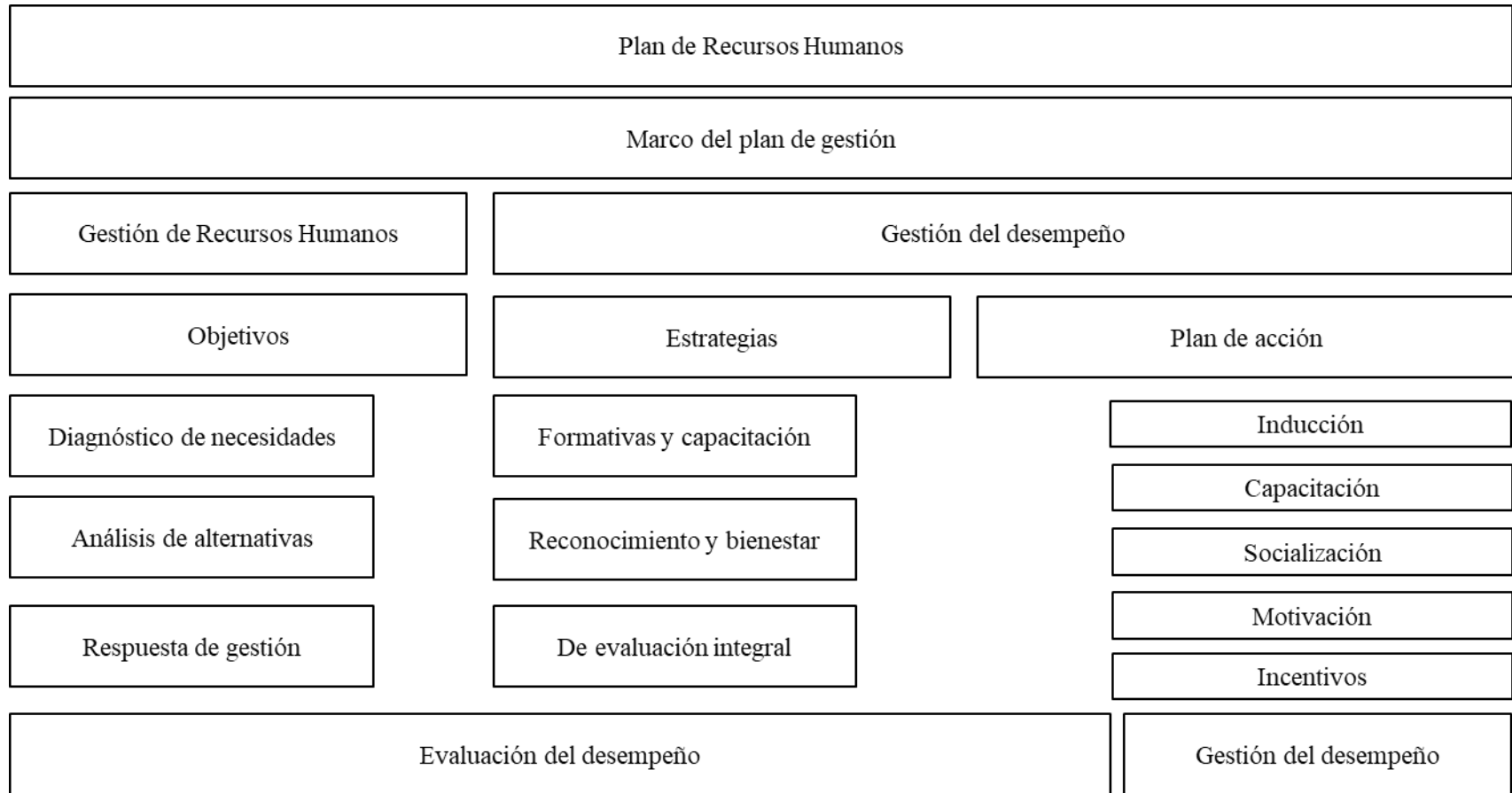
Es prioritaria la implementación de un plan de motivación laboral a través del reconocimiento laboral, que brinde el soporte psicológico en el personal especializado de la institución generando compromiso con su trabajo y una mejor calidad en el servicio de atención a los usuarios, este plan debe contemplar:

El Reconocimiento de logros del personal, mejorando el compromiso y la identificación del colaborador con la institución, el reconocimiento debe ser a nivel individual y a través de equipos de trabajo, pudiendo utilizar instrumentos de reconocimiento como: Resoluciones de felicitación, Diplomas de reconocimiento, Tarjetas de felicitación, Reconocimientos públicos, Publicación de resultados favorables de desempeño, de modo que todo el personal de la institución sea motivado en continuidad.

Los reconocimientos se deben ejecutar de manera programada de acuerdo a una línea de tiempo que contemple el logro de metas y planteadas, fomentando las reuniones de coordinación y reconocimiento en situaciones de logros y fracasos con una comunicación fluida en los niveles jerárquicos. El reconocimiento laboral produce efectos muy positivos en el estado de ánimo de las personas, por lo que se pueden obtener resultados positivos como señala Robbins y Judge (2009).

Como resumen de la propuesta se plantea el siguiente mapa de procesos que resume en gran medida el plan de recursos humanos que se debe implementar:





*Mapa de proceso del plan de recursos humanos*

*Fuente: Adaptado de Saavedra (2019)*

## Resultados de Ficha de Observación – Pre - test

Observador	Robert Wagner Díaz Gil
Institución	Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la sede Cajamarca
Proceso	Producción de informes y reportes de trabajo

ítem	Fecha	Nº informes asignados	Nº informes entregados	Nº informes Pendientes	Productividad
1	8/01/2019	32	17	15	53.10%
2	8/01/2019	35	22	13	62.90%
3	8/01/2019	43	26	17	60.50%
4	8/01/2019	62	36	26	58.10%
5	8/01/2019	27	18	9	66.70%
6	8/01/2019	51	24	27	47.10%
7	8/01/2019	26	17	9	65.40%
8	8/01/2019	31	26	5	83.90%
9	8/01/2019	32	22	10	68.80%
10	8/01/2019	56	26	30	46.40%
11	8/01/2019	28	19	9	67.90%
12	8/01/2019	52	22	30	42.30%
13	8/01/2019	58	25	33	43.10%
14	8/01/2019	31	17	14	54.80%
15	8/01/2019	36	19	17	52.80%
16	8/01/2019	35	19	16	54.30%
17	8/01/2019	55	31	24	56.40%
18	8/01/2019	42	32	10	76.20%
19	8/01/2019	50	29	21	58.00%
20	8/01/2019	30	19	11	63.30%
21	8/01/2019	32	14	18	43.80%
22	8/01/2019	52	35	17	67.30%
23	8/01/2019	28	17	11	60.70%
24	8/01/2019	27	16	11	59.30%
25	8/01/2019	31	20	11	64.50%
26	8/01/2019	55	31	24	56.40%
27	8/01/2019	60	45	15	75.00%
28	8/01/2019	34	26	8	76.50%
29	8/01/2019	55	34	21	61.80%
30	8/01/2019	32	17	15	53.10%
31	8/01/2019	44	27	17	61.40%
32	8/01/2019	39	25	14	64.10%
<b>Media</b>		<b>40.7</b>	<b>24.2</b>	<b>16.5</b>	

## Resultados de Ficha de Observación – Post - test

Observador	Robert Wagner Díaz Gil
Institución	Ministerio Público – Fiscalía de la Nación de la sede Cajamarca
Proceso	Producción de informes y reportes de trabajo

ítem	Fecha	Nº informes asignados	Nº informes entregados	Nº informes Pendientes	Productividad
1	14/12/2019	55	42	13	76.40%
2	14/12/2019	48	29	19	60.40%
3	14/12/2019	50	41	9	82.00%
4	14/12/2019	25	17	8	68.00%
5	14/12/2019	53	31	22	58.50%
6	14/12/2019	38	22	16	57.90%
7	14/12/2019	37	25	12	67.60%
8	14/12/2019	33	26	7	78.80%
9	14/12/2019	27	20	7	74.10%
10	14/12/2019	62	51	11	82.30%
11	14/12/2019	33	24	9	72.70%
12	14/12/2019	60	49	11	81.70%
13	14/12/2019	28	22	6	78.60%
14	14/12/2019	35	30	5	85.70%
15	14/12/2019	61	42	19	68.90%
16	14/12/2019	40	36	4	90.00%
17	14/12/2019	36	21	15	58.30%
18	14/12/2019	35	19	16	54.30%
19	14/12/2019	50	28	22	56.00%
20	14/12/2019	41	31	10	75.60%
21	14/12/2019	25	15	10	60.00%
22	14/12/2019	33	24	9	72.70%
23	14/12/2019	50	43	7	86.00%
24	14/12/2019	60	46	14	76.70%
25	14/12/2019	48	37	11	77.10%
26	14/12/2019	25	21	4	84.00%
27	14/12/2019	49	29	20	59.20%
28	14/12/2019	43	24	19	55.80%
29	14/12/2019	29	16	13	55.20%
30	14/12/2019	62	36	26	58.10%
31	14/12/2019	50	30	20	60.00%
32	14/12/2019	35	23	12	65.70%
<b>Media</b>		<b>42.375</b>	<b>29.6875</b>	<b>12.6875</b>	

### Mejora de la productividad

Los resultados de la ficha observación indican los valores de la productividad por colaborador en a la institución con mediciones de corte en las fechas (delimitación temporal de captura de datos) 08/01/2019 y 14/12/2019, el cálculo de la productividad se realizó mediante la siguiente expresión:

$$Productividad\ general = \frac{Media\ de\ informes\ entregados}{Media\ de\ informes\ asignados}$$

$$Productividad\ general = \frac{\frac{\sum_1^n N^o\ informes\ entregados}{n}}{\frac{\sum_1^n N^o\ informes\ asignados}{n}}$$

$$Productividad\ general\ (pre - test) = \frac{24}{40}$$

$$Productividad\ general\ (pre - test) = 58.54\%$$

$$Productividad\ general\ (post - test) = \frac{30}{42}$$

$$Productividad\ general\ (post - test) = 71.43\%$$

El cálculo de la productividad aplica valores redondeados por los informes entregados, el cual siempre debe ser un número entero, se observa que hubo mejora de la productividad de 58.54% a 71.43% en el periodo de análisis, lo cual demuestra un salto porcentual de 12.89% y que los resultados son favorables a la investigación.

### Delimitación temporal

El proceso de gestión de propuesta de implementación del plan de capacitación inició en setiembre del 2018 con una propuesta sencilla a la gerencia de recursos humanos que posteriormente se desarrolló todo el 2019, tomando los datos en enero y diciembre del 2019.

## Cronograma de implementación de actividades

Nº	ACTIVIDADES	2018				2019												Recursos	Presupuesto
		S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
1	Presentación de propuesta de plan	X																Informe básico de propuesta	S/600.00
2	Diagnóstico de necesidades formativas		X															Encuesta y entrevista institucional	S/400.00
3	Diagnóstico de necesidades de capacitación		X															Encuesta y entrevista institucional	S/400.00
4	Diagnóstico de necesidades de socialización		X															Encuesta y entrevista institucional	S/400.00
5	Diagnóstico de necesidades de motivación			X														Encuesta y entrevista institucional	S/400.00
6	Diagnóstico de necesidades de incentivos			X														Encuesta y entrevista institucional	S/400.00
7	Análisis de alternativas				X													Propuesta consolidada	S/1,200.00
7	Identificación de involucrados																	Manual de organización y funciones	S/200.00
7	Desarrollo del instrumento de recolección de datos				X													Evaluación de indicadores	S/1,200.00
7	Recolección de datos antes de la implementación					X												Encuesta y ficha de observación	S/500.00
7	Gestión de implementación						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Plan de recursos humanos	S/7,500.00
7	Delegación de actividades de seguimiento						X											actas de reuniones de trabajo	S/400.00

7	Capacitaciones programadas									X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Cronograma de capacitaciones	S/45,000.00
7	Recolección de datos despues de la implementación																			X	Encuesta y ficha de observación	S/500.00
7	Evaluación de desempeño																			X	Ficha de evaluación de desempeño e informes de desempeño	S/2,500.00
7	Presentación del informe de resultados																			X	Informe de resultados de gestión	S/1,200.00

## Anexo 7. Formatos de validación de instrumento

### FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTO

#### I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombre del Informante: HERMOZA OCHANTE, RUBEN EDGAR

Institución donde labora: Universidad Peruana de Ciencias e Informática - UPCI

Nombre del Instrumento que motiva la evaluación: Cuestionario de la tesis:

**“IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE RECURSOS HUMANOS Y LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD EN EL MINISTERIO PÚBLICO – FISCALÍA DE LA NACIÓN DE LA SEDE CAJAMARCA, 2020”**

Autor del Instrumento: Bachiller

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 – 20%	Regular 21 – 40%	Bueno 41 – 60%	Muy Bueno 61 – 80%	Excelente 81 – 100%
METODOLOGÍA	Considera que los Ítems miden lo que el investigador pretende medir				X	
COHERENCIA	Considera que los Ítems utilizados son propios del campo que se está investigando					X
CONSISTENCIA	Existe Consistencia entre los indicadores y los índices					X
ORGANIZACIÓN	Considera Organizado el desarrollo del Marco Teórico					X
CLARIDAD	La investigación está desarrollada en un lenguaje apropiado					X
OPERACIONALIZACIÓN	Presenta operacionalizada sus variables e indicadores				X	
ESTRATEGIAS	Considera adecuado los Métodos estadísticos para contrastar las hipótesis					X
ACTUALIDAD	Presenta Antecedentes actualizados hasta con tres años de antigüedad					X

#### III. OPINIÓN PARA APLICAR EL INSTRUMENTO:

Qué aspectos se tienen que Modificar, aumentar o suprimir en los Instrumentos de Investigación:

Ninguno.....

#### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Muy bueno.....

Lima, .

  
**Firma del Experto Informante**  
 DNI: 42037740 Telf./Cel.: 941463983



## FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTO

### I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombre del Informante: ESCALANTE CANO, ERIC JULIAN  
 Institución donde labora: Universidad Peruana de Ciencias e Informática - UPCI  
 Nombre del Instrumento que motiva la evaluación: Cuestionario de la tesis:  
**“IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE RECURSOS HUMANOS Y LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD EN EL MINISTERIO PÚBLICO – FISCALÍA DE LA NACIÓN DE LA SEDE CAJAMARCA, 2019”**  
 Autor del Instrumento: Bachiller **DIAZ GIL, ROBERT WAGNER**

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 – 20%	Regular 21 -40%	Bueno 41 – 60%	Muy Bueno 61 – 80%	Excelente 81 – 100%
METODOLOGÍA	Considera que los Ítems miden lo que el investigador pretende medir				<b>X</b>	
COHERENCIA	Considera que los Ítems utilizados son propios del campo que se está investigando					<b>X</b>
CONSISTENCIA	Existe Consistencia entre los indicadores y los índices					<b>X</b>
ORGANIZACIÓN	Considera Organizado el desarrollo del Marco Teórico					<b>X</b>
CLARIDAD	La investigación está desarrollada en un lenguaje apropiado					<b>X</b>
OPERACIONALIZACIÓN	Presenta operacionalizada sus variables e indicadores				<b>X</b>	
ESTRATEGIAS	Considera adecuado los Métodos estadísticos para contrastar las hipótesis					<b>X</b>
ACTUALIDAD	Presenta Antecedentes actualizados hasta con tres años de antigüedad					<b>X</b>

### III. OPINIÓN PARA APLICAR EL INSTRUMENTO:

Qué aspectos se tienen que Modificar, aumentar o suprimir en los Instrumentos de Investigación:

**Ninguno**.....

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

**Muy bueno**.....

Lima, 24 de febrero del 2020.



**Firma del Experto Informante**  
 DNI: 08472343 Telf./Cel.: 902892056



## FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTO

### I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombre del Informante: MELGAREJO MENDOZA, PAULO CESAR

Institución donde labora: Universidad Peruana de Ciencias e Informática - UPCI

Nombre del Instrumento que motiva la evaluación: Cuestionario de la tesis:

**“IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE RECURSOS HUMANOS Y LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD EN EL MINISTERIO PÚBLICO – FISCALÍA DE LA NACIÓN DE LA SEDE CAJAMARCA, 2021”**

Autor del Instrumento: Bachiller

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 – 20%	Regular 21 – 40%	Bueno 41 – 60%	Muy Bueno 61 – 80%	Excelente 81 – 100%
METODOLOGÍA	Considera que los Ítems miden lo que el investigador pretende medir				X	
COHERENCIA	Considera que los Ítems utilizados son propios del campo que se está investigando					X
CONSISTENCIA	Existe Consistencia entre los indicadores y los índices					X
ORGANIZACIÓN	Considera Organizado el desarrollo del Marco Teórico					X
CLARIDAD	La investigación está desarrollada en un lenguaje apropiado					X
OPERACIONALIZACIÓN	Presenta operacionalizada sus variables e indicadores				X	
ESTRATEGIAS	Considera adecuado los Métodos estadísticos para contrastar las hipótesis					X
ACTUALIDAD	Presenta Antecedentes actualizados hasta con tres años de antigüedad					X

### III. OPINIÓN PARA APLICAR EL INSTRUMENTO:

Qué aspectos se tienen que Modificar, aumentar o suprimir en los Instrumentos de Investigación:

Ninguno.....

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Muy bueno.....

Lima, .



**Firma del Experto Informante**

DNI: 04069109 Telf./Cel.: 945380532