

Universidad de Lima
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas
Carrera de Administración



LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS Y EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA INDUSTRIA ALIMENTARIA DE LIMA METROPOLITANA

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración

Diego Andrés Tello Sáenz

Código 20153371

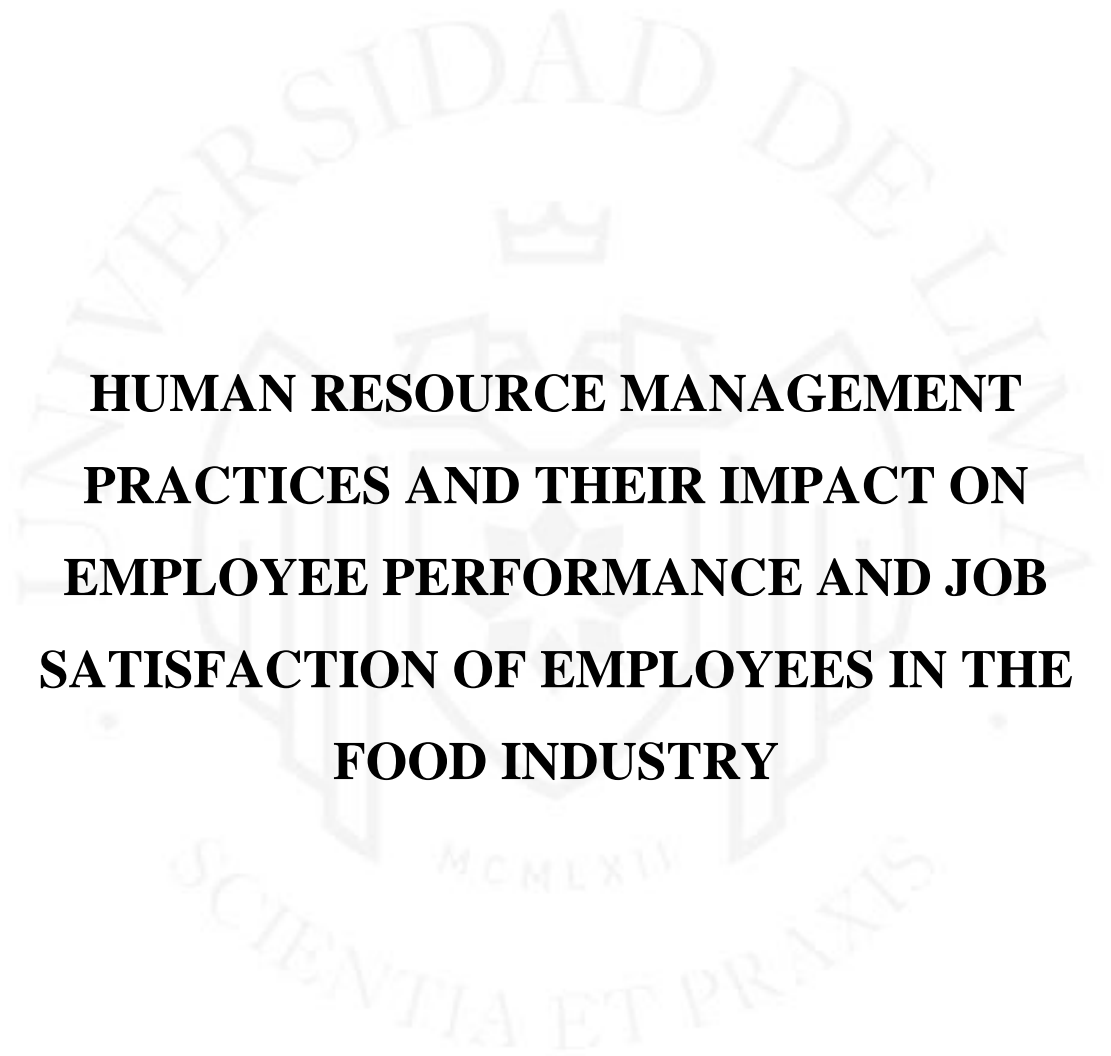
Asesor

Paul Marcelo Pimentel Bernal

Lima – Perú

Diciembre del 2023



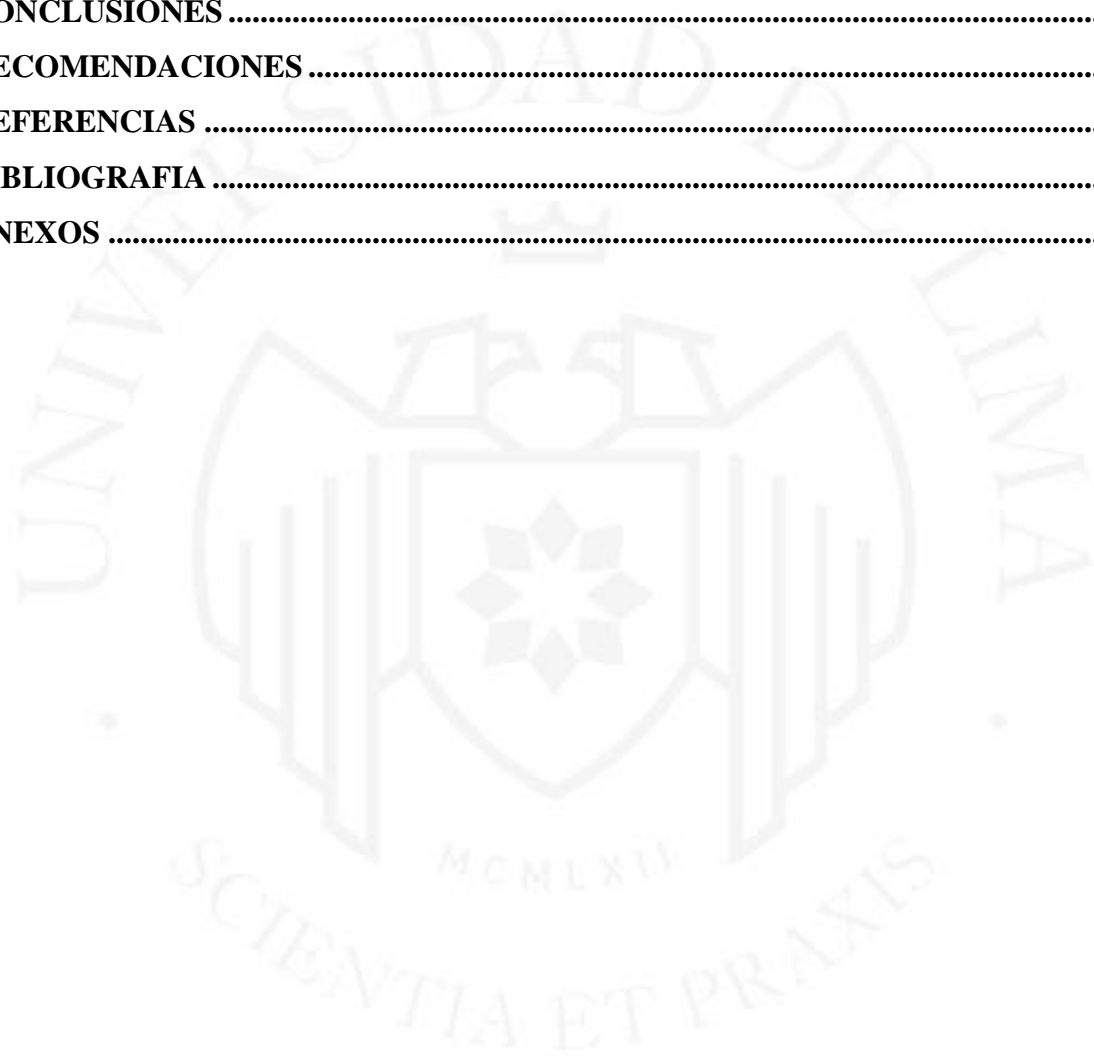


**HUMAN RESOURCE MANAGEMENT
PRACTICES AND THEIR IMPACT ON
EMPLOYEE PERFORMANCE AND JOB
SATISFACTION OF EMPLOYEES IN THE
FOOD INDUSTRY**

TABLA DE CONTENIDO

CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.1 Descripción Problemática	2
1.2 Formulación del problema	7
1.2.1 Problema general	7
1.2.2 Problemas Específicos	7
1.3 Objetivos de la investigación	7
1.3.1 Objetivo general.....	7
1.3.2 Objetivos específicos	7
1.4 Justificación de la Investigación	8
1.4.1 Importancia de la Investigación	9
1.4.2 Viabilidad de la Investigación	10
1.5 Limitaciones del estudio	10
CAPITULO II: MARCO DE REFERENCIA	12
2.1 Antecedentes de la investigación (Estado del Arte)	12
2.2 Bases teóricas.....	16
2.3 Definición de términos básicos.....	18
CAPITULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES	19
3.1 Hipótesis de la investigación	19
3.1.1 Hipótesis general	19
3.1.2 Hipótesis específicas.....	19
3.2 Variables y Operacionalización de variables.....	21
3.2.1 Variables	21
3.2.2 Operacionalización de las variables.....	22
3.3 Aspectos deontológicos de la investigación	25
CAPITULO IV: METODOLOGÍA.....	27
4.1 Diseño metodológico	27
4.2 Diseño muestral	28

4.3	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	30
4.4	Técnicas estadísticas para el procesamiento de información	35
CAPÍTULO V: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....		36
5.1	Análisis de Resultados	36
5.2	Resultados de la evaluación de las hipótesis	44
5.3	Discusión	53
CONCLUSIONES		55
RECOMENDACIONES		57
REFERENCIAS		59
BIBLIOGRAFIA		63
ANEXOS		64



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1	Matriz de operacionalización.....	23
Tabla 3.2	Matriz de Consistencia	24
Tabla 4.1	Cuestionario de la prueba piloto.....	32
Tabla 4.2	Prueba de Alfa de Cronbach.....	35
Tabla 5.1	Media, Mediana, Moda y Desviación Estándar.....	39
Tabla 5.2	Coefficiente de Asimetría	39
Tabla 5.3	Prueba de Normalidad	40
Tabla 5.4	Tabla cruzada edad-distrito	40
Tabla 5.5	Tabla cruzada sexo-distrito.....	40
Tabla 5.6	Fiabilidad y Validez del Constructo	42
Tabla 5.7	Fornell-Lacker Criterion.....	43
Tabla 5.8	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT).....	43
Tabla 5.9	Collinearity Statistics (VIF).....	44
Tabla 5.10	LV prediction summary PLS-SEM	46
Tabla 5.11	Outer weights – Mean, STDEV, T value, P value.....	46
Tabla 5.12	Outer loadings - Mean, STDEV, T value, P value	47
Tabla 5.13	Path coefficients - Mean, STDEV, T value, P value	47
Tabla 5.14	Path coefficients – Confidence Intervals	48
Tabla 5.15	Path coefficients – Confidence Intervals bias corrected.....	48
Tabla 5.16	<i>Specific Indirect effects – Mean, STDEV, T value, P value</i>	48
Tabla 5.17	Specific Indirect effects – Confidence intervals.....	49
Tabla 5.18	Specific Indirect effects – Confidence Intervals bias corrected	49
Tabla 5.19	Total Effects - Mean, STDEV, T value, P value	49
Tabla 5.20	Total Effects - Confidence intervals.....	50
Tabla 5.21	Total Effects - Confidence Intervals bias corrected	50
Tabla 5.22	Prueba de Hipótesis 1	51
Tabla 5.23	Prueba de Hipótesis 2	51

Tabla 5.24 Prueba de Hipótesis 3	52
Tabla 5.25 Prueba de Hipótesis 4	52



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 Research Model.....	16
Figura 5.1 Género de los Encuestados	36
Figura 5.2 Grupos de edades de los participantes	37
Figura 5.3 Zona de Residencia.....	37
Figura 5.4 Diagrama de Dispersión de las variables HRMP, JS, EP	38
Figura 5.5 Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM)	41
Figura 5.6 Modelo SEM al aplicar Boostrapping.....	45



ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Entrevistas a expertos de la Industria Alimentaria	65
Anexo 2: Población Lima Metropolitana 2022	66
Anexo 3 Modelo de Investigación.....	67
Anexo 4: Fórmula para calcular el Tamaño de Muestra	68
Anexo 5 : Cuestionario de Al-Safadi y Al-Tahat (2021).....	69
Anexo 6 : Cuestionario Original de Mahfouz et al. (2021).....	71
Anexo 7: Prueba de Validación de Cuestionario de Mahfouz et al. (2021).....	73
Anexo 8 : Prueba Piloto.....	74
Anexo 9 : Acta de Validación de Instrumento 1	93
Anexo 10 : Acta de Validación de Instrumento 2	94
Anexo 11: Acta de Validación de Instrumento 3	95
Anexo 12 :Reporte Turnitin.....	96

RESUMEN

Esta investigación tiene como propósito analizar el impacto de las prácticas de recursos humanos (HRMP) en la mejora del desempeño del empleado (EP) y en la satisfacción laboral (JS). Se recolectó información de 245 cuestionarios que fueron distribuidos a estudiantes de pregrado, postgrado y egresados de la Universidad de Lima que trabajan en empresas de la Industria Alimentaria en Lima Metropolitana. Para el análisis de los resultados se eligió el modelo de ecuaciones estructurales (SEM), análisis de ruta, análisis factorial confirmatorio (CFA). Mientras que, para los resultados descriptivos como los gráficos de dispersión, asimetría, media, moda, desviación estándar, prueba de normalidad y tabulación cruzada se utilizaron los softwares SPSS y Excel. Los resultados evidenciaron que existe un impacto positivo de las variables que se utilizaron como componentes de las HRMP en el EP y en la JS. Se recomienda en estudios futuros agregar nuevos constructos para evaluar el impacto de las HRMP como el empoderamiento, la flexibilidad laboral y línea de carrera para medir su nivel de importancia en el EP y la JS y analizar las HRMP en empleados de diferentes sectores como manufactura o servicios y en diferentes contextos.

Línea de investigación: 5200 - 31.a3

Palabras clave: desempeño del empleado, satisfacción laboral, Industria Alimentaria, ecuaciones estructurales, análisis factorial confirmatorio.

ABSTRACT

This research aims to analyze the impact of human resources practices (HRMP) on improving employee performance (EP) and job satisfaction (JS). Information was collected from 245 questionnaires that were distributed to undergraduate, graduate and graduate students of the University of Lima who work in companies in the Food Industry in Metropolitan Lima. Structural equation modeling (SEM), path analysis, and confirmatory factor analysis (CFA) were chosen to analyze the results. While, for descriptive results such as scatter plots, skewness, mean, mode, standard deviation, normality test and cross tabulation, SPSS and Excel software were used. The results showed that there is a positive impact of the variables that were used as components of the HRMP on the EP and the JS. It is recommended in future studies to add new constructs to evaluate the impact of HRMPs such as empowerment, work flexibility and career path to measure their level of importance in EP and JS and analyze HRMPs in employees from different sectors such as manufacturing or services and in different contexts.

Line of research: 5200 - 31.a3

Palabras clave: employee performance, job satisfaction, Food Industry, structural equations, confirmatory factor analysis.

INTRODUCCIÓN

Esta investigación busca analizar el nivel de aceptación de las prácticas de gestión humana en las empresas de alimentos de Lima Metropolitana en el año 2023. Se eligió esta industria debido a la relevancia para la sociedad ya que provee los alimentos necesarios para que las personas puedan subsistir. Sin embargo, la incertidumbre política que tiene el Perú afecta negativamente a la inversión y indirectamente a la industria alimentaria. Por ello, los altos cargos que dirigen este tipo de empresas buscan reducir costos al contratar empleados con un salario bajo y eliminar políticas de incentivos o línea de carrera por los gastos que generan. Sin embargo, cuando existen problemas durante el proceso de producción y está se encuentre en riesgo, los empleados de altos cargos tienen que tener la preparación necesaria para saber reaccionar en el momento sino será demasiado tarde. Por esta razón, se realizó el presente estudio que permite analizar que tan adecuadas son las políticas de gestión humana implementadas por estas empresas por los trabajadores del sector de alimentos para conocer que variables que conforman las HRMP son más importantes para los empleados de esta industria.

CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Descripción Problemática

Según la Sociedad Nacional de Industrias (2021) la industria alimentaria es importante para el Perú ya que se encuentra conformada por un conglomerado de compañías que realizan las actividades de elaboración, procesamiento y conservación de diferentes tipos de alimentos como la carne, pescados, frutas y vegetales, productos lácteos, etc. Por un lado, para analizar las perspectivas de los empresarios industriales para contratar personal en corto plazo, la sociedad nacional de industrias realizó una encuesta de opinión industrial en el segundo trimestre del año 2023. Los resultados de la encuesta fueron que debido a factores económicos, sociales y políticos que está atravesando el Perú ocasionó que el 74% de los empresarios industriales que participaron en el estudio no tengan interés de contratar más trabajadores en la industria alimentaria.

También, otro motivo porque los empresarios de la industria alimentaria no buscan contratar más personal es porque no encuentran el profesional con el perfil idóneo para solucionar los diferentes problemas que existen en su empresa. Esto se debe a que, el Colegio de Ingenieros del Perú (CIP) terminando el 2022 solo tenía en sus registros que el 5,77% de los profesionales de todas las especialidades de la rama de ingeniería son ingenieros químicos. Por esta razón, la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) realizó un dónde se encontró que existen más de 1,400 compañías que pueden contratar profesionales de esta especialidad siendo la industria alimentaria la que más necesita reclutar ingenieros químicos para la creación de procesos sostenibles en las compañías que se encargan de la elaboración y procesamiento de alimentos.

Para una visión más profunda de los problemas que tienen las empresas pertenecientes a la industria alimentaria de Lima Metropolitana como consecuencia de errores en la creación y ejecución de sus políticas de gestión humana, se buscó entrevistar a expertos con amplia experiencia trabajando en empresas pertenecientes a la industria alimentaria. Estos son: el ingeniero químico Segundo Horacio Sáenz Álvarez y el ingeniero pesquero Horacio Segundo Sáenz Valles.

Según, Segundo Horacio Sáenz Álvarez, su función como gerente de planta en las empresas del rubro pesquero donde trabajó es lograr con éxito el proceso productivo de la harina de anchoveta en los plazos estipulados. Sin embargo, cuando el especialista ascendió a gerente de planta se analizó que existen diversos factores que impedirían cumplir su objetivo y que en la actualidad siguen existiendo estos cuellos de botella que retrasan el proceso productivo de la compañía.

Un factor que afecta el cumplimiento de la labor del jefe de planta es que el conocimiento y las competencias de la mayoría de los trabajadores no son los idóneos para el puesto en el que se encuentran trabajando en la empresa. Esto se debe a que, la empresa contrata nuevos profesionales, pero carece de una política de inserción efectiva para los nuevos trabajadores, que les permita por medio de las capacitaciones ir aprendiendo hasta que tengan los conocimientos necesarios para ascender a cargos más importantes de la empresa.

Otro factor que tienen los jefes de planta es que debido a que existe una mayor rotación de personal en el mercado laboral, el área de recursos humanos de la empresa tiene que diseñar políticas de retención de talento que motiven a los trabajadores más importantes a continuar trabajando en la empresa. Uno de los errores más frecuentes de crear una política de retención es pensar que las necesidades de las generaciones mayores son las mismas que las generaciones más jóvenes. Mientras que, las generaciones mayores buscan sentirse útiles y tener un ingreso para tener un ahorro ante alguna enfermedad, las generaciones más jóvenes en su mayoría no tienen una responsabilidad de mantener a una familia numerosa, por lo que pueden darse la libertad de cambiar de lugar de trabajo hasta que encuentren su empresa idónea donde puedan cumplir sus metas profesionales y personales.

Por esta razón, Segundo Horacio Sáenz Álvarez menciona que, en los últimos años los ascensos en las empresas de la industria alimentaria son más apresurados, puesto que los empleados si no ven oportunidades de ascender laboralmente o generar una línea de carrera en la empresa tienen la facilidad por medio de LinkedIn o por sus contactos el cambiar de lugar de trabajo o utilizar los conocimientos adquiridos en algún emprendimiento y los gerentes de la empresa no quieren perder la inversión realizada en tiempo y dinero en capacitar a los trabajadores de la empresa.

Además, Segundo Horacio Sáenz Álvarez afirma que, el principal problema en la ejecución de un plan de gestión humana en las compañías de la industria alimentaria, es que las capacitaciones no están orientadas a la resolución de los problemas más relevantes que puede tener la empresa cuando se encuentra en etapa de producción de los insumos. Por ejemplo, la empresa Pesca Perú tenía en el área de lanchas tenía un jefe de Puerto que se encargaba del mantenimiento de las lanchas y estas para su funcionamiento utilizaban motores caterpillar. Debido a que, uno de los jefes de turno no realizó su trabajo de anticiparse a la compra de repuestos que se necesitaban para que los motores caterpillar puedan funcionar ocasionó consecuencias negativas para la empresa puesto que los motores comenzaron a fallar por la falta de repuestos. Este acontecimiento fue un escándalo a nivel nacional debido a que las empresas de la competencia se enteraron que Pesca Perú se paralizó porque Caterpillar Perú no tenía stock disponible para la venta de esos repuestos. El jefe de flota de Pesca Perú tuvo que ir a la empresa Caterpillar y realizar una compra grande para recién abastecer al Perú de los repuestos que necesitaban, pero fue algo inaudito que no debe suceder cuando una empresa está en etapa de producción de toneladas de harina integral de pescado de anchoveta.

También, Segundo Horacio Sáenz Álvarez afirmó que, tuvo un problema similar en otra empresa del rubro pesquero que se originó porque un grupo de trabajadores no se llevaban bien y uno de ellos para vengarse del otro, rompió la malla que sacaba al pescado de la poza. El jefe de turno y el de mantenimiento estuvieron 12 horas intentando resolver el problema sin éxito. Debido a que, el ingeniero Segundo Horacio Sáenz Álvarez estudió diseño de planta para su tesis de titulación de ingeniero químico en la Universidad Nacional de Trujillo y también realizó trabajos de diseño de plantas en las fábricas de pesca Perú sabía como afrontar este problema de tener las pozas llenas de pescado y unas lanchas que estaban esperando descargar sacando la malla y reemplazándola por un gusano sinfín dándole la velocidad adecuada calculando el hp del motor y las revoluciones que debería de trabajar el gusano. El especialista recordó que había un gusano en el lugar donde botan la chatarra, lo hizo cargar, lo metió al tornero y para que este dispositivo pueda funcionar, tuvo que coordinar con otros profesionales de la empresa como el electricista y el mecánico para que pongan el gusano sinfín en operación y pudo producir más de 3 mil toneladas de pescado. Por esta razón, los patrones de lancha le hicieron un comentario al gerente de Chimbote que

era el jefe del área donde le enviaron una carta felicitándolo por su solución creativa ante esta problemática.

Además, Horacio Sáenz Valles menciona que, el área de gestión humana debe considerar replantear su plan de capacitaciones, así como el de entrenamiento y desarrollo de los trabajadores porque las empresas de la industria alimentaria actualmente están invirtiendo en importar maquinarias que les permita necesitar menos personal. Por ejemplo, si para una actividad necesitaban 20 personas ahora necesitarán 8 y en consecuencia, el área de gestión humana tiene que realizar capacitaciones más técnicas orientadas al manejo de estas nuevas máquinas que importan de la China. También, el especialista afirma que se debe buscar retener a los profesionales claves de la empresa ya que no se puede estar perdiendo dinero en realizar las mismas capacitaciones para diferentes personas que entran en la empresa.

También, Horacio Sáenz Valles menciona que, las políticas planteadas por el área de recursos de las empresas alimentarias son efectivas solo para los trabajadores que están ubicados en puestos importantes y tienen años de experiencia en la industria. Sin embargo, mediante la experiencia laboral del experto mencionado anteriormente, las empresas de la industria alimentaria tienen falencias en su proceso productivo debido a falta de una política adecuada de capacitación de personal orientada a la solución de problemas que pueden ocurrir en la etapa de producción. Por ejemplo, que los insumos que se utilizarán para el proceso productivo como los sacos de arroz tengan gorgojos o la harina de trigo este contaminada por algún desperdicio que le puede haber caído por el descuido de algún supervisor. Además, Horacio Sáenz Valles afirma que, el área de gestión humana de las empresas que se dedican al rubro pesquero tiene problemas para la retención del personal joven porque aparte de explotar a los trabajadores con el sueldo, se demoran en pagarles.

Este problema impide que la empresa pueda realizar capacitaciones más sofisticadas ya que primero se capacita a los trabajadores nuevos con respecto a las normas de inocuidad alimentaria, procedimientos en su función, etc. También, evita que la empresa pueda formar un sucesor cuando los jefes de mayor edad tengan que jubilarse del trabajo. Por esta razón, Horacio Sáenz Álvarez y Horacio Sáenz Valles recomiendan que, para que los profesionales de gestión humana puedan implementar de manera satisfactoria políticas de recursos humanos que permitan mitigar el riesgo en el que se ve expuesta la producción de alimentos

e incrementar la tasa de retención de los empleados jóvenes, estos deberán recolectar información de primera línea como las opiniones de los trabajadores cuyas edades se encuentran entre los 18 y los 39 años de edad y que pertenecen a uno de los sectores socioeconómicos A, B o C sobre la aceptación de la ejecución de las políticas de gestión humana de diferentes empresas de la industria alimentaria donde la población que es objetivo de estudio está conformada por 2,774,400 personas (APEIM, 2022).

Antecedentes

Según, Al-Safadi y Al-Tahat (2021), debido a la problemática de un buen servicio en el sector bancario de Jordania, decidieron investigar el impacto de las prácticas de recursos humanos (HRMP) en el desempeño de los empleados (EP) a través de la satisfacción laboral (JS) de los trabajadores de los Bancos Comerciales de Jordania. Para realizar esta investigación, los autores mencionados anteriormente diseñaron un cuestionario donde las HRMP estaban divididas por 4 segmentos: Formación, Compensación y Evaluación del Desempeño, el EP estaba medido por el nivel de planificación para lograr los objetivos de recursos humanos y la JS estaba dividida en 3 dimensiones que son el enriquecimiento laboral (JE), estabilidad laboral (JS) y competencia laboral (JC)

En un estudio previo elaborado por Mira et. al (2020) investigaron si las HRMP impactan en el EP a través de la JS resolver el problema que tenían los Aeropuertos Saudíes que era el exceso de carga como consecuencia del bajo desempeño de los empleados. Para medir la efectividad de las HRMP los autores mencionados anteriormente crearon un cuestionario donde las HRMP estaban divididas en las siguientes variables: capacitación y desarrollo, un sistema de recompensas, el análisis del trabajo, el reclutamiento y la selección, el apoyo social, las relaciones con los empleados y el empoderamiento de los trabajadores (Delery y Doty, 1996; Nataraja y Alamri, 2016).

En otro estudio previo elaborado por Rodjam et. al (2020) se analizó el impacto de las HRMP en el EP y la JS de los empleados en el sector Farmacéutico de Tailandia. Para esta investigación se utilizaron las siguientes variables como parte de las HRMP fueron: Formación y desarrollo, Evaluación de desempeño, Recompensa y compensación y Potenciación de los empleados.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cómo impactan las HRMP en el EP y en la JS de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023?

1.2.2 Problemas Específicos

- ¿Cómo impacta las HRMP en la JS de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023?
- ¿Cómo impacta la JS en el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el en el año 2023?
- ¿Cómo impacta las HRMP en el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023?
- ¿Cómo impacta la mediación de la JS entre las HRMP y el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Analizar si las HRMP tienen un impacto positivo en el EP y en la JS de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.

1.3.2 Objetivos específicos

- Analizar el impacto de las HRMP en la JS de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.
- Analizar el impacto de la JS en el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el en el año 2023.
- Analizar el impacto de las HRMP en el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.
- Analizar el impacto de la mediación de la JS de los trabajadores entre las HRMP y el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.

1.4 Justificación de la Investigación

Justificación teórica

Fey et al. (2000) sugieren que para estudios futuros que recopilen datos de diferentes fuentes y que intenten minimizar el uso de escalas de un solo ítem. También, si existen los datos apropiados se recomienda utilizar una técnica moderna como el PLS-SEM para la comprobación de las hipótesis. Mientras que, Kehoe y Wright (2010) recomiendan que los estudios futuros deben concentrarse en que los empleados califiquen las políticas de gestión humana implementadas por las empresas.

Además, Ismail et al. (2019) sugieren buscar una variable moderadora que permita evidenciar la relación de las HRMP y el EP. Rodjam et. al (2020) mencionan que, debido a que el recurso humano es de gran relevancia para maximizar el beneficio de una industria, se debe estudiar la implementación de las HRMP en el EP y la JS en países subdesarrollados para entender la función del recurso humano en este tipo de economías. También, en un estudio elaborado por Mira et. al (2020) los investigadores recomiendan que, para la validación del marco de la investigación realizada que los estudios futuros deben medir el impacto de las HRPM, en el EP y en la JS en industrias de manufactura y servicios. Al-Safadi y Al-Tahat (2021) sugieren que, para tener una idea más clara del vínculo de las HRMP, el EP y la JS, se debe realizar una investigación futura utilizando estas variables en diferentes contextos y en sectores como el de servicios o el de manufactura.

Se concluye de los autores mencionados anteriormente que investigaron el tema en diferentes sectores y contextos, se necesitan más estudios acerca del impacto de las HRMP en el EP y la JS y para complementar esta falta de literatura recomiendan realizar investigaciones en el sector de manufactura y servicios en países vías de desarrollo. Por ello, la presente investigación que se realizará en la industria alimentaria y en Lima Metropolitana cumple con los requisitos de generar un aporte a la literatura existente de este tema de investigación.

Justificación económica

El presente estudio no tiene como finalidad recuperar la inversión realizada durante el tiempo que demore hacerla puesto que no será necesario invertir una gran cantidad de dinero en ella. Esta investigación respalda el estudio de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) donde se concluyó del estudio que, el mercado necesita una mayor cantidad de ingenieros químicos para crear procesos sostenibles y que pueden crearse plazas de trabajo para estos profesionales en más de 1400 compañías de Lima Metropolitana y que las empresas de la industria alimentaria son las que más necesitan estos profesionales (Ríos, 2023).

Justificación práctica

La información recopilada en este trabajo de investigación busca generar un aporte práctico a la problemática de la alta rotación del personal joven en las empresas de la industria alimentaria de Lima Metropolitana. También, evidencia algunas falencias en las políticas de capacitación de los trabajadores que no están orientadas a la solución de problemas que pueden ocurrir durante la etapa del proceso productivo en este tipo de empresas. Por otro lado, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) en julio del 2022, reportó que aproximadamente 2383 personas reportaron notificaciones por accidentes de trabajo y en el sector manufacturero es de mayor riesgo debido a que la tasa de accidentes es de 21.57%. Por ello, el presente estudio busca que las empresas puedan mejorar su enfoque en capacitaciones con el objetivo de disminuir el número de personas accidentadas en las empresas de la industria alimentaria y en consecuencia las denuncias que tienen las empresas del sector por los accidentes laborales.

1.4.1 Importancia de la Investigación

Según, Segundo Horacio Sáenz Álvarez y Horacio Segundo Sáenz Valles afirman que, la relevancia de esta investigación es descubrir la opinión de los trabajadores más jóvenes sobre la implementación de las HRMP en las diferentes compañías de la industria alimentaria de Lima Metropolitana con la finalidad de conseguir datos de la población objeto de estudio que permitan conocer qué aspectos mejorar en las políticas de recursos humanos para reducir la alta tasa de rotación de las empresas.

También, los expertos mencionados anteriormente afirman que, con esta investigación se conocerá los factores de las HRMP que tienen un mayor impacto en el EP y en la JS de manera que las compañías conocerán que políticas de gestión humana son más importantes para este grupo de trabajadores y las empresas de la industria alimentaria de Lima Metropolitana podrán seleccionar las políticas de recursos humanos más efectivas.

1.4.2 Viabilidad de la Investigación

La presente investigación que mide el impacto de las HRMP en el EP y en la JS de los trabajadores de la industria alimentaria es viable, puesto que, esta industria es de gran relevancia para la economía del país. Por un lado, para conseguir información actualizada acerca del sector en Lima Metropolitana, se tiene acceso a una suscripción anual en el Diario Gestión donde se puede acceder a tópicos de economía, tecnología, gestión y empleo, etc. También, permite encontrar entrevistas actuales a expertos del tema como autoridades del sector público y empresarios que trabajan en empresas privadas. Además, se puede acceder artículos académicos de bases de datos indexadas al ser alumno de la Universidad de Lima. Por otro lado, se tiene como finalidad responder al problema de investigación del presente trabajo y para recolectar la información de personas que trabajan en empresas de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana y cuyas edades estén comprendidas entre los 18 y 39 años se pueden emplear métodos cuantitativos como cualitativos. En esta ocasión, se decidió que se les enviará una encuesta virtual donde el público objetivo del estudio donde estos la pueden responder de manera anónima. Después, de obtener la información de las personas encuestadas se utilizará el software SPSS para realizar los resultados descriptivos, la agrupación de datos y variables en dimensiones, y se para validar los constructos de la encuesta y la validez de las hipótesis se utilizará el software SmartPLS 4.

1.5 Limitaciones del estudio

La principal limitación de la investigación es que la población objetivo del estudio solo serán los habitantes de Lima Metropolitana que trabajan en el sector de servicios que pertenecen al sector socioeconómico A, B y C, cuyas edades estén comprendidas entre 18 a 39 años. También, que la mayoría de las personas encuestadas son estudiantes de pregrado y egresados de la Universidad de Lima ya que es mucho más fácil mandarles la encuesta por los grupos de Facebook, WhatsApp y el correo personal de la Universidad de Lima. Además, el método

de la encuesta siempre tiene un sesgo al error debido a que los encuestados suelen responder rápido las encuestas porque están ocupados porque están llenando el cuestionario mientras están apurados por otras actividades. Otra limitación es que no se podrá entrevistar a gerentes de empresas del sector de servicios ya que se necesitaría entrevistar un número significativo para evitar un sesgo en los resultados.



CAPITULO II: MARCO DE REFERENCIA

2.1 Antecedentes de la investigación (Estado del Arte)

En el estudio de Fey et al. (2000) se busca analizar el impacto de las HRM en el desempeño al recopilar información de 101 empresas extranjeras que tienen operaciones en Rusia por medio de encuestas y entrevistas a los trabajadores de diferentes niveles de la empresa. Para la recopilación de datos se diseñó un cuestionario con preguntas de escala de Likert y se eligió el método de regresión lineal para el análisis de datos. Los resultados encontrados en el estudio de Fey et al. (2000) fueron que: las HRM de mayor importancia para los gerentes son la capacitación no técnica que pueda ofrecer la compañía y un salario elevado ya que influyen en el incremento de los resultados de la empresa, mientras que, para los trabajadores de medianos y bajos cargos priorizan la seguridad laboral que les pueda ofrecer la compañía.

El estudio de Subramony (2009) tiene como finalidad analizar la influencia de las HRM en los resultados comerciales de la organización. Para ello, mediante un meta análisis de 239 tamaños de efectos derivados de 65 estudios se comprueba que, existe una relación positiva significativa entre una gestión de recursos humanos eficiente y los resultados empresariales.

El estudio de Kehoe y Wright (2010) busca analizar los vínculos entre las percepciones de los empleados sobre las HRMP que generan mayores resultados en los grupos de trabajo y la relevancia de los resultados actitudinales y conductuales de los trabajadores. En esta investigación se eligió una gran organización de servicios de alimentos de los trabajadores para recopilar información y para el análisis de los datos se utilizó el método de Análisis de Mediación Multinivel. Los resultados del estudio de Kehoe y Wright (2010) son: las percepciones de las HRMP de alto desempeño fueron un predictor significativo del compromiso afectivo y, que existe una relación entre las HRMP y el EP en empleados del sector de construcción de Jordania.

Li et al. (2012) hicieron un estudio con la finalidad de proporcionar información sobre el vínculo del intercambio líder – miembro (LMX) y el EP de los empleados, para lograr este objetivo se utilizó un modelo que incluye las variables del compromiso laboral y las prácticas de HRM. Para la recolección de datos se encuestaron a 298 empleados y 54 supervisores de un hotel de lujo en el sur de China y para el análisis de datos utilizaron el modelo lineal jerárquico.

En la investigación de Gope et al. (2018) busca examinar la influencia de las HRMP sobre la capacidad efectiva de gestión del conocimiento (KMC) a través de un análisis de casos cruzados que incluyen 4 compañías pertenecientes al sector de Tecnologías de Información (TI) de la India. También, se tiene el propósito de medir como una adecuada implementación de las HRMP puede influir en una organización, especialmente, en Industrias Intensivas en conocimiento como la de TI.

La investigación de Ismail et al. (2019) tuvo como objetivo evaluar el efecto moderador del apoyo de la dirección sobre el vínculo entre las HRMP en el EP de organizaciones públicas federales en Etiopía. Ismail et al. (2019) utilizaron el cuestionario para la recolección de datos, la revisión de documentos para el sustento teórico y para el análisis de los datos se eligió el método de ecuaciones estructurales (SEM) utilizando el programa PLS-SEM 2. Del presente estudio, se obtuvieron los siguientes resultados: las HRMP a excepción de las compensaciones impactan positivamente en el EP y cuando se midió el apoyo de la dirección como variable mediadora entre las variables que pertenecen a las HRMP y el EP se evidenció que existe una relación pequeña y nula en el caso de la variable de la compensación. En la investigación de Ismail et al. (2019) se evidencia que existe un efecto positivo de las HRMP en el EP de los trabajadores y que la gerencia como otras partes interesadas del sector politécnico deben apoyar para incrementar el EP de los docentes que trabajan en los politécnicos estatales de Nigeria.

En el estudio elaborado por Sobaih et al. (2019) mencionan que, la mayoría de los empleos requeridos en los hoteles de Egipto se caracterizan por una pésima reputación como profesión debido a la falta de un área de recursos humanos eficiente.

Por esta razón, la investigación de Sobaih et al. (2019) tiene como finalidad medir la influencia del cumplimiento del contrato psicológico (PC Ful) entre la relación de las HRMP y el resultado de los empleados. Los investigadores mencionados anteriormente, utilizaron la teoría de AMO que afirma que, si el empleado tiene la habilidad, la motivación y la oportunidad podrá tener mejores resultados en el trabajo. En el estudio de Sobaih et al. (2019) para la recopilación de datos se diseñó de un cuestionario que se distribuyó a los empleados de 36 hoteles en la región del Mar Rojo, Egipto y utilizaron la metodología SEM para el análisis de datos. Por último, se puede inferir de los resultados del presente estudio que la variable de PC Ful como variable mediadora influye de manera significativa entre las HRMP y los resultados laborales.

En el estudio de Hameed et al. (2020) se busca medir los efectos indirectos de las prácticas de la gestión verde de los recursos humanos (GHRM) en el comportamiento de la ciudadanía organizacional de los empleados hacia el medio ambiente (OCBE). Hameed et al. (2020) utilizaron las teorías de AMO y la de supplier – value fit (SVF) que afirman que, los valores personales de los empleados influyen en los comportamientos personales. También, en la presente investigación se encuestaron a 365 empleados y sus supervisores inmediatos de Pakistán. El resultado de la investigación realizada por los autores mencionados anteriormente fue que al utilizar el método de regresión se evidencia que las GHRM tiene un efecto indirecto significativo en OCBE.

En el estudio de Tensay y Singh (2020) se tiene como propósito medir el impacto de las HRM System en el desempeño de la compañía y en el compromiso de los empleados. En la presente investigación, se distribuyó encuestas a empleados federales que trabajan en organizaciones gubernamentales y para corroborar las hipótesis se utilizó la metodología SEM. Los resultados del estudio de Tensay y Singh (2020) fueron los siguientes: En primer lugar, existe un vínculo positivo significativo entre las HRM y el OP. En segundo lugar, existe una relación positiva y significativa entre las HRMP y el EE. Por último, se evidencia un efecto positivo y significativo entre el EE y el OP la mediación del EE entre las HRM y el OP donde se obtuvo que existe un impacto significativo.

La investigación de Mira et. al (2020) tiene como finalidad analizar el efecto de las HRMP y la JS en el EP de los trabajadores de los aeropuertos sauditas. Según, Mira et. al (2020) para la recopilación de los datos utilizaron el cuestionario y como método de análisis de datos eligieron usar SEM. Los autores mencionados anteriormente para la validación de las hipótesis usaron el coeficiente de trayecto en el programa Smart-PLS donde se evidencia una relación positiva entre las HRMP y el EP de los empleados, sin embargo, no se evidenció una relación significativa entre las HRMP y la JS.

En el estudio elaborado por Rodjam et. al (2020) evaluaron los efectos de las HRMP en el EP por medio de la JS en las empresas farmacéuticas de Tailandia. Para llevar a cabo la investigación, Rodjam et. al (2020) utilizaron el cuestionario como técnica de recolección de datos, la revisión de documentos para crear un research model y para el análisis de datos fue la metodología SEM y el software utilizado fue el Smart-PLS. Los resultados obtenidos en el estudio de los investigadores mencionados anteriormente fueron los siguientes: En primer lugar, que existe una relación positiva significativa entre la relación entre el empoderamiento con el desempeño y la satisfacción de los empleados. En segundo lugar, no se evidenció una relación positiva significativa entre el programa de recompensas y el EP. En tercer lugar, existe un vínculo positivo y significativo entre la JS y la evaluación del desempeño, compensaciones y capacitación. Por último, que las industrias farmacéuticas de Tailandia, la evaluación de desempeño y la capacitación impactan positivamente y significativa en el EP y el utilizar la JS como variable moderadora evidenciaron resultados positivos significativos entre las HRMP y el EP.

En la investigación elaborada por Al-Safadi y Al-Tahat (2021) se tiene como propósito investigar el impacto de las HRMP en la mejora del EP de los bancos comerciales de Jordania y las variables consideradas para el estudio fueron: EP, la competencia laboral, capacitación, la compensación y la evaluación del desempeño de recursos humanos, el compromiso de los empleados (EE), el enriquecimiento laboral, y la estabilidad laboral. Al-Safadi y Al-Tahat (2021) utilizaron la encuesta para la recolección de datos y la técnica para el análisis de los datos fue el método de ecuaciones estructurales (SEM) por medio del programa AMOS versión 24. Los resultados de los investigadores mencionados anteriormente fueron que: En primer lugar, las HRMP tiene un impacto directo positivo en

el EP. En segundo lugar, las HRMP tienen un impacto directo positivo en la JS. En tercer lugar, se encontró que la JS disminuye el impacto positivo de HRMP en EP. Por último, se infiere del estudio de Al-Safadi y Al-Tahat (2021) que, existe una relevancia del papel que desempeñan la satisfacción laboral y el compromiso en lograr los objetivos del desempeño de las HRMP en el contexto del sector bancario de Jordania y confirman que, cuando se apliquen las HRMP en los bancos comerciales de Jordania se incrementará el EP.

2.2 Bases teóricas

Modelo de Investigación

Para llevar a cabo esta investigación se utilizará como modelo de investigación el modelo elaborado por Al-Safadi y Al-Tahat (2021) que fue usado para medir el impacto de las HRMP en el EP y en la JS. Además, los autores mencionados anteriormente recomendaron que, investigar este problema, pero en un contexto diferente y con otra unidad de análisis. En el modelo de los investigadores mencionados anteriormente, que se ilustra en la figura 2.1, permite comprender el vínculo de las variables de la investigación y si bien le dieron un enfoque diferente al usar la JS como una variable moderadora y usar el compromiso de los empleados (EE) como variable adicional al modelo. En esta investigación no se utilizará una variable moderadora, pero se analizarán el efecto directo de las variables objeto de estudio y el efecto indirecto de la JS en el HRMP y el EP.

Figura 2.1

Research Model

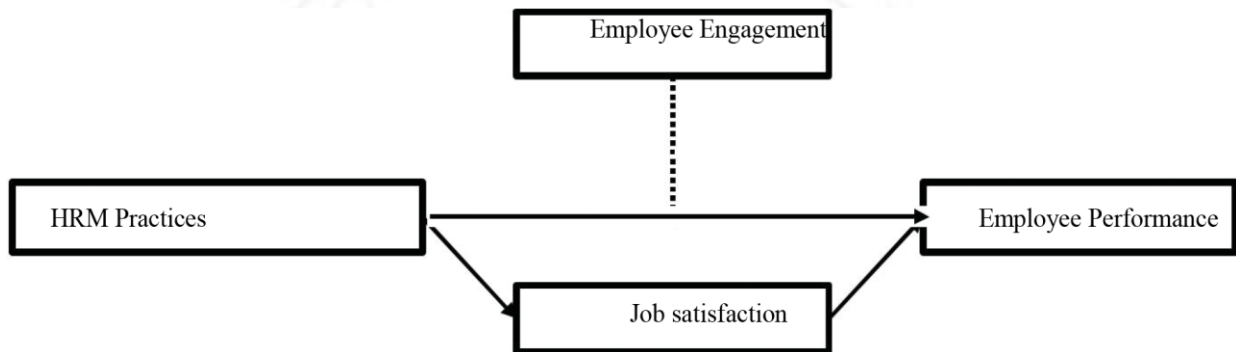
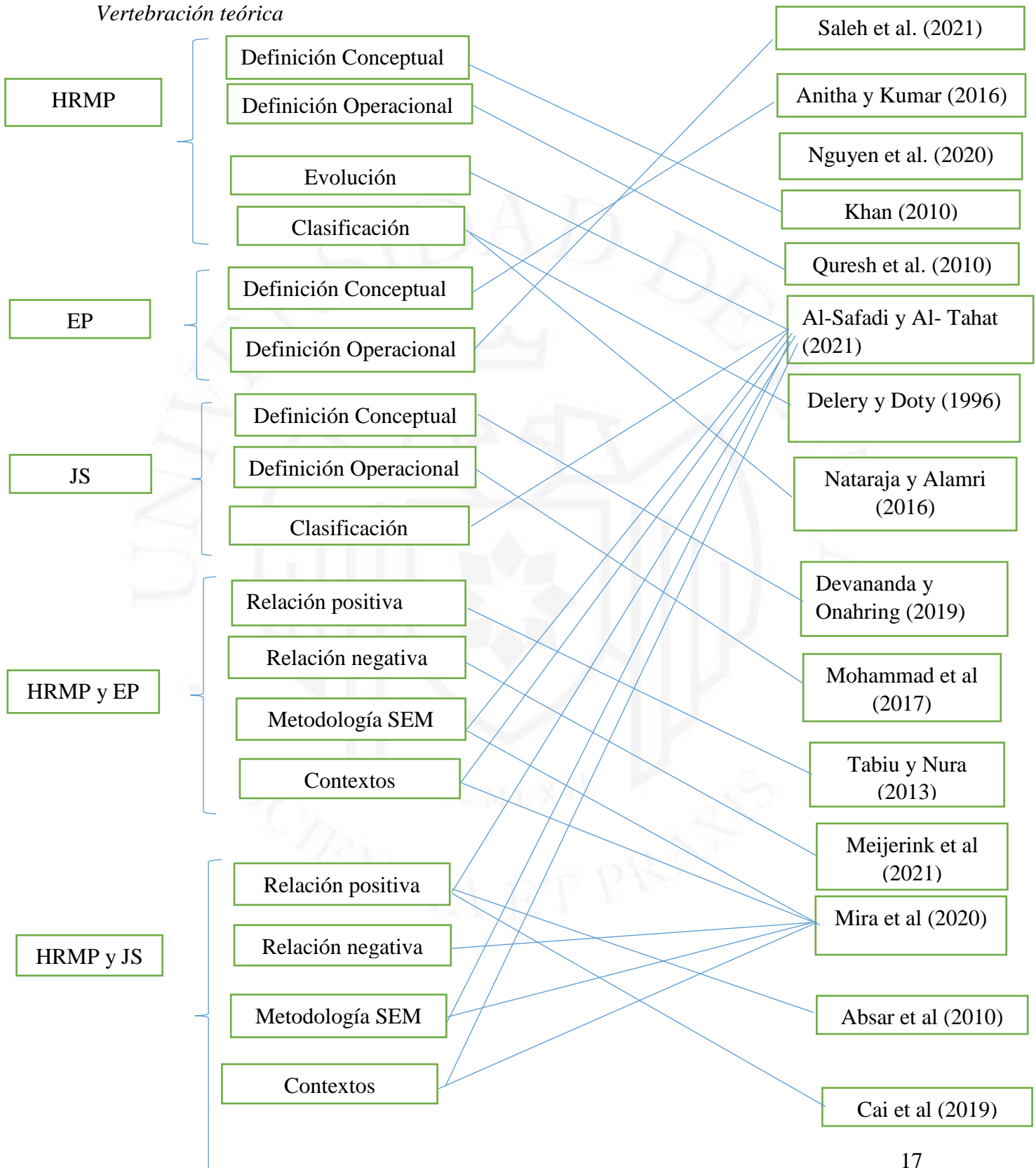


Figura 2.1

Vertebración teórica



2.3 Definición de términos básicos

HRMP: Son herramientas alineadas a las políticas y métodos internos de la compañía que permiten garantizar que los trabajadores puedan cumplir los objetivos establecidos de la empresa, generando soluciones que contribuyan a incrementar la capacidad, las oportunidades y la motivación de los empleados (Nguyen et al.,2020).

EP: el límite de trabajadores para dirigir la ocupación de manera efectiva y capaz para tratar de transmitir los mejores resultados (Anitha y Kumar, 2016).

JS: Cómo la orientación afectiva de un individuo hacia los roles laborales que ocupa actualmente, y está relacionado a esa conducta del individuo del lugar del trabajo (Devananda y Onahring, 2019).

SEM: Es un método estadístico que permite realizar pruebas de hipótesis mediante el uso de modelos de ecuaciones estructurales (Gefen y Straub, 2000).

CAPITULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis de la investigación

3.1.1 Hipótesis general

H1: Las HRMP impactan positivamente en el EP y en la JS de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.

Esta hipótesis se sustenta en el trabajo realizado por Al-Safadi y Al-Tahat (2021) donde los autores concluyen que, las HRMP como capacitación y desarrollo, compensaciones y evaluación de desempeño impactan positivamente en el EP, en el JE y en la JS. Mientras que, en Rodjam et. al (2020) afirman que, la capacitación y desarrollo, el empoderamiento de los empleados y la evaluación de desempeño impactan positivamente en EP. Sin embargo, en un estudio previo de Zafar y Khan (2018) mencionan que, las HRMP no tienen una variación significativa de impacto en el EP de los empleados que pertenecen a entidades públicas y privadas de Pakistán.

3.1.2 Hipótesis específicas

H2: Las HRMP impacta positivamente en la JS de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.

Esta hipótesis se sustenta en un estudio elaborado por Ismail et al. (2019) donde midieron el impacto de la capacitación y desarrollo de los 450 académicos que trabajan en los politécnicos estatales de Nigeria. Los autores mencionados anteriormente afirman que, la capacitación y desarrollo impactaron significativamente en el EP y la JS de los docentes. Mientras que, Zafar y Khan (2018) comprobaron si la capacitación y desarrollo de los trabajadores no impactan de manera significativa en el EP y la JS que pertenecen a compañías públicas y privadas de Pakistán. Sin embargo, en el estudio de Mira et. al. (2020) si bien concluyeron que, las compensaciones y recompensas impactan positivamente en el EP no se consiguió un impacto positivo significativo entre la capacitación y desarrollo, y la JS.

H3: La JS impactan positivamente en el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.

Esta hipótesis se sustenta en el estudio elaborado por Khan et al. (2019) donde analizaron el impacto de la evaluación de desempeño en el EP y la JS de universidades públicas de Pakistán concluyendo la importancia de realizar una evaluación de desempeño para conseguir incrementar el EP y la JS de los trabajadores. En un estudio posterior elaborado por Ismail et al. (2021) evaluaron a 450 académicos que trabajan en los politécnicos estatales de Nigeria y como resultado del estudio, Ismail et al. afirman que la evaluación de desempeño es un fuerte y positivo predictor del EP. Mientras que, Amin et al. (2014) que la evaluación de desempeño si es utilizada de manera incorrecta puede generar un impacto negativo en la moral de los trabajadores generando insatisfacción.

H4: Las HRMP impacta positivamente en el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.

Esta hipótesis se sustenta en el estudio de Mahfouz et al. (2021) donde los investigadores confirmaron que, el reclutamiento y selección impacta de manera positiva en el EP de la industria de construcción de Jordania. También, Khan et al. (2019) evaluó el impacto del reclutamiento y selección en la JS de empleados de universidades públicas de Pakistán concluyendo que, las HRMP impactan de manera positiva en la JS de los empleados. En otro estudio previo elaborado por Mira et. al (2020) utilizaron la variable de reclutamiento y selección para crear un modelo que permita analizar el impacto de esta variable en el EP y la JS de los trabajadores de los Aeropuertos Saudíes. Se concluyó que, el reclutamiento y selección impacta de manera positiva en el EP. Sin embargo, el reclutamiento y selección no impactan de forma significativa en la JS de los trabajadores de los Aeropuertos Saudíes (Mira et. Al, 2020).

H5: La JS como variable mediadora entre la relación de las HRMP y el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.

3.2 Variables y Operacionalización de variables

3.2.1 Variables

Según, Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), el concepto de variable se le aplica al objetivo de medición que pueden ser personas, otros seres vivos, objetos, etc. Además, los autores mencionados anteriormente afirman que, para el correcto planteamiento de una hipótesis se debe denominar a las causas como variables dependientes y a los efectos como variables independientes. En la presente investigación, se ha empleado el uso de 3 variables: HRMP, EP Y JS que son de tipo nominal y para realizar un análisis cuantitativo cada variable tiene afirmaciones donde por el método de la escala de Likert, donde el encuestado elegirá desde el 1 al 5 a cada enunciado.

Variable independiente

Las Prácticas de Gestión de Recursos Humanos es una variable de tipo nominal.

La Definición Conceptual de las HRMP es que son herramientas alineadas a las políticas y métodos internos de la compañía que permiten garantizar que los trabajadores puedan cumplir las metas de la empresa, generando soluciones que contribuyan a incrementar la capacidad, las oportunidades y la motivación de los empleados (Nguyen et al.,2020)

Una Definición Operacional es que la implementación de las HRMP se encuentra entre los factores más importantes que incrementan la satisfacción de los empleados y lograr el compromiso laboral, lo que contribuye a aumentar la productividad (Khan, 2010; Quresh et al., 2010).

Variables dependientes

Desempeño de los trabajadores es una variable de tipo nominal.

La Definición Conceptual del EP es que consiste en el límite de trabajadores para dirigir la ocupación de manera efectiva y capaz para tratar de transmitir los mejores resultados (Anitha y Kumar, 2016)

Una Definición Operacional del EP es que se considera uno de los factores que impactan en los resultados de la organización, ya que tiene una contribución directa al éxito de la

compañía por medio del comportamiento del individuo a pesar de la presencia de otros factores que ayudan a su éxito (Saleh et. al, 2020)

Satisfacción Laboral es una variable de tipo nominal.

La Definición Conceptual de la JS se define en cómo la orientación afectiva de un individuo hacia los roles laborales que ocupa actualmente, y está relacionado a esa conducta del individuo del lugar del trabajo (Devananda y Onahring, 2019)

Una Definición Operacional de la JS es importante para medir el desempeño del individuo dentro de la organización (Mohammad et al., 2017).

3.2.2 Operacionalización de las variables

Se recolectaron las variables del estudio de Al-Safadi y Al-Tahat (2021) donde las dimensiones son las HRMP, EP y JS. Según, los autores mencionados anteriormente mencionan que, el indicador del EP es el nivel de planificación para lograr los objetivos de recursos humanos y el de la JS está conformado por: El enriquecimiento laboral (JE), Estabilidad Laboral y Competencia laboral (JC). Para medir las HRMP se consideró el estudio de Mahfouz et al. (2021) donde los indicadores que se utilizaron para medir las HRMP fueron: La Capacitación y Desarrollo, la Evaluación de desempeño, Reclutamiento y Selección de personal, Compensación y Recompensas. Por otro lado, el instrumento utilizado para recopilar información fue el cuestionario y la técnica que permite recolectar datos es la encuesta. En la tabla 3.1 se puede apreciar la matriz de operacionalización de las variables donde se explica el tipo de variable, la definición conceptual operativa y sus dimensiones de cada variable explicada anteriormente.

Tabla 3.1*Matriz de operacionalización*

Variable	Tipo de Variable	Definición Conceptual	Definición Operativa
EP	Dependiente	El límite de trabajadores para dirigir la ocupación de manera efectiva y capaz para tratar de transmitir los mejores	Uno de los factores que impactan en los resultados de la organización, ya que tiene una contribución directa al éxito de la compañía por medio del comportamiento del individuo. Son las políticas y métodos internos establecidos y aplicados para garantizar que los recursos humanos de la organización contribuyan al logro de los objetivos de la organización, generando soluciones para el desarrollo humano que ayuden a mejorar la capacidad, las oportunidades y la motivación de los empleados.
HRMP	Independiente	Las HRMP gestionan a los empleados de forma adecuada y productiva para lograr los objetivos de la organización	La satisfacción laboral es importante ya que permite medir el EP del individuo dentro de la empresa
JS	Dependiente	La JS se define en cómo la orientación afectiva de un individuo hacia los roles laborales que ocupa actualmente, y está relacionado a esa conducta del individuo del lugar de trabajo	

En la tabla 3.2 se puede apreciar la matriz de consistencia donde se detallan el problema general, problemas específicos, objetivos, objetivos específicos, hipótesis general y las hipótesis específicas del presente estudio.

Tabla 3.2*Matriz de Consistencia*

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general
¿Cómo impactan las HRMP en el EP y la JS de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023?	Analizar si las HRMP tienen un impacto positivo en el EP y la JS de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.	Las HRMP impacta positivamente en el EP y la JS de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas
¿Cómo impactan las HRMP en la JS de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023?	Analizar el impacto de las HRMP en la JS de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.	Las HRMP impactan positivamente en la JS de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima metropolitana en el año 2023.
¿Cómo impacta la JS en el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023?	Analizar el impacto de la JS en el EP de los empleados de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.	La JS impacta positivamente en el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.

(continúa)

(continuación)

¿Cómo impactan las HRMP en el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023?	Analizar el impacto de las HRMP en el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.	Las HRMP impactan positivamente en el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.
--	--	--

¿Cómo impactan la mediación de la JS entre las HRMP y el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023?	Analizar el impacto de la mediación de la JS entre las HRMP y el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.	La mediación de la JS impacta positivamente entre las HRMP y EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.
---	---	---

Aspectos deontológicos de la investigación

El presente estudio se realizará de forma ética y no perjudicial a la imagen de la institución académica a la cual se está representando, la Universidad de Lima. También, el presente estudio cumplirá con el código de ética de la Universidad de Lima donde no se revelará la información obtenida de los cuestionarios a terceros y se cuidará la información sensible que están dando los encuestados como su código del correo de la Universidad y su opinión de las HRMP que se aplican en las compañías donde trabajan.

También, en el presente estudio se respetará la creatividad y los aportes de los autores mencionados. Por ello, se aplicarán de manera correcta los estándares de la American Psychological Association (APA) para el citado y elaboración de las referencias bibliográficas, con la finalidad de que los lectores puedan consultar las fuentes de información que sirven para la elaboración de la presente tesis y evitar el plagio.

Además, la información recolectada por medio del cuestionario virtual que se enviará al público objetivo del estudio será de carácter confidencial y se conservará la originalidad de esta. Por lo tanto, no habrá ningún tipo de modificaciones de los datos obtenidos para fines de la investigación, ya que la finalidad del presente estudio es conseguir información útil y verdadera, que permita llevar a cabo este estudio. Al concluir con la investigación, los datos de los encuestados se destruirán.



CAPITULO IV: METODOLOGÍA

4.1 Diseño metodológico

Enfoque

Los autores Hernández Sampieri y Mendoza (2023) afirman que, existen diferentes enfoques para estudiar un problema de investigación: cuantitativo, cualitativo y mixto. En el presente estudio debido que los estudios previos que estudiaron el impacto de las HRPM en el EP y la JS de los trabajadores en diferentes sectores y contextos, tiene un enfoque cuantitativo.

Tipo de investigación

Según, Hernández Sampieri y Mendoza (2023) la investigación cuantitativa permite conocer el fenómeno de estudio y así probar la veracidad o falsedad de las hipótesis planteadas por el investigador.

Alcance de la investigación

Los investigadores Hernández Sampieri y Mendoza (2023) las investigaciones explicativas son más estructuradas que las demás porque en este tipo de estudios se tiene como finalidad profundizar en el fenómeno de estudio ya que en este tipo de estudios se suele analizar impacto, influencia o efecto entre variables. En el presente estudio, tiene como objetivo medir el impacto de las HRPM en el EP y en la JS de los trabajadores de la Industria Alimentaria en Lima Metropolitana. Por esta razón, para llevar a cabo este estudio se debe elegir una investigación explicativa.

Diseño de la investigación

Según, Hernández Sampieri y Mendoza (2023) mencionan que en una investigación de tipo explicativa necesita realizar un experimento para analizar la relación causa-efecto entre las

variables. Según, Campbell y Stanley (1966) afirman que los diseños experimentales se dividen en: Preexperimental, experimentos puros y cuasi experimentos.

El diseño que más se relaciona con presente trabajo de investigación es el del diseño noexperimental porque se busca medir el efecto de las HRMP que es la variable independiente en dos variables dependientes que vienen a ser la JS y el EP sin manipularlas.

4.2 Diseño muestral

Unidad muestral

Según, Hernández Sampieri y Mendoza (2023) la unidad muestral está conformada por un caso que es seleccionada de una población. En el presente trabajo la unidad muestral es una persona cuya edad se encuentra comprendida entre los 18-39 años, perteneciente al sector socioeconómico A, B y C que se encuentren trabajando en una empresa de la industria alimentaria en Lima Metropolitana.

Población

Según, Hernández Sampieri y Mendoza (2023) la población es el universo conformado por todas las personas donde se encuentra el fenómeno objeto de estudio. En el presente estudio, la población son todos los trabajadores de Lima Metropolitana que su edad se encuentre comprendida entre los 18 y 39 años, que pertenece al sector socioeconómico A, B y C que se encuentren trabajando en una empresa de la industria alimentaria.

Tamaño de la muestra

Para hallar la población objetivo “N” del estudio se debe tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

Según, APEIM (2022) las personas de Lima Metropolitana del sector socioeconómico A, B y C cuyas edades están conformadas entre los 18 y 39 años cuyo universo está conformado por 2,774,400 personas y el informe técnico de mercado laboral del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), en el año 2023, la población económicamente activa

(PEA) está conformada por el 66% de la población en edad para trabajar y la PEA ocupada está representada por el 92% de la PEA.

Según, el ministro de la producción, Flores (2023) aproximadamente el 2.1% de la PEA ocupada son los empleados que trabajan en la industria alimentaria del sector socioeconómico A, B y C cuyas edades se encuentran entre los 18 y 39 años. Según, el estudio de Al-Safadi y Al-Tahat (2021) una de las características para encontrar a la población que se necesita fue la edad donde se dividieron en 3 grupos: menores a 25 años, 25 años hasta los 40 años y mayores a 40 años. En el presente estudio, al tener la limitación de entrevistar gerentes de empresas de la industria alimentaria de Lima, se optó por usar el rango de edades de los otros dos grupos cuando se distribuyó la encuesta a personas que trabajan en empresas de la industria de alimentos en Lima Metropolitana.

Otra característica que utilizaron los investigadores mencionados anteriormente fue el grado de instrucción del encuestado. Sin embargo, no se utilizó este criterio ya que no permite cuantificar una población objetivo como si lo permite el nivel socioeconómico donde se considera el A, B y C como los de mayor relevancia para el análisis y porque en la actualidad es una pregunta un poco invasiva para algunos como lo es la pregunta de sexo donde se debe colocar la opción de no deseo precisar como tercera opción o la pregunta de registro donde se coloca la opción de correo electrónico o código universitario ya que la mayoría de encuestados no querrán brindar su número de DNI.

Esto se debe a que, en el boletín informativo de la Sociedad Nacional de Industria del año 2023 se menciona que, la mayor parte de la PEA activa está conformada por personas con grado de instrucción de secundaria y ya que en este estudio se tiene como prioridad entrevistar a las personas que trabajan en cargos de bajo nivel en las empresas de industrias alimentarias para que opinen sobre la implementación de las HRMP en el EP y la JS se decidió quitar esa pregunta para evitar incomodar al encuestado que ya de por sí debe estar fastidiado por la cantidad de preguntas del cuestionario que son un total de 60 preguntas. Para calcular la población objetivo se deberá multiplicar la PEA ocupada que conforma a los trabajadores de la industria de alimentos, la PEA ocupada, la PEA y las 2,774,400 personas que pertenecen al universo del presente estudio.

$$N = (2.1\%) * (92\%) * (66\%) * (2,774,400)$$

N = 35377 personas.

Para hallar el tamaño de muestra para una población se utiliza la fórmula que está en el anexo 3 donde se considera el $Z= 1,96$, $p = 0,8$, $q = 0.2$ y el error estándar es 0,05. Como resultado se obtuvo que la muestra está conformada por 245 personas.

Detalles de la muestra

Según, Hernández Sampieri y Mendoza (2023) mencionan que, el método de muestreo probabilístico permite que los hallazgos obtenidos de una muestra se puedan estimar para la población objetivo. Los autores mencionados anteriormente afirman que, el tipo de muestra probabilística por racimos o conglomerados es la mejor opción cuando el investigador tiene limitaciones financieras ya que permite encontrar a las unidades que son objeto de estudio en determinados conglomerados. En esta investigación se busca entrevistar personas del sector A, B y C que viven en Lima Metropolitana y cuyas edades estén comprendidas entre 18 a 39 años y se encuentren trabajando en una empresa de la industria alimentaria, por lo que se puede encontrar personas con estas características en las universidades.

4.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En el presente estudio se utilizará la encuesta como técnica de recolección de datos mediante un instrumento de recolección de datos escogido es el cuestionario. Para el diseño del cuestionario se consideraron los artículos académicos de Al-Safadi y Al-Tahat (2021) y Mahfouz et al. (2021) donde los cuestionarios que utilizaron los investigadores en sus estudios son de uso libre (anexos 4-5).

También, los investigadores mencionados anteriormente utilizaron en sus cuestionarios la técnica de la escala de Likert que caracteriza porque el encuestado elija entre 5 opciones para una afirmación y para validar sus cuestionarios diferentes métodos al de alfa de Cronbach como el análisis factorial confirmatorio (CFA), la confiabilidad compuesta (CR) y la varianza promedio extraída (AVE). Para la validación de cada dimensión del cuestionario se debe obtener un análisis factorial confirmatorio (CFA) donde se obtiene una carga factorial de 0,7 representa un nivel extremadamente bueno de validez convergente, una confiabilidad

compuesta (CR) de 0.6 a más y una varianza promedio extraída (AVE) de 0,5 a más (Awang et al., 2018; Hair et al. 2010). En conclusión, en ambos estudios los cuestionarios se validaron con estas 3 pruebas como se puede apreciar en los anexos (anexos 4-6). Luego se combinaron ambos cuestionarios, obteniendo como resultado el cuestionario que se puede apreciar en la tabla 4.1 que está compuesto por 3 variables, 8 dimensiones y 54 afirmaciones donde el encuestado responderá según su criterio eligiendo entre 5 posibles opciones. También, el cuestionario tiene preguntas filtro que permiten conocer al público objetivo del estudio que son personas que pertenecen al sector socioeconómico A, B y C cuyas edades están comprendidas entre 18 a 39 años y trabajan en la industria de alimentos en Lima Metropolitana. Además, para motivos de registro se pedirá a los encuestados que brinden uno de los siguientes datos: Código de la Universidad de Lima, correo electrónico o Documento Nacional de Identidad (DNI).

Para la validación de este cuestionario se mandó el acta de validación del instrumento a 3 expertos del campo de estudio de Recursos Humanos e Ingeniería, los cuales tienen por lo menos una experiencia mínima de 5 años trabajando en el área de recursos humanos o como ingenieros en empresas que pertenecen a la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana. Los especialistas concluyeron que el instrumento utilizado es válido para realizar la presente investigación (anexos 4-6). Por otro lado, para conseguir la información necesaria se enviará la encuesta por los siguientes medios: WhatsApp, grupos de Facebook de alumnos de la Universidad de Lima, y a través del correo electrónico de la Universidad de Lima. Por otro lado, se realizó una prueba piloto previa al trabajo de campo con 25 personas del público objetivo la cual fue validada con la prueba del Alfa de Cronbach que se utiliza para medir la fiabilidad de un instrumento. Se puede observar en la tabla 4.2 que se obtuvo un resultado de 0,937 que significa que el instrumento tiene muy alta fiabilidad.

Tabla**4.1**

Cuestionario de la prueba piloto

Variables	Enunciados	Autor
EP	Realizo mi trabajo de acuerdo a las políticas de la empresa.	Mahfouz et al. (2021)
	Me siento satisfecho de cumplir con mi deber para esta empresa.	
	Logro alcanzar el objetivo marcado por la empresa	
	Logro planificar bien mi trabajo en esta empresa.	
	Me las arreglo para ejecutar bien mi trabajo en esta empresa.	
	Me siento motivado a trabajar horas extra para terminar mi tarea.	
	La empresa reconoce a los empleados que se desempeñan bien.	
	La empresa ofrece incentivos por el buen desempeño.	
	Puedo completar una tarea determinada antes del tiempo estimulado.	
	Puedo llevarme bien y trabajar con otros empleados.	
	Siempre estoy ocupado con mis tareas en esta empresa.	
	Considero interesante el alcance laboral que me han brindado.	
	Mis horas de trabajo son adecuadas para realizar mi trabajo adecuadamente.	
JCO	Puedo obtener soluciones para todos los trabajos que se me asignan	Al-Safadi y Al-Tahat (2021)
	Puedo tratar con confianza con mis colegas.	
	Tengo confianza en mi capacidad para trabajar.	
	Hago bien mis actividades laborales.	
	Mis habilidades son buenas en mi trabajo.	
	Mi competencia es buena para mi desempeño laboral.	
	Mi decisión en mi trabajo es mía.	
Soy independiente en mi trabajo libremente.		

(continúa)

(continuación)

	Tu trabajo requiere que hagas muchas cosas en el trabajo, utilizando una variedad de tus habilidades y talentos.	
	Puedo tomar decisiones autónomas en el trabajo.	Al-Safadi
JEN	Organizo mi trabajo como mejor me parece.	y Al-Tahat
	La empresa te regala un enriquecimiento laboral.	(2021)
	La empresa le otorga responsabilidades adicionales además de su negocio.	
	La empresa nos proporciona estabilidad laboral.	
	Disfruto de estabilidad con la empresa para la que trabajo.	Al-Safadi
JSB	La empresa nos proporciona estabilidad laboral a largo plazo.	y Al-Tahat
	La estabilidad laboral no es importante para mí.	(2021)
	La empresa cuenta con procesos de selección competitivos que atraen a personas competentes.	
	El proceso de contratación en esta empresa es imparcial.	
HRMP	El proceso de selección en esta empresa se basa en el mérito.	
	La formación empresarial es evaluada por los participantes.	
	La empresa reembolsa los costes de la formación realizada fuera del lugar de trabajo.	Mahfouz et al. (2021)

(continúa)

(continuación)

La empresa estimula el aprendizaje de conocimientos.

La empresa estimula la aplicación del conocimiento.

Los empleados reciben formación a lo largo de su carrera profesional.

La empresa cuenta con buenos programas de formación.

La empresa cuenta con buenos programas de desarrollo.

La formación de los empleados cubre a todos los individuos de la empresa.

Las políticas de desarrollo de los empleados cubren a todos los individuos de la empresa.

La empresa analiza con sus empleados los resultados de la evaluación del desempeño basada en las competencias.

La evaluación del desempeño basada en competencias en la empresa proporciona la base para un plan de desarrollo de los empleados.

La evaluación del desempeño basada en competencias en la empresa proporciona la base para un plan de desarrollo de los empleados.

La evaluación de desempeño basada en competencias en la empresa es la base para las decisiones de ascenso laboral.

Los sistemas de evaluación del desempeño brindan una estructura para garantizar que todos los individuos estén trabajando para lograr los objetivos de la empresa.

Los marcos de gestión del desempeño fomentan las competencias de la capacidad de los empleados.

Las competencias de los individuos influyen en la competencia de la empresa.

Recibo incentivos como bonos, premios, comisiones, promociones, etc.

Mi salario es acorde con mi educación, habilidades y formación.

La empresa me recompensa de acuerdo con los niveles de remuneración que ofrece el sector.

Las recompensas y sanciones a los empleados son claras.

El aumento salarial anima a los empleados a participar en la mejora de la calidad.

Mahfouz
et al.
(2021)

Tabla 4.2*Prueba de Alfa de Cronbach*

Variable	Resultados
Número de preguntas	54
Suma de varianzas	74,72
Varianza de la suma total	924,67
α	0,937

Nota. Alfa de Cronbach = 0,937. Muy alta fiabilidad del instrumento.

4.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de información

Para el presente estudio se utilizará estadística descriptiva para la comprobación de las hipótesis planteadas anteriormente como media, desviación estándar y la estadística T. Para ello, se construirá un marco de datos de la información recopilada por medio de las encuestas y se utilizará el programa SPSS para agrupar estos datos en variables según corresponda a las dimensiones de cada variable. Luego, se subirá al programa SmartPLS 4 estos datos ya agrupados y se diseñará un modelo de ecuaciones estructurales (SEM) que permita la comprobación de las hipótesis planteadas.

Por último, se utilizará la técnica Bootstrapping considerando 10 mil submuestras y luego se verificará por medio del comando Outer loadings el P value de las dimensiones de las variables de estudio y se utilizará el criterio de aceptar la hipótesis si el P value es menor a 0,05 se aceptarán las hipótesis propuestas.

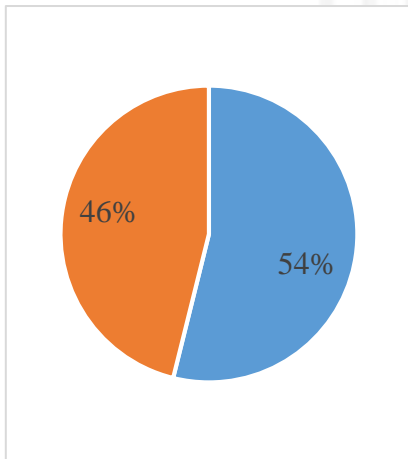
CAPÍTULO V: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

5.1 Análisis de Resultados

Para recopilar la información de la muestra representativa de 245 personas, la encuesta se distribuyó a los correos electrónicos de los estudiantes pertenecientes a la Universidad de Lima, grupos de Facebook que existen egresados y profesionales de esta casa de estudios de carreras afines a la investigación como Ingeniería Industrial, Sistemas, Contabilidad, Administración, etc. También, se distribuyó a algunas empresas del sector alimentario donde se tiene contactos que permitieron encuestar a su personal. Se puede apreciar en la figura 5.1 que la encuesta es representativa ya que los porcentajes que conforman a los hombres y mujeres son de 54% y 46% respectivamente.

Figura 5.1

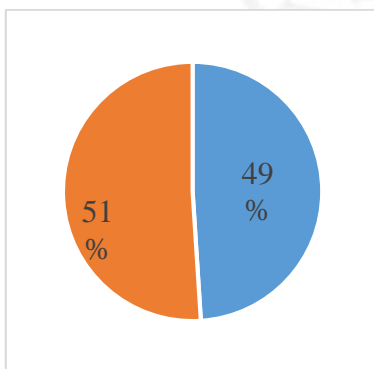
Género de los Encuestados



Por otro lado, se consideró que los grupos de edades sean representativos donde se puede evidenciar en la figura 5.2 donde el grupo 1 conformado por personas de edades comprendidas entre 18 a 24 fue un 51% y el grupo 2 conformado por personas de edades comprendidas de 25 a 31 fue de 49%. Si bien se consideró para la investigación un grupo 3 con personas conformadas de edades de 32-39 años, no se encontraron los resultados esperados ya que solo se obtuvo 8 encuestados.

Figura 5.2

Grupos de edades de los participantes



En la figura 5.3 se puede apreciar que, en la muestra de 245 personas, 54% de los encuestados marcó que pertenece a la zona 6 que está compuesta por los siguientes distritos: Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel y el 46% de los encuestados marcó que pertenecen a la zona 7 que está conformada por los distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja, La Molina y Santiago de Surco.

Para comprobar el vínculo entre las variables que son objeto de estudio se realizó un diagrama de dispersión como se aprecia en la figura 5.4 donde se puede ver un grado de correlación fuerte.

El criterio para agrupar los datos para sacar resultados descriptivos fue el siguiente: Recruitment & Selection como HRMP1, Training & Development como HRMP2, Performance Appraisal como HRMP3, Rewards & Compensation como HRMP4, Job competence como JS1, Job Enrichment como JS2, Job Stability como JS3 y el Employee Performance como EP. En la tabla 5.1 se puede apreciar la media, mediana, moda y desviación estándar para cada dimensión de las variables.

Figura 5.3

Zona de Residencia

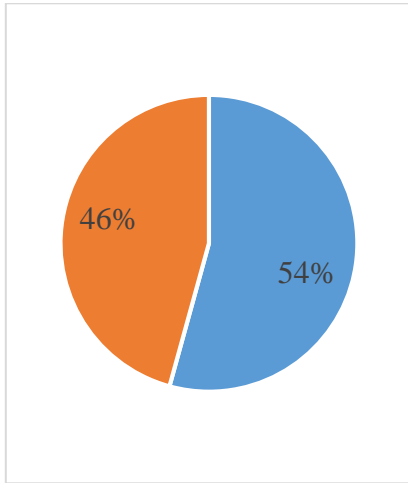
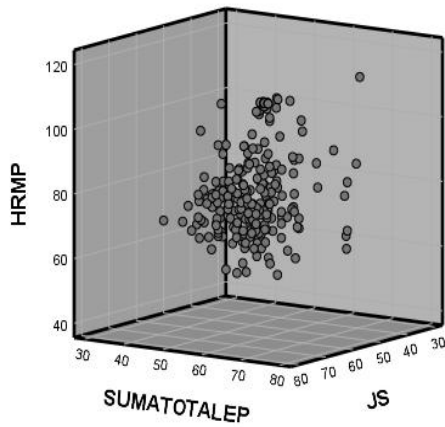


Figura 5.4

Diagrama de Dispersión de las variables HRMP, JS, EP



Para hallar el coeficiente de asimetría de las dimensiones de las variables se debe realizar una sumatoria de las ponderaciones de los indicadores que tiene cada dimensión como se aprecia en la tabla 5.2

Tabla 5.1*Media, Mediana, Moda y Desviación Estándar*

	HRMP1	HRMP2	HRMP3	HRMP4	JS1	JS2	JS3	EP
N	245	245	245	245	245	245	245	245
Media	3,3796	3,4281	3,3640	3,4090	3,3986	3,3347	3,3298	3,5163
Mediana	3,250	3,250	3,170	3,200	3,330	3,200	3,200	3,330
Moda	3,50	5,00	5,00	2,80	3,00	2,80	3,00	4,93
Desviación Estándar	0,93008	0,84727	0,88164	0,87726	0,85266	0,87608	0,85005	0,75963
Mínimo	1,25	1,75	1,50	1,20	1,33	1,20	1,60	2,00
Máximo	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00

Tabla 5.2*Coefficiente de Asimetría*

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Estadístico	Asimetría	Desv. Error
	Estadístico	Estadístico	Estadístico	Estadístico	Estadístico	Estadístico	Estadístico
Suma Total EP	245	30	75	52,75	11,401	0,755	0,156
Suma Total R&S	245	5	20	13,52	3,72	0,111	0,156
Suma Total T&D	245	14	40	27,41	6,783	0,484	0,156
Suma Total P&A	245	9	30	20,18	5,291	0,441	0,156
Suma Total R&C	245	8	30	20,38	5,123	0,306	0,156
Suma Total JCO	245	6	25	16,67	4,382	0,381	0,156
Suma Total JEN	245	8	25	16,67	4,255	0,537	0,156
Suma Total JSB	245	6	25	17,04	4,386	0,259	0,156

Para verificar si los datos tienen una distribución normal se utilizó la prueba de Kolgomorov – Smirnov ya que la cantidad de datos es superior a 50 considerando un nivel de intervalo de 95% de confianza como se puede apreciar en la tabla 5.3 donde el p valor < 0,05, se rechaza la H0 y se acepta la H1, que significa que los datos no cuentan con una distribución normal.

H0: Los datos cuentan con una distribución normal

H1: Los datos no cuentan con una distribución normal

Tabla 5.3

Prueba de Normalidad

	Estadístico	gl	Sig
EP	0,136	245	0,000
HRMP	0,173	245	0,000
JS	0,173	245	0,000

Tabla 5.4

Tabla cruzada edad-distrito

		distrito		Total
edad	1	1	2	
	2	71	49	120
		62	63	125
Total		133	112	245

Tabla 5.5

Tabla cruzada sexo-distrito

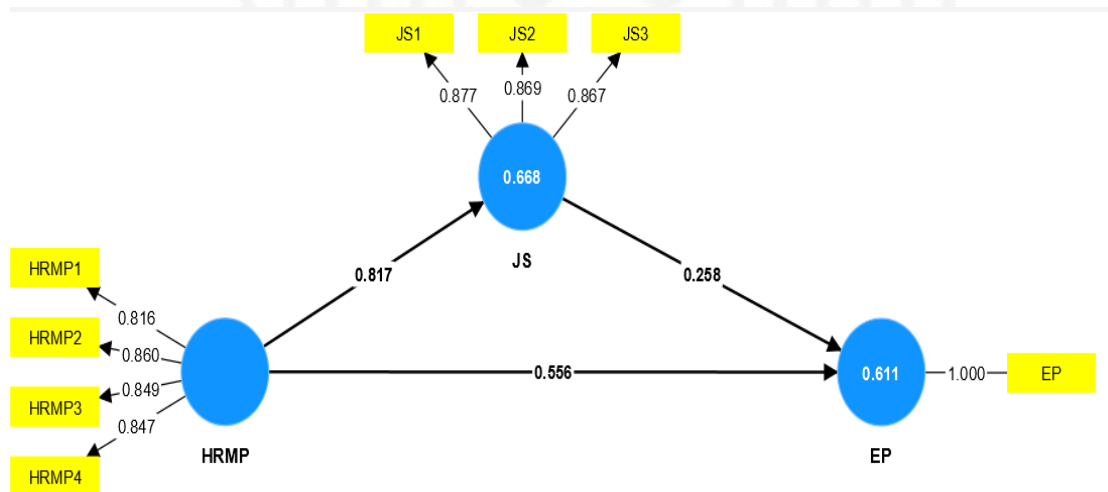
	distrito		Total
sexo	1	2	
	71	61	132
	62	51	113
Total	133	112	245

El mayor número de encuestados proviene del grupo de 1 que está conformado por personas cuyas edades están comprendidas entre los 18 a 24 años viven en los distritos que se encuentran en la zona 6. La mayor parte de los encuestados tanto del género masculino y femenino provienen de los distritos ubicados en la zona 6.

Además, los datos recopilados se importarán en el programa SmartPLS 4 indicando que son variables de escala ordinal y que los valores están comprendidos del 1 al 5. Después, se diseñará un modelo de ecuaciones estructurales (SEM) considerando las tres variables de estudio que permitirán medir los efectos directos del HRMP y la JS en el EP. Según, Norena (2023) se menciona que los Path coefficient en el PLS-SEM varían entre -1 y +1 y mientras más cercano a 1 se encuentren indica una relación más fuerte y un valor más cercano a 0 indica una relación más débil. Se puede evidenciar en la figura 5.5 que las HRMP tienen una relación fuerte en la JS ya que se obtuvo 0,817 y una relación media en el EP al obtener un resultado de 0,556. Sin embargo, la relación entre la JS y el EP es débil ya que se obtuvo un resultado de 0,258.

Figura 5.5

Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM)



El modelo de ecuaciones estructurales (SEM) tiene unas flechas que van desde la variable latente (círculo azul) hacia los ítems (recuadros amarillos) que representan las cargas externas o factoriales (outer loadings). El programa Smart PLS considera aceptables a los

outer loadings cuando representan un valor mayor o igual a 0,7. Por otro lado, para la evaluación de los modelos de medición reflexivos se debe evaluar la consistencia interna por medio de la confiabilidad. Según, Norena (2023) afirma que la confiabilidad consiste en la precisión y estabilidad que se obtienen con los indicadores y que los valores más altos indican un mayor grado de confiabilidad. En el programa SmartPLS 4, existen 3 indicadores para medir la validez del constructo. Estos indicadores son: el alfa de Cronbach que permite evaluar la consistencia interna de un conjunto de indicadores que miden un constructo, la confiabilidad compuesta que es medida a través de dos coeficientes de confiabilidad el rho_a (coeficiente de confiabilidad exacta) y el rho_c (coeficiente de confiabilidad compuesta) y la varianza extraída (AVE) que permite medir la validez convergente de cada constructo. Se puede apreciar en la tabla 5.9 que el modelo creado en SmartPLS 4 cumple con estas 3 pruebas para la fiabilidad y validez del constructo donde los valores del alfa de Cronbach y la confiabilidad compuesta valores iguales o mayores al 0,7 y el AVE igual o mayor a 0,5.

Tabla 5.6

Fiabilidad y Validez del Constructo

Construct	Item	Outer loadings	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
HRMP	HRMP1	0.816	0.864	0.908	0.711
	HRMP2	0.860			
	HRMP3	0.849			
	HRMP4	0.847			
JS	JS1	0.877	0.841	0.904	0.758
	JS2	0.869			
	JS3	0.867			

Según, Norena (2023) la validez discriminante consiste en que grado un determinado constructo es distinguible empíricamente de otros constructos y existen 2 métodos que permiten medir la validez discriminante en SmartPLS 4: El criterio de Fornell y Larcker

que consiste en que los constructos tienen un grado de correlación mayor con sus indicadores que con cualquier otro constructo y el Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT) donde se calcula al tomar el promedio de todas las correlaciones entre indicadores de constructos que miden diferentes constructos al compararlos con el promedio geométrico de las correlaciones entre indicadores que miden el mismo constructo. Se puede apreciar en la tabla 5.10 que las variables HRMP y JS tienen un mayor peso en su mismo indicador, en comparación con otros indicadores por lo que cumple primer criterio de validez discriminante. Mientras, que se evidencia en la tabla 5.11 que al aplicar el criterio de HTMT se cumple con este criterio en la relación de la EP con las HRMP y la JS. Sin embargo, en la relación de la HRMP con la JS no se cumple la validez discriminante el resultado es mayor a 0.9 que es el umbral de corte.

Tabla 5.7

Fornell-Lacker Criterion

	EP	HRMP	JS
EP	1.000		
HRMP	0.767	0.843	
JS	0.713	0.817	0.871

Tabla 5.8

Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)

	EP	HRMP	JS
EP			
HRMP	0.825		
JS	0.777	0.958	

Según, Norena (2023) la multicolinealidad consiste en el grado de correlación de dos o más variables independientes y para que el modelo no tenga problemas de multicolinealidad se obtiene como resultado un valor de inflación de varianza (VIF) menor a 3.3. En la tabla

5.12 se puede apreciar que las variables objeto de estudio no presentan problemas de multicolinealidad ya que los valores VIF obtenidos son menores a 3.3.

Tabla 5.9

Collinearity Statistics (VIF)

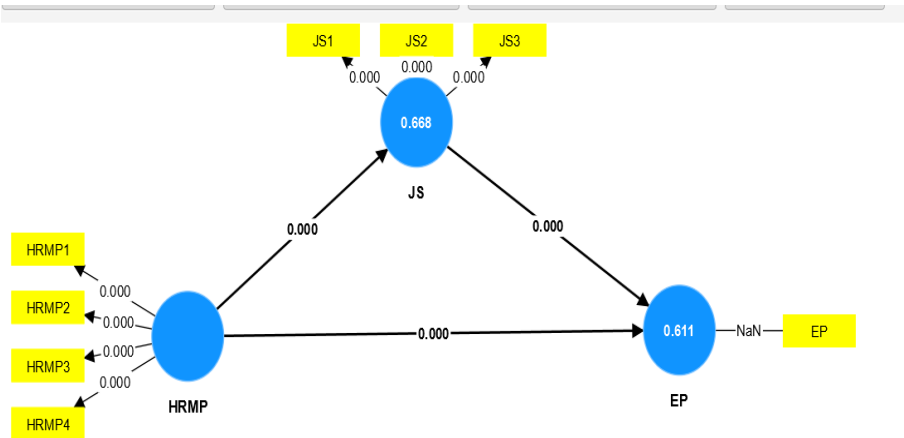
	VIF
EP	1.000
HRMP1	1.852
HRMP2	2.206
HRMP3	2.093
HRMP4	2.071
JS1	2.014
JS2	1.962
JS3	1.982

5.2 Resultados de la evaluación de las hipótesis

Según, Norena (2023) para obtener los pesos externos (outer weights) se debe realizar una regresión múltiple de un constructo en relación a su conjunto de indicadores ya que, en los modelos de medida formativos, estos son el principal criterio para evaluar la relevancia relativa de cada indicador. El autor mencionado anteriormente afirma que, para obtener los pesos externos, se realizó un procedimiento de bootstrapping donde se considera unas 10 mil submuestras y se obtiene el modelo como se evidencia en la figura 5.6 Por otro lado, para que los constructos formativos sean validados deben ser significativos ($p < 0,05$).

Figura 5.6

Modelo SEM al aplicar Bootstrapping



Según, Norena (2023) afirma que, el coeficiente de determinación R^2 permite indicar la proporción de la varianza en la variable dependiente que se explica por la variable independiente en un modelo de ecuaciones estructurales (SEM). En la figura 5.6 se puede apreciar que, se obtuvo un resultado de 0,611 y 0,668 respectivamente. Esto significa que, el 61,1 % de la variación del EP puede ser explicada por las HRMP y que el 66,8% de la variación de la JS puede ser explicada por las HRMP. El autor mencionado anteriormente, menciona que después de reportar la prueba del R^2 se sugiere reportar la prueba de relevancia predictiva (Q^2) que consiste en una medida que evalúa la capacidad del modelo para predecir la variable independiente en función de las variables independientes. Como se puede apreciar en la tabla 5.6 el EP y la JS tienen un valor Q^2 de 0,587 y 0,667. Por lo que se concluye que, el modelo tiene un poder predictivo de moderado a fuerte.

Tabla 5.10

LV prediction
summary PLS-

SEM	Q ² predict	RMSE	MAE
EP	0.587	0.647	0.498
JS	0.667	0.584	0.466

El presente modelo explica la relación directa de las dimensiones que conforman las HRMP con el EP y la JS. También, busca medir el efecto indirecto de la JS entre las HRMP y el EP y el efecto total de las HRMP en el EP y la JS, y el efecto de la JS en el EP. En la tabla 5.14 se puede apreciar los pesos externos son significativos ya que cumplen con el requisito ($p < 0,05$). Esto significa que, se deben validar las hipótesis planteadas en el trabajo de investigación y que R&S, PA, T&D, R&C tienen un impacto positivo en el EP y en la JS.

Tabla 5.11

Outer weights – Mean, STDEV, T value, P value

	Original sample	Sample mean	Standard deviation	T statistics	P values
EP <- EP	1.000	1.000	0.000	n/a	n/a
HRMP1 <- HRMP	0.284	0.284	0.010	28.427	0.000
HRMP2 <- HRMP	0.302	0.303	0.010	30.503	0.000
HRMP3 <- HRMP	0.299	0.299	0.010	30.142	0.000
HRMP4 <- HRMP	0.301	0.301	0.010	31.369	0.000
JS1 <- JS	0.392	0.393	0.013	30.478	0.000
JS2 <- JS	0.383	0.383	0.012	32.743	0.000
JS3 <- JS	0.373	0.374	0.011	33.944	0.000

Tabla 5.12*Outer loadings - Mean, STDEV, T value, P value*

	Sample			T statistics	P values
	Original sample	mean	Standard deviation		
EP <- EP	1.000	1.000	0.000	n/a	n/a
HRMP1 <- HRMP	0.816	0.815	0.024	33.604	0.000
HRMP2 <- HRMP	0.860	0.859	0.019	45.575	0.000
HRMP3 <- HRMP	0.849	0.848	0.021	41.131	0.000
HRMP4 <- HRMP	0.847	0.846	0.021	40.657	0.000
JS1 <- JS	0.877	0.876	0.015	58.753	0.000
JS2 <- JS	0.869	0.868	0.020	44.115	0.000
JS3 <- JS	0.867	0.866	0.020	44.054	0.000

Tabla 5.13*Path coefficients - Mean, STDEV, T value, P value*

	Original sample	Standard		T statistics	P values
		Sample mean	deviation		
HRMP -> EP	0.556	0.553	0.070	7.977	0.000
HRMP -> JS	0.817	0.817	0.029	28.300	0.000
JS -> EP	0.258	0.260	0.069	3.717	0.000

Tabla 5.14*Path coefficients – Confidence Intervals*

	Original sample	Sample mean	2.5%	97.5%
HRMP -> EP	0.556	0.553	0.414	0.686
HRMP -> JS	0.817	0.817	0.752	0.866
JS -> EP	0.258	0.260	0.126	0.401

Tabla 5.15*Path coefficients – Confidence Intervals bias corrected*

	Original sample	Sample mean	Bias	2.5%	97.5%
HRMP -> EP	0.556	0.553	-0.003	0.417	0.688
HRMP -> JS	0.817	0.817	-0.001	0.749	0.864
JS -> EP	0.258	0.260	0.002	0.125	0.400

En la tabla 5.15 se aprecia el efecto indirecto que genera la JS entre las HRMP y el EP. Se obtuvo un resultado de 0,211 que significa que tiene una influencia positiva pero no significativa.

Tabla 5.16*Specific Indirect effects – Mean, STDEV, T value, P value*

	Original sample	Sample mean	Standard deviation	T statistics	P values
HRMP -> JS -> EP	0.211	0.213	0.059	3.547	0.000

Tabla 5.17*Specific Indirect effects – Confidence intervals*

	Original sample	Sample mean	2.5%	97.5%
HRMP -> JS -> EP	0.211	0.213	0.101	0.336

Tabla 5.18*Specific Indirect effects – Confidence Intervals bias corrected*

	Original sample	Sample mean	Bias	2.5%	97.5%
HRMP -> JS -> EP	0.211	0.213	0.002	0.101	0.336

En la tabla 5.18 se puede apreciar el efecto total generado entre las variables objeto de estudio.

Tabla 5.19*Total Effects - Mean, STDEV, T value, P value*

	Original sample	Sample mean	Standard deviation	T statistics	P values
HRMP -> EP	0.767	0.766	0.033	23.434	0.000
HRMP -> JS	0.817	0.817	0.029	28.300	0.000
JS -> EP	0.258	0.260	0.069	3.717	0.000

Tabla 5.20*Total Effects - Confidence intervals*

	Original sample	Sample mean	2.5%	97.5%
HRMP -> EP	0.767	0.766	0.695	0.824
HRMP -> JS	0.817	0.817	0.752	0.866
JS -> EP	0.258	0.260	0.126	0.401

Tabla 5.21*Total Effects - Confidence Intervals bias corrected*

	Original sample	Sample mean	Bias	2.5%	97.5%
HRMP -> EP	0.767	0.766	-0.001	0.693	0.823
HRMP -> JS	0.817	0.817	-0.001	0.749	0.864
JS -> EP	0.258	0.260	0.002	0.125	0.400

Hipótesis 1:

H0: Las HRMP no impacta positivamente en el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.

H1: Las HRMP impacta positivamente en el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.

Tabla 5.22*Prueba de Hipótesis 1*

	Sample			T statistics	P values
	Original sample	mean	Standard deviation		
HRMP1 <-					
HRMP	0.816	0.815	0.024	33.604	0.000
HRMP -> EP	0.767	0.766	0.033	23.434	0.000
HRMP -> JS	0.817	0.817	0.029	28.300	0.000

Hipótesis 2

H0: Las HRMP no impacta positivamente en la JS de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.

H1: Las HRMP impacta positivamente en la JS de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.

Tabla 5.23*Prueba de Hipótesis 2*

	Sample			T statistics	P values
	Original sample	mean	Standard deviation		
HRMP2 <-					
HRMP	0.860	0.859	0.019	45.575	0.000
HRMP -> EP	0.767	0.766	0.033	23.434	0.000
HRMP -> JS	0.817	0.817	0.029	28.300	0.000

Hipótesis 3

H0: La JS no impacta positivamente en el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.

H1: La JS impacta positivamente en el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.

Tabla 5.24

Prueba de Hipótesis 3

	Original sample	Sample		T statistics	P values
		mean	Standard deviation		
HRMP3 <-					
HRMP	0.849	0.848	0.021	41.131	0.000
HRMP -> EP	0.767	0.766	0.033	23.434	0.000
HRMP -> JS	0.817	0.817	0.029	28.300	0.000

Hipótesis 4

H0: La JS como variable mediadora no influye en la relación de las HRMP y el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.

H1: La JS como variable mediadora influye en la relación de las HRMP y el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.

Tabla 5.25

Prueba de Hipótesis 4

	Original sample	Sample		T statistics	P values
		mean	Standard deviation		
HRMP4 <-					
HRMP	0.847	0.846	0.021	40.657	0.000
HRMP -> EP	0.767	0.766	0.033	23.434	0.000
HRMP -> JS	0.817	0.817	0.029	28.300	0.000

5.3 Discusión

Los estudios previos que evaluaron el impacto de las HRMP en el EP utilizando diversas variables moderadoras como la JS, EE, etc., fueron investigaciones realizadas en diferentes contextos como países desarrollados como Rusia y China (Fey et al., 2000; Li et al. 2012), países pertenecientes a Asia como Jordania, Tailandia y Arabia Saudita (Kehoe y Wright, 2010; Rodjam et. al, 2020; Mira et. Al, 2020; Al-Safadi y Al-Tahat, 2021) y países del África como Etiopia y Nigeria (Ismail et al., 2019; Tensay y Singh, 2020).

H1: Las HRMP impacta positivamente en la JS de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.

Según, Al-Safadi y Al-Tahat (2021) obtuvieron como resultado que, ($\beta = 2,25$, $p < 0,58$) donde se infiere que las HRMP tiene un impacto directo positivo en el EP. En el estudio de Rodjam et. al (2020) se obtuvo un ($\beta = 0,401$, $p < 0,05$) por lo que la relación de la variable de capacitación y desarrollo es significativa y positiva en el EP. Mientras que, Mira et. al (2020) se obtuvo que, ($\beta = -0,434$, $p < 0,306$) donde se rechaza la hipótesis que la capacitación y desarrollo impacta en la JS de los trabajadores. En el estudio de Mahfouz et al. (2021) utilizó la variable T&D como parte de las HRMP y obtuvo que ($\beta = 0,23$, $p < 0,001$) que significa que si existe un impacto positivo en el EP.

H2: La JS impactan positivamente en el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.

Al-Safadi y Al-Tahat (2021) obtuvieron como resultado que, ($\beta = 2,25$, $p < 0,58$) donde se infiere que las HRMP tiene un impacto directo positivo en el EP. Según, Tensay y Singh (2020) se obtuvo que ($\beta = 0,455$, $p < 0,001$) donde se afirma que, esta variable impacta de manera positiva en el EP. En el estudio de Mahfouz et al. (2021) utilizó la variable PA como parte de las HRMP y obtuvo que ($\beta = 0,23$, $p < 0,001$) que significa que si existe un impacto positivo en el EP.

H3: Las HRMP impacta positivamente en el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.

Según, Ismail et. al (2019), se obtuvo que, ($\beta = 0,367$, $p = 0.000$) lo que significa que R&S impacta de forma positiva en el EP. Mira et. al (2020) se obtuvo que ($\beta = 0,338$, $p < 0,05$) que significa que esta variable impacta positivamente en las HRMP, pero se obtuvo un ($\beta = -0,434$, $p < 0,306$) donde se rechaza la hipótesis que el reclutamiento y selección impacta en la JS de los trabajadores. En el estudio de Tensay y Singh (2020) se obtuvo que, ($\beta = 0,381$, $p < 0.001$) que indica que esta variable impacta de forma positiva en el EP.

H4: La JS como variable mediadora influye en la relación de las HRMP y el EP de los trabajadores de la Industria Alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023.

En el estudio de Rodjam et. al (2020) no se evidenció una relación positiva significativa entre las recompensas y compensaciones y el EP ya que se obtuvo un p value de 0,018 pero un $\beta = -0,092$, lo que significa que la relación es significativa pero negativa. Según, Ismail et al. (2019) obtuvo que ($\beta = -0,012$, $p = 0,763$) que significa que las compensaciones y las recompensas no impactan de forma positiva en el EP de los empleados. Fey et al. (2000) se obtuvo que, un factor que permite la retención de los altos cargos de la empresa son los salarios altos ya que, los managers no tendrán necesidad de buscar otras opciones laborales.

CONCLUSIONES

En el presente trabajo, se recopiló información de 245 personas que pertenecen al sector socioeconómico A y B cuyas edades están comprendidas entre los 18 y 39 años y para recopilar información de estudiantes y egresados de la Universidad de Lima donde al utilizar la metodología SEM se obtuvieron las siguientes conclusiones:

El objetivo general de este trabajo fue analizar el impacto de las HRMP en los empleados de la industria alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023 y el resultado ha sido satisfactorio porque se evidenció una relación positiva en los componentes que forman parte de las HRMP en el EP y la JS (Al-Safadi y Al-Tahat, 2021; Mahfouz et al., 2021).

El objetivo específico 1 consistió en analizar el impacto de la capacitación y desarrollo en el EP y la JS de los empleados de la industria alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023 y al utilizar la metodología SEM y obtener un P value $<0,05$ se rechazó la hipótesis nula por lo que se concluyó que si existe un impacto de la capacitación y desarrollo en el EP y la JS (Zafar y Khan, 2018; Ismail, 2019).

El objetivo específico 2 consistió en analizar el impacto de la evaluación de desempeño en el EP y la JS de los empleados de la industria alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023 y al utilizar la metodología SEM y obtener un P value menor a 0,05 se rechazó la hipótesis nula por lo que se concluyó que si existe un impacto de la evaluación de desempeño en el EP y la JS (Khan et al., 2019; Ismail et al., 2021).

El objetivo específico 3 consistió en analizar el impacto del reclutamiento y la selección en el EP y en la JS de los colaboradores de la industria alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023 y al utilizar la metodología SEM y obtener un P value menor a 0,05 se rechazó la hipótesis nula por lo que se concluyó que si existe un impacto del reclutamiento y la selección en el EP y en la JS (Khan et al., 2019; Mahfouz et al., 2021).

El objetivo específico 4 consistió en analizar el impacto de la compensación y las recompensas en el EP y en la JS de los colaboradores de la industria alimentaria de Lima

Metropolitana en el año 2023 y al utilizar la metodología SEM y obtener un P value menor a 0,05 se rechazó la hipótesis nula por lo que se concluyó que si existe un impacto de la compensación y las recompensas en el EP y la JS (Al-Safadi y Al-Tahat, 2021; Mahfouz et al.,2021).

Por último, se concluyó que utilizar la metodología SEM permite una mayor rigurosidad en la validez de los constructos de la encuesta por lo que los resultados son más fiables que al utilizar otros métodos para la comprobación de las hipótesis (Al-Safadi y Al-Tahat, 2021).



RECOMENDACIONES

De la investigación del impacto de las HRMP en los empleados de la industria alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023 se recomienda que, para estudios futuros agregar nuevos constructos para evaluar el impacto de las HRMP como el empoderamiento, la flexibilidad laboral y línea de carrera para medir su nivel de importancia en el EP y la JS.

El objetivo específico 1 que consistió en analizar el impacto de la capacitación y desarrollo en el EP y la JS de los empleados de la industria alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023 se recomienda que, se debe buscar realizar un plan de capacitación enfocado a resolver diversos problemas que ocurren en el proceso productivo y no solo centrarse en el funcionamiento de la maquinaria y los softwares.

El objetivo específico 2 que consistió en analizar el impacto de la evaluación de desempeño en el EP y la JS de los empleados de la industria alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023 que recomienda realizar una retroalimentación a los trabajadores centrándose en los talentos que tiene la empresa con el objetivo de retenerlos y la compañía ahorre dinero al dejar de invertir en mayor frecuencia en realizar las mismas capacitaciones para un nuevo personal que ingresa a la empresa.

El objetivo específico 3 que consistió en analizar el impacto del reclutamiento y la selección en el EP y en la JS de los colaboradores de la industria alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023 se recomienda no ser tan exigente en este aspecto ya que en ciertas ocasiones encontrar el trabajador ideal suele tomar cierto tiempo y la empresa debe ser capaz de formar empleados que tienen la mayoría de competencias necesarias.

El objetivo específico 4 que consistió en analizar el impacto de la compensación y las recompensas en el EP y en la JS de los colaboradores de la industria alimentaria de Lima Metropolitana en el año 2023 se recomienda utilizar recompensas con capacitaciones y reconocimiento al logro de los trabajadores ya que esto le dará mayor empowerment y motivación para quedarse en la empresa y hacer línea de carrera en la compañía.

Se recomienda para investigaciones futuras analizar las HRMP en empleados de diferentes sectores como manufactura o servicios y en diferentes contextos (Al-Safadi y Al-Tahat, 2021). También, se sugiere buscar recopilar información de personas cuyas edades estén comprendidas entre 32 a 39 años y conseguir un número significativo de encuestados ya que estos pueden revelar información más importante debido a que en este grupo se pueden encontrar personas con un alto grado académico y un alto cargo en la empresa.



REFERENCIAS

- Absar, M. M. N., Azim, M. T., Balasundaram, N., y Akhter, S. (2010). Impact of human resources practices on job satisfaction: Evidence from manufacturing firms in Bangladesh. *Economic Sciences Series*, 62(2), 31-42.
- Aldhuhoori, R., Almazrouei, K., Sakhrieh, A.H., Al Hazza, M.H., & Alnahhal, M. (2022). The Effects of Recruitment, Selection, and Training Practices on Employee Performance in the Construction and Related Industries. *Civil Engineering Journal*.
<https://doi.org/10.54099/ijmdb.v1i1.331>
- ALSAFADI, Y., y ALTAHAT, S. (2021). *Human Resource Management Practices and Employee Performance: The Role of Job Satisfaction*. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 519–529.
<https://doi.org/10.13106/JAFEB.2021.VOL8.NO1.519>
- Amin, M., Khairuzzaman Wan Ismail, W., Zaleha Abdul Rasid, S., y Daverson Andrew Selemani, R. (2014). *The impact of human resource management practices on performance: Evidence from a Public University*. *The TQM Journal*, 26(2), 125–142.
- Anitha, R., y Kumar, M. A. (2016). *A study on the impact of training on employee performance in private insurance sector, Coimbatore district*. *International Journal of Management Research y Review*, 6(8), 1079–1089. Retrieved from
http://ijmrr.com/admin/upload_data/journal_R%20Anitha%20%2010aug16mrr.pdf
- Adams, J. S. (1965). Inequality in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (pp. 267-299). New York: Academic Press.
- Awang, Z., Lim., S. H., y Zainudin, N. (2018). *Pendekatan Mudah SEM: Structural equation modelling*. Bandar Baru Bangi, MPWS: Rich Resources.
- Bekru, E. T., Cherie, A., y Anjulo, A. A. (2017). *Job satisfaction and determinant factors among midwives working at health facilities in Addis Ababa city, Ethiopia*. *PloS one*, 12(2), e0172397
- Beijer, S., Peccei, R., van Veldhoven, M., y Paauwe, J. (2019). *The turn to employees in the measurement of human resource practices: A critical review and proposed way forward*. *Human Resource Management Journal*. doi:10.1111/1748-8583.12229
- Boselie, P., Dietz, G., y Boon, C. (2005). Commonalities and contradictions in HRM and performance research. *Human resource management journal*, 15(3), 67-94.

- Cai, L., Shumaila, N., Muhammad, A., Basil, K. and Majid, M. (2019), “*An empirical investigation on the relationship between a high-performance work system and employee performance: measuring a mediation model through partial least squares–structural equation modeling*”, *Psychology Research and Behavior Management*, Vol. 12, pp. 397-416.
- Delery, J. E., y Doty, D. H. (1996). *Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions*. *Academy of Management journal*, 39(4), 802-835
- Devananda, S. and Onahring, B. (2019), “*Entrepreneurial intention, job satisfaction and organization commitment - construct of a research model through literature review*”, *Journal of Global Entrepreneurship Research*, Vol. 9 No. 16, doi: 10.1186/s40497-018-0134-2.
- Fey, C. F., Björkman, I., & Pavlovskaya, A. (2000). *The effect of human resource management practices on firm performance in Russia*. *The International Journal of Human Resource Management*, 11(1), 1–18. doi:10.1080/095851900339963
- Gefen, D., y Straub, D. (2000). *The relative importance of perceived ease of use in is adoption: A study of e-commerce adoption*. *Journal of the Association for Information Systems*, 1(1), <https://doi.org/10.17705/1jais.00008>
- Gope, S., Elia, G., & Passiante, G. (2018). *The effect of HRM practices on knowledge management capacity: a comparative study in Indian IT industry*. *Journal of Knowledge Management*, 22(3), 649–677. doi:10.1108/jkm-10-2017-0453
- Gould-Williams, J. (2003). *The importance of HR practices and workplace trust in achieving superior performance: a study of public-sector organizations*. *International journal of human resource management*, 14(1), 28-54.
- Hameed, Z., Khan, I. U., Islam, T., Sheikh, Z., & Naeem, R. M. (2020). *Do green HRM practices influence employees’ environmental performance?* *International Journal of Manpower*, 41(7), 1061–1079. doi:10.1108/ijm-08-2019-0407
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., y Black, W. C. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective* (vol. 7). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall
- Ismail, A. I., Majid, A. H. A., Jibrin-Bida, M., & Joarder, M. H. R. (2019). *Moderating Effect of Management Support on the Relationship Between HR Practices and Employee Performance in Nigeria*. *Global Business Review*, 097215091881148. doi:10.1177/0972150918811487
- Khan, M.A. (2010). Effects of human resource management practices on organizational performance: An empirical study of the oil and gas industry in Pakistan. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 24(6), 157–174.

- Khan, Muhammad y Mdyusoff, Rosman y Hussain, Altaf y Ismail, Fadillah. (2019). *The Mediating Effect of Job Satisfaction on the Relationship of HR Practices and Employee Job Performance. Empirical Evidence from Higher Education Sector*. 8(2019). 78-94. 10.33844/ijol.2019.60392.
- Kehoe, R. R., & Wright, P. M. (2010). *The Impact of High-Performance Human Resource Practices on Employees' Attitudes and Behaviors*. *Journal of Management*, 39(2), 366–391. doi:10.1177/0149206310365901
- Li, X., Sanders, K., & Frenkel, S. (2012). *How leader–member exchange, work engagement and HRM consistency explain Chinese luxury hotel employees' job performance*. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1059–1066. doi:10.1016/j.ijhm.2012.01.002
- Mahfouz, S., Bahkia, A.S., y Alias, N. (2021). The impact of human resource management practices on employee performance and the mediating role of employee commitment. *Journal of Governance and Regulation*.
- Mahmood, A., Akhtar, M. N., Talat, U., Shuai, C., y Hyatt, J. (2019). Specific HR practices and employee commitment: the mediating role of job satisfaction. *Employee Relations*, 41, 420-435. <https://doi.org/10.1108/ER-03-2018-007>
- Maslow A. H. (1965). *Eupsychian management : a journal*. Richard D. Irwin.
- Meijerink, J. G., Beijer, S. E., y Bos-Nehles, A. C. (2020). *A meta-analysis of mediating mechanisms between employee reports of human resource management and employee performance: different pathways for descriptive and evaluative reports?* *The International Journal of Human Resource Management*, 1–49. doi:10.1080/09585192.2020.1810737
- Mira, M. S., Choong, Y. V., y Thim, C. K. (2019). *The effect of HRM practices and employees' job satisfaction on employee performance*. *Management Science Letters*, 771–786. doi: 10.5267/j.msl.2019.3.011
- Mohammed, S., Yap, V. and Chan, K. (2019), “The effect of HRM practices and employees' job satisfaction on employee performance”, *Management Science Letters*, Vol. 9, pp. 771-786.
- Nataraja, S., y Alamri, M. S. (2016). Strategic human resource management in Saudi Arabia's servicesector. *Journal of Competitiveness Studies*, 24(1-2), 91-102.
- Nishii, L. H., Lepak, D. P., & Schneider, B. (2008). “Employee Attributions of the why of HR Practices: Their Effects on Employee Attitudes and Behaviors, and Customer Satisfaction . *Personnel Psychology*, 61(3), 503–545. doi:10.1111/j.1744-6570.2008.00121.x

- Quresh, T. M., Akbar, A., Khan, M. A., Sheikh, R. A., y Hijazi, S. T. (2010). Do human resource management practices have an impact on the financial performance of banks? *African Journal of Business Management*, 4(7), 1281–1288.
<https://academicjournals.org/journal/AJBM/article-full-text-pdf/5FE192E25870>
- Rodjam, C., Thanasrisuebwong, A., Suphuan, T., y Charoenboon, P. (2020). Effect of Human Resource Management Practices on Employee Performance Mediating by Employee Job Satisfaction. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11, 37-47.
 doi:10.5530/srp.2020.3.05
- Shaukat, M.H., y Ghafoor, S. (2015). Impact of Human Resource Management Practices on Employees Performance. DOI: 10.5829/idosi.mejsr.2015.23.02.22117
- Shipton, H., Fay, D., West, M., Patterson, M., y Birdi, K. (2005). Managing people to promote innovation. *Creativity and Innovative Management*, 14(2), 118-128.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2005.00332.x>
- Sobaih, A. E. E., Ibrahim, Y., & Gabry, G. (2019). *Unlocking the black box: Psychological contract fulfillment as a mediator between HRM practices and job performance. Tourism Management Perspectives*, 30, 171–181. doi:10.1016/j.tmp.2019.03.001
- Subramony, M. (2009). A meta-analytic investigation of the relationship between HRM bundles and firm performance. *Human Resource Management*, 48(5), 745–768. doi:10.1002/hrm.20315
- Tabiu, A., y Nura, A. A. (2013). Assessing the effects of human resource management (HRM) practices on employee job performance: A study of usmanu danfodiyo university sokoto. *Journal of Business Studies Quarterly*, 5(2), 247.
- Tensay, A. T., & Singh, M. (2020). *The nexus between HRM, employee engagement and organizational performance of federal public service organizations in Ethiopia. Heliyon*, 6(6), e04094. doi: 10.1016/j.heliyon. 2020.e04094
- Ting, Y. (1997). Determinants of job satisfaction of federal government employees. *Personnel Administration*, 26(3), 313-334.
- Zafar, A., Memon, A., y Khan, M. N. (2018). *Implication of HR components on employee performance: A comparative analysis of public y private sector employees. Pakistan Administrative Review*, 2(2), 223–232. Retrieved from
<https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/58899>

BIBLIOGRAFIA

Artica, J. (2023, June 26). Crecimiento bajo la lupa: Economía peruana no lograría prender el acelerador el 2023. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/crecimiento-bajo-la-lupa-economia-peruana-no-lograria-prender-el-acelerador-el-2023-pbi-peru-ipe-macroconsult-scotiabank-bbva-produccion-nacional-noticia>

(s.f) Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)
<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-mercado-laboral-nov-dic-2022-ene-2023.pdf>

Flores, L. (2023, July 24). Empresarios industriales pesimistas: Mayoría no invertirá ni contratará en el corto plazo. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/empresarios-industriales-pesimistas-mayoria-no-invertira-ni-contrara-en-el-corto-plazo-noticia/>

Gestión, R. (2019, January 28). Industria de alimentos registraría la tasa de crecimiento más alta de los seis últimos años. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/industria-alimentos-registraria-tasa-crecimiento-alta-seis-ultimos-anos-257014-noticia/>

Hernández- Sampieri, R., Mendoza Torres, C. P. (2023). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Interamericana. <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.ulima.edu.pe/?il=31455>

Norena-Chavez, D. (2023). *Una Guía paso a paso de PLS-SEM para la Investigación*.

Ríos, M. (2023, August 21). PUCP suma a su oferta Ingeniería Química: El número de estudiantes que espera captar. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/educacion-universitaria-pucp-suma-a-su-oferta-ingenieria-quimica-numero-de-estudiantes-que-espera-captar-y-el-campo-de-accion-de-estos-profesionales-noticia/>

(s/f) [HTTPS://ELCOMERCIO.PE/ECONOMIA/PERU/MTPE-ESTOS-SON-LOS-SECTORES-QUE-REGISTRAN-MAYOR-NUMERO-DE-ACCIDENTES-DE-TRABAJO-SUNAFIL-RMMN-NOTICIA/](https://elcomercio.pe/economia/peru/mtpe-estos-son-los-sectores-que-registran-mayor-numero-de-accidentes-de-trabajo-sunafil-rmmn-noticia/)

ANEXOS



Anexo 1: Entrevistas a expertos de la Industria Alimentaria

Horacio Sáenz Álvarez, su función como gerente de planta en las empresas del rubro pesquero donde trabajó es lograr con éxito el proceso productivo de la harina de anchoveta en los plazos estipulados. Horacio Sáenz Valles menciona que, el área de gestión humana debe considerar replantear su plan de capacitaciones, así como el de entrenamiento y desarrollo de los trabajadores porque las empresas de la industria alimentaria actualmente están invirtiendo en importar maquinarias que les permita necesitar menos personal. Por ejemplo, si para una actividad necesitaban 20 personas ahora necesitarán 8 y por lo que el área de recursos humanos tiene que realizar capacitaciones más técnicas orientadas al manejo de estas nuevas máquinas que importan de la China. También, el especialista afirma que se debe buscar retener a los profesionales claves de la empresa ya que no se puede estar perdiendo dinero en realizar las mismas capacitaciones para diferentes personas que entran en la empresa.

Horacio Sáenz Valles menciona que, las políticas planteadas por el área de recursos de las empresas alimentarias son efectivas solo para los trabajadores que están ubicados en puestos importantes y tienen años de experiencia en la industria. Sin embargo, mediante la experiencia laboral del experto mencionado anteriormente, las empresas de la industria alimentaria tienen falencias en su proceso productivo debido a falta de una política adecuada de capacitación de personal orientada a la solución de problemas que pueden ocurrir en la etapa de producción. Por ejemplo, que los insumos que se utilizarán para el proceso productivo como los sacos de arroz tengan gorgojos o la harina de trigo este contaminada por algún desperdicio que le puede haber caído por el descuido de algún supervisor. Además, Horacio Sáenz Valles afirma que, el área de gestión humana de las empresas que se dedican al rubro pesquero tiene problemas para la retención del personal joven porque aparte de explotar a los trabajadores con el sueldo, se demoran en pagarles.

Anexo 2: Población Lima Metropolitana 2022

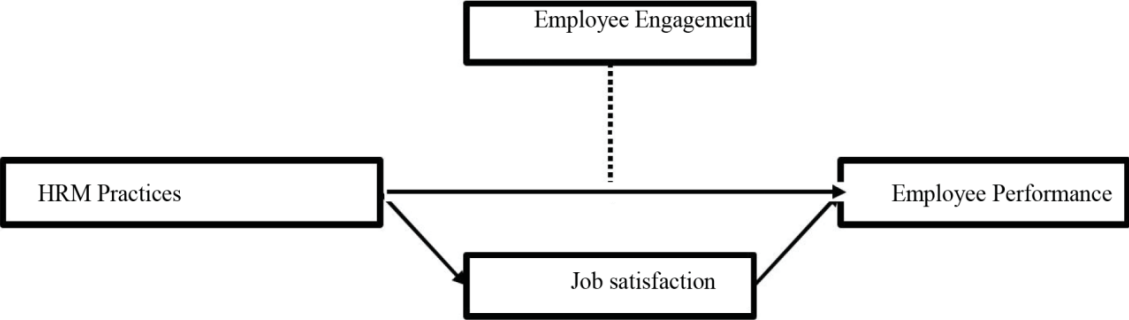
LIMA METROPOLITANA 2022: HOGARES Y POBLACIÓN POR SEXO Y SEGMENTOS DE EDAD SEGÚN NIVEL SOCIOECONÓMICO



Cuadro N°10
(En miles de personas)

NSE	Hogares		Población		Población por segmento de edad						
	Mis.	%	Mis.	%	00 - 05 años	06 - 12 años	13 - 17 años	18 - 24 años	25 - 39 años	40 - 55 años	56 ++ años
A/B	626.6	22.1	2,429.0	22.0	184.7	206.4	155.7	260.6	591.2	521.0	509.4
C	1,269.8	44.8	5,274.1	47.9	456.3	502.2	365.8	599.9	1,322.7	1,095.7	931.5
D	752.8	26.6	2,695.2	24.5	243.7	266.2	191.3	311.6	684.2	551.9	446.3
E	184.1	6.5	610.2	5.6	57.1	62.1	44.1	71.6	157.5	122.9	94.9
Total	2,833.3	100.0	11,008.5	100.0	941.8	1,036.9	756.9	1,243.7	2,755.6	2,291.5	1,982.1

Anexo 3 Modelo de Investigación



Anexo 4: Fórmula para calcular el Tamaño de Muestra

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



Anexo 5 : Cuestionario de Al-Safadi y Al-Tahat (2021)

V			S Loading (λ)	AVE	CR
EP	1.	My performance last year was excellent	.873	0.845	0.957
	2.	I achieve my goals regularly.	.932		
	3.	My individual goals directly support the goals of the bank.	.915		
	4.	I stay until the job is done.	.937		
Job competence	1.	I have confidence in my ability to work	.737	0.637	0.911
	2.	I do my work activities well	.811		
	3.	My skills are good at my job	.863		
	4.	My competence is good for my work performance	.833		
	5.	My decision in my work is mine	.774		
	6.	I am independent in my work freely	.762		
Training HR Practices	1.	There are training programs in my bank	.722	0.569	0.863
	2.	The bank contributes to employee development	.865		
	3.	Managers train too.	.655		
	4.	Managers have new ideas in training	.890		
	5.	My bank I have a comprehensive training system	.595		
Compensation of HR Practices	1.	My bank has an incentive system.	.794	0.554	0.877
	2.	Rewards in my bank are linked to performance	.784		
	3.	Employee commitment means receiving a reward	.846		
	4.	Bank pay system reflects employees' contribution to the bank	.585		
	5.	Our bank has a good compensation system.	.725		
	6.	Our bank gives up good compensation	.692		
Performance Appraisal HR Practices	1.	EP depends on productivity	.719	0.506	0.833
	2.	The EP evaluation depends on the accuracy of the work	.673		
	3.	The employee's performance evaluation depends on speed.	.779		
	4.	The employee's performance evaluation depends on the commitment	.645		

(Continúa)

(Continuación)

V			S Loadin g (λ)	AVE	CR
EP	1.	My performance last year was excellent	.873	0.845	0.957
	2.	I achieve my goals regularly.	.932		
	3.	My individual goals directly support the goals of the bank.	.915		
	4.	I stay until the job is done.	.937		
Job competenc e	1.	I have confidence in my ability to work	.737	0.637	0.911
	2.	I do my work activities well	.811		
	3.	My skills are good at my job	.863		
	4.	My competence is good for my work performance	.833		
	5.	My decision in my work is mine	.774		
	6.	I am independent in my work freely	.762		
Training HR Practices	1.	There are training programs in my bank	.722	0.569	0.863
	2.	The bank contributes to employee development	.865		
	3.	Managers train too.	.655		
	4.	Managers have new ideas in training	.890		
	5.	My bank I have a comprehensive training system	.595		
Compensatio nof HR Practices	1.	My bank has an incentive system.	.794	0.554	0.877
	2.	Rewards in my bank are linked to performance	.784		
	3.	Employee commitment means receiving a reward	.846		
	4.	Bank pay system reflects employees' contribution to the bank	.585		
	5.	Our bank has a good compensation system.	.725		
	6.	Our bank gives up good compensation	.692		
Performanc e Appraisal HR Practices	1.	EP depends on productivity	.719	0.506	0.833
	2.	The EP evaluation depends on the accuracy of the work	.673		
	3.	The employee's performance evaluation depends on speed.	.779		
	4.	The employee's performance evaluation depends on the commitment	.645		

Anexo 6 : Cuestionario Original de Mahfouz et al. (2021)

<i>HRM practices</i>
<i>Recruitment and selection</i>
The firm has competitive recruitment processes that attract competent people.
The recruitment process in this firm is impartial.
The selection process in this firm is impartial.
All appointments in this firm rely on merit.
<i>Training and development</i>
The firm training is evaluated by participants.
The firm repays costs for training taken outside of the workplace.
The firm stimulates learning of knowledge.
The firm stimulates the application of knowledge.
Employees receive training throughout their professional career.
The firm has good training programs.
The firm has good development programs.
Employee training covers all the individuals in the firm.
Employee development policies cover all individuals in the firm.
<i>Performance appraisal</i>
The firm discusses competency-based performance appraisal results, with its employees.
The competency-based performance appraisal at the firm provides the premise for an employee development plan.
The competency-based performance appraisal in the firm is the basis for decisions about a job promotion.
Performance appraisal systems give a structure to guarantee all individuals are working to the firm goals.
Performance management frameworks foster the competencies of employees' ability.
Competencies of individuals influence the competence of the firm.
<i>Compensation and rewards</i>
I get incentives like bonuses, awards, commissions, promotions, etc.
My salary is appropriate with my education, skills, and training.
The firm rewards me according to the remuneration levels offered by the private sector.
Employee reward and penalties are clear.
Salary increase encourages employees to participate in quality improvement.
<i>Employee commitment</i>
<i>Affective commitment</i>
I am glad to spend the rest of my job with this firm.
I feel as if the firm's problems are my own.
I feel a sense of belonging to my firm.
I feel emotionally attached to this firm.
I feel like part of the family at my firm.
I have a great deal of personal meaning towards the firm.
<i>Continuance commitment</i>
Right now, staying with my firm is a matter of necessity and desire.
It would be hard for me to leave my firm right now, even if I wanted to.
Much of my life would be disrupted if I decided to leave my firm now.
I feel that I have few options to consider for leaving this firm.
I am putting much of myself into this firm.
I still work in this firm because of the scarcity of available alternatives.
<i>Normative commitment</i>
I feel obligatory to remain with my present employer.
Even if it were to my advantage, I feel it would be right to stay at my firm now.
I would feel please if I stay at my firm at present.
This firm deserves my loyalty.
I would stay at my firm since I have a feeling of obligation to the individuals in it.
I owe a great deal to my firm.
<i>Employee performance</i>
I carry out my work according to the policies of the firm.
I feel satisfied to perform my duty for this firm.
I manage to achieve the target set for me by the firm.

I manage to plan my work well in this firm.
I manage to execute my work well in this firm.
I am motivated to work extra hours to finish my task.
The firm give recognition to employees who perform well.
The firm provides incentives for good performance.
I can complete a given task before the stipulated time.
I can get along and work well with other employees.
I am always busy with my tasks in this firm.
I consider the job scope given to me is interesting.
My working hours are adequate to complete my job properly.
I am able to obtain solutions for all jobs assigned to me.
I can deal confidently with my colleagues.



Anexo 7: Prueba de Validación de Cuestionario de Mahfouz et al. (2021)

	<i>CR</i>	<i>HRM practices</i>	<i>Employee commitment</i>	<i>Employee performance</i>
HRM practices	0.980	0.804		
Employee commitment	0.679	0.44	0.791	
Employee performance	0.930	0.58	0.74	0.775



Anexo 8 : Prueba Piloto

LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA INDUSTRIA ALIMENTARIA DE LIMA METROPOLITANA EN EL AÑO 2023

El propósito de este documento es brindar a los participantes en esta investigación una explicación de la misma, así como de su rol en ella. La investigación está dirigida por el alumno Diego Andrés Tello Sáenz y tiene como objetivo principal analizar el impacto de las prácticas de gestión de recursos humanos en la satisfacción y el desempeño de los empleados de los trabajadores de la industria alimentaria de Lima Metropolitana, y al término de la misma se tiene como finalidad del estudio presentar evidencias sobre la contribución de la misma al desempeño organizacional nacional y/o internacional. Si usted acepta a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en un cuestionario que no requiere de brindar información confidencial de la empresa, ni personal o privada, pues se estudian variables organizacionales (o personales según aplique). Para motivos de registro se pedirá el nombre del participante y su correo electrónico o documento de identidad y en caso de ser alumno universitario colocar su código de alumno si no desea brindar su correo o DNI. Por otro lado, la mayoría de preguntas son de escala de Likert donde el encuestado tendrá que marcar del 1 al 5 según su criterio a diferentes afirmaciones.

El tiempo estimado que le tomará a los encuestados terminar la encuesta será de 10 minutos. Las respuestas se grabarán en un medio digital, para luego poder analizarse y que sean procesadas por un software con licencia de la Universidad de Lima. Sus respuestas no serán compartidas ni publicadas, y su participación en esta investigación será estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial, privada y codificada protegiéndose su identidad como participante siempre. Una vez analizada la información las respuestas se destruirán.

Atentamente el equipo investigador

Diego Tello

Preguntas de la encuesta piloto:

1) Nombre del Participante

2) Documento de Identidad / correo electrónico o código universitario Ulima (Brindar solo alguno de ellos por motivos de registro)

3) ¿Cuál es su edad?

18-24

25-31

32-39

4) Sexo

Masculino

Femenino

Prefiero no decirlo

5) Lugar de Residencia

Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayllo)

Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porres)

Zona 3 (San Juan de Lurigancho)

Zona 4 (Cercado de Lima, Rímac, Breña, La Victoria)

Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El agustino)

- Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)
- Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, La Molina, Santiago de Surco)
- Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)
- Zona 9 (Villa el Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)
- Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)

6) ¿Usted trabaja en una empresa de la Industria Alimentaria?

Definición de Industria Alimentaria: La elaboración de alimentos para el consumo humano y animal a través de los diferentes procesos de industrialización que conlleva fabricar un producto en condiciones para su venta y consumo final.

- Si
- No (Terminar encuesta)

Sección: Desempeño de los Empleados

El desempeño de los empleados es uno de los factores que impactan en los resultados de la organización, ya que tiene una contribución directa al éxito de la compañía por medio del comportamiento del individuo. Se preguntará su opinión sobre el desempeño de los empleados de su empresa. Deberá marcar la opción que le parezca más acertada a las siguientes afirmaciones.

7) Realizo mi trabajo de acuerdo a las políticas de la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

8) Me siento satisfecho de cumplir con mi deber para esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo

- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

9) Logro alcanzar el objetivo marcado por la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

10) Logro planificar bien mi trabajo en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

11) Me las arreglo para ejecutar bien mi trabajo en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

12) Me siento motivado a trabajar horas extra para terminar mi tarea.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

13) La empresa reconoce a los empleados que se desempeñan bien.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

14) La empresa ofrece incentivos por el buen desempeño.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

15) Puedo completar una tarea determinada antes del tiempo estimulado.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

16) Puedo llevarme bien y trabajar con otros empleados.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

17) Siempre estoy ocupado con mis tareas en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

18) Considero interesante el alcance laboral que me han brindado.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

19) Mis horas de trabajo son adecuadas para realizar mi trabajo adecuadamente.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo

Totalmente de acuerdo

20) Puedo obtener soluciones para todos los trabajos que se me asignan.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

21) Puedo tratar con confianza con mis colegas.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

Sección: Reclutamiento y Selección

El reclutamiento y la Selección es el proceso en el cual las empresas contratan al talento adecuado para ocupar un puesto. Se preguntará su opinión sobre las prácticas de reclutamiento y selección de su empresa. Deberá marcar la opción que le parezca más acertada a las siguientes afirmaciones.

22) La empresa cuenta con procesos de selección competitivos que atraen a personas competentes.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

23) El proceso de contratación en esta empresa es imparcial.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

24) El proceso de selección en esta empresa se basa en el mérito.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

25) La formación empresarial es evaluada por los participantes

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

Sección: Formación y Desarrollo

La formación y desarrollo de los empleados ofrece al capital humano de la empresa la oportunidad de desarrollar sus capacidades para desempeñar mejor su función presente y

futura. Se preguntará su opinión sobre las prácticas de formación y desarrollo de su empresa. Deberá marcar la opción que le parezca más acertada a las siguientes afirmaciones.

26) La empresa reembolsa los costes de la formación realizada fuera del lugar de trabajo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

27) La empresa estimula el aprendizaje de conocimientos.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

28) La empresa estimula la aplicación del conocimiento.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

29) Los empleados reciben formación a lo largo de su carrera profesional

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

30) La empresa cuenta con buenos programas de formación.

La formación suele ser a corto plazo y se centra en las habilidades y conocimientos inmediatos del empleado para desempeñar su trabajo actual.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

31) La empresa tiene buenos programas de desarrollo.

El desarrollo suele ser a más largo plazo y se centra en el crecimiento personal y profesional del empleado a lo largo de meses e incluso años

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

32) La formación de los empleados cubre a todos los individuos de la empresa.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

33) Las políticas de desarrollo de los empleados cubren a todos los individuos de la empresa

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Sección: Evaluación de Desempeño

La evaluación de desempeño es la herramienta, la técnica y el procedimiento que permite a las empresas optimizar su gestión de capital humano al analizar las fortalezas y debilidades de los empleados y medirlas de cara a la consecución de objetivos. Se preguntará su opinión sobre las prácticas de evaluación de desempeño de su empresa. Deberá marcar la opción que le parezca más acertada a las siguientes afirmaciones.

34) La empresa analiza con sus empleados los resultados de la evaluación de desempeño basada en las competencias.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

35) La evaluación del desempeño basa en competencias en la empresa proporciona la base para un plan de desarrollo de los empleados.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

36) La evaluación del desempeño basada en competencias en la empresa es la base para las decisiones de ascenso laboral.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

37) Los sistemas de evaluación de desempeño brindan una estructura para garantizar que todos los individuos estén trabajando para lograr los objetivos de la empresa.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

38) Los marcos de gestión del desempeño fomentan las competencias de la capacidad de los empleados.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

39) Las competencias de los individuos influyen en la competencia de la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Sección: Compensación y Recompensas

Las Organizaciones han diseñado sistemas de compensación para enfatizar y recompensar al individuo basándose en el valor del mercado de trabajo más que en la persona. Se preguntará su opinión sobre las prácticas de compensación y recompensas de su empresa. Deberá marcar la opción que le parezca más acertada a las siguientes afirmaciones.

40) Recibo incentivos como bonos, premios, comisiones, promociones, etc.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

41) Mi salario es acorde con mi educación, habilidades y formación.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

42) La empresa me recompensa de acuerdo con los niveles de remuneración del sector.

El sector manufacturero está conformado por todas las empresas que desarrollen actividades de transformación de materias primas.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

43) Las recompensas y sanciones a los empleados son claras.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

44) El aumento salarial anima a los empleados a participar en la mejora de la calidad.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Sección: Competencia Laboral

La competencia laboral es tener los conocimientos y la habilidad para responder satisfactoriamente la demanda de una tarea o actividad, cumpliendo los objetivos establecidos por una institución o empresa. Se preguntará su opinión sobre la competencia laboral de su empresa. Deberá marcar la opción que le parezca más acertada a las siguientes afirmaciones.

45) Tengo confianza en mi capacidad para trabajar

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

46) Hago bien mis actividades laborales

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

47) Mis habilidades son buenas en mi trabajo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

48) Mi competencia es buena para mi desempeño laboral.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo

- Totalmente de acuerdo
- 49) Mi decisión en mi trabajo es mía.
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo

- Totalmente de acuerdo
- 50) Soy independiente en mi trabajo libremente.
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Sección: Enriquecimiento laboral

El enriquecimiento laboral consiste en añadir nuevas tareas a la función actual del empleado para que pueda aportar todo su potencial. Se preguntará su opinión sobre el enriquecimiento laboral de su empresa. Deberá marcar la opción que le parezca más acertada a las siguientes afirmaciones.

- 51) Tu trabajo requiere que hagas muchas cosas en el trabajo, utilizando una variedad de tus habilidades y talentos.
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo

Totalmente de acuerdo

52) Puedo tomar decisiones autónomas en el trabajo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

53) Organizo mi trabajo como mejor me parece.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

54) La empresa te regala un enriquecimiento laboral.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

55) La empresa le otorga responsabilidades adicionales además de su negocio.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Sección: Estabilidad Laboral

La estabilidad laboral, significa en si la permanencia en el empleo, que el contrato de trabajo que una persona tiene con su empleador, esta se mantenga en el tiempo, que no termine de un momento a otro sin motivo. Se preguntará su opinión sobre la estabilidad laboral de su empresa. Deberá marcar la opción que le parezca más acertada a las siguientes afirmaciones.

56) La empresa nos proporciona estabilidad laboral

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

57) Disfruto de estabilidad laboral con la empresa para la que trabajo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

58) La empresa nos proporciona estabilidad laboral e largo plazo.

- Totalmente en desacuerdo

- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

59) La estabilidad laboral no es importante para mí.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

60) La estabilidad laboral te ayuda a comprender los objetivos actuales y futuros de la empresa

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Anexo 9 : Acta de Validación de Instrumento 1



UNIVERSIDAD DE LIMA
Carrera de Administración

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Datos del Experto Calificado

Nombres y Apellidos:

Horacio Segundo Sáenz Vales

Sexo: F (.....) M (X.)

Profesión: Ing. Pesquera

Especialidad: Procesos

Años de Experiencia: 21

Centro de trabajo:

Alimentos y Calidad SAE

Cargo que desempeña:

Gerente de Operaciones

I. Criterios de validación del instrumento

CRITERIO	CONCEPTUALIZACIÓN	EXCELENTE	BUENO	MEJORABLE
CLARIDAD	Lenguaje claro, preciso, sintáctica y semántica son adecuadas.	X		
COHERENCIA	Alineamiento de las preguntas / afirmaciones con las variables, dimensiones e indicadores.	X		
SUFICIENCIA	Comprende las preguntas / afirmaciones en cantidad y calidad para conocer los elementos de las variables, identificar la relación entre ellas y establecer la importancia de dicha relación.	X		
RELEVANCIA	Las preguntas / afirmaciones son esenciales e importantes, por lo que debe ser incluido	X		

II. Comentarios adicionales

.....
.....
.....

Firma:

Fecha: / / 2020

Anexo 10 : Acta de Validación de Instrumento 2



UNIVERSIDAD DE LIMA
Carrera de Administración

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Datos del Experto Calificado

Nombres y Apellidos:

ROGUELO HERRERO SAENZ DIVAREZ

Sexo: F () M (X) Profesión: ING. QUÍMICO

Especialidad: AGROPECUARIO Años de Experiencia: 54 años

Centro de trabajo: EMPRESA MUNICIPAL MERCADO DEL PUEBLO S.A.

Cargo que desempeña: SUPERINTENDENTE DE PLANTA

I. Criterios de validación del instrumento

CRITERIO	CONCEPTUALIZACIÓN	ASISTENTE	BUENO	MEJORABLE
CLARIDAD	Lenguaje claro, preciso, conciso e adecuado en extensión.	X		
COHERENCIA	Alineamiento de las preguntas / afirmaciones con los verbales, alternativos o conductuales.	X		
VALIDACIÓN	Comprensión de preguntas / afirmaciones en cantidad y calidad para conocer los alcances de los verbales, identificar la relación entre ellos y establecer la instrumentación de dicho relación.	X		
RELEVANCIA	Las preguntas / afirmaciones son pertinentes e importantes, por lo que debe ser evaluada.	X		

II. Comentarios adicionales

.....
.....
.....

Firma: [Firma manuscrita]

Fecha: 15/09/2025

Anexo 11: Acta de Validación de Instrumento 3



UNIVERSIDAD DE LIMA
Carrera de Administración

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Datos del Experto Calificado

Nombres y Apellidos: Carlos Tassara Corzo

Sexo: M - Profesión: Ingeniero Industrial

Especialidad: Gestión de Operaciones

Años de Experiencia: 30 años

Centro de trabajo: Universidad de Lima

Cargo que desempeña: Docente del Área de Operaciones de la Carrera de Administración –
Coordinador académico de la Maestría en Operaciones y Proyectos – Escuela de posgrado

I. Criterios de validación del instrumento

CRITERIO	CONCEPTUALIZACIÓN	EXCELENTE	BUENO	MEJORABLE
CLARIDAD	Lenguaje claro, preciso, sintáctica y semántica son adecuadas.	✓		
COHERENCIA	Alineamiento de las preguntas / afirmaciones con las variables, dimensiones e indicadores.	✓		
SUFICIENCIA	Comprende las preguntas / afirmaciones en cantidad y calidad para conocer los elementos de las variables, identificar la relación entre ellas y establecer la importancia de dicha relación.	✓		
RELEVANCIA	Las preguntas / afirmaciones son esenciales e importantes, por lo que debe ser incluido	✓		

II. Comentarios adicionales

Se observa que la encuesta está correctamente estructurada y alineada a los objetivos de la investigación.

Firma:

Fecha: 24/09/2023

10% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...


Filtrado desde el informe

▸ Bibliografía

Fuentes principales

10%  Fuentes de Internet

2%  Publicaciones

4%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

- 10% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 4% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	repositorioacademico.upc.edu.pe	1%
2	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	1%
3	Internet	www.researchgate.net	1%
4	Internet	repositorio.ulima.edu.pe	0%
5	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo	0%
6	Trabajos del estudiante	Universidad de Lima	0%
7	Trabajos del estudiante	Universidad Tecnologica del Peru	0%
8	Internet	repositorio.untumbes.edu.pe	0%
9	Internet	hdl.handle.net	0%
10	Internet	www.coursehero.com	0%
11	Trabajos del estudiante	Universidad San Ignacio de Loyola	0%

12	Internet	repositorio.unfv.edu.pe	0%
13	Internet	repositorio.usmp.edu.pe	0%
14	Internet	worldwidescience.org	0%
15	Internet	jbasic.org	0%
16	Publicación	Alba Violeta Corona Cabrera. "Impacto de la percepción multisensorial en la satis...	0%
17	Trabajos del estudiante	Corvinus University of Budapest	0%
18	Trabajos del estudiante	Universidad TecMilenio	0%
19	Internet	www.tandfonline.com	0%
20	Internet	documents.mx	0%
21	Internet	emprendedores.tv.pe	0%
22	Internet	issuu.com	0%
23	Trabajos del estudiante	University of the Andes	0%
24	Internet	core.ac.uk	0%
25	Internet	repositorio.usil.edu.pe	0%

26	Internet	repository.ub.ac.id	0%
27	Internet	www.cacic2016.unsl.edu.ar	0%
28	Internet	fdocuments.es	0%
29	Publicación	Hanna Górska-Warsewicz. "Trust and Brand Management - The Role of Brand Her..."	0%
30	Internet	gestion.pe	0%
31	Internet	www.linkedin.com	0%
32	Trabajos del estudiante	UTEC Universidad de Ingeniería & Tecnología	0%
33	Trabajos del estudiante	Universidad Privada del Norte	0%
34	Internet	pesquisa.bvsalud.org	0%
35	Internet	qdoc.tips	0%
36	Trabajos del estudiante	Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC	0%
37	Internet	empleoarg.blogspot.com	0%
38	Internet	www.grafiati.com	0%
39	Internet	www.scholink.org	0%

40	Trabajos del estudiante	Universidad ESAN -- Escuela de Administración de Negocios para Graduados	0%
41	Trabajos del estudiante	Universidad de San Martín de Porres	0%
42	Internet	sportmedia.journals.pnu.ac.ir	0%
43	Internet	stars.library.ucf.edu	0%
44	Internet	www.clubensayos.com	0%
45	Publicación	"Occupational and Environmental Safety and Health IV", Springer Science and Bu...	0%
46	Internet	medioambienteuladech.blogspot.com	0%
47	Internet	pdfs.semanticscholar.org	0%
48	Internet	pesquisa.teste.bvsalud.org	0%
49	Internet	polodelconocimiento.com	0%
50	Internet	repositorio.continental.edu.pe	0%
51	Internet	repositorium.sdum.uminho.pt	0%
52	Internet	tesis.pucp.edu.pe	0%
53	Internet	www.docs.ndsr.org	0%

54	Internet	www.dosalgarves.com	0%
55	Internet	faculty.up.edu.pe	0%
56	Internet	journal.formosapublisher.org	0%
57	Internet	repositorio.uap.edu.pe	0%
58	Internet	repositorio.unheval.edu.pe	0%
59	Internet	terra.com.pe	0%
60	Internet	www.economia.unam.mx	0%
61	Internet	www.mcolivia.com.ar	0%
62	Internet	www.ops.org.ni	0%
63	Internet	www.slideshare.net	0%