

<https://doi.org/10.69639/arandu.v12i1.731>

Influencia de la gestión de recursos humanos en la productividad del personal de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército

Influence of human resources management on the productivity of the personnel of the Army Weapons and Ammunition Factory

Roy Benji Iglesias Aucapiña

benjiglesias@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0001-4764-0027>

Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Perú – Lima

Artículo recibido: 10 enero 2025

- Aceptado para publicación: 20 febrero 2025

Conflictos de intereses: Ninguno que declarar

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la influencia de la gestión de recursos humanos en la productividad del personal de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército durante el año 2023. Metodológicamente, se empleó un diseño no experimental, de tipo aplicado y corte transversal. La población estuvo conformada por 101 colaboradores, tanto civiles como militares, quienes fueron analizados en función de las variables establecidas. Se utilizó un cuestionario estructurado aplicado a través de Google Forms, obteniendo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.925 para la gestión de recursos humanos y 0.951 para la productividad del personal, lo que indica una alta confiabilidad. La validez del contenido fue confirmada mediante juicio de expertos. Los resultados reflejan que existe una relación positiva de intensidad media entre la gestión de recursos humanos y la productividad del personal, con un coeficiente de Pearson de 0.666. Esto confirma que una gestión eficiente del talento humano contribuye significativamente al incremento del desempeño y la eficiencia laboral dentro de la organización.

Palabras clave: gestión de recursos humanos, productividad, eficiencia, desempeño laboral

ABSTRACT

The objective of this study was to determine the influence of human resources management on the productivity of personnel at the Army Weapons and Ammunition Factory during the year 2023. Methodological, a non-experimental, applied, cross-sectional design was used. The population was made up of 101 collaborators, both civil and military, who were analyzed based on the established variables. A structured questionnaire applied through Google Forms was used, obtaining a Cronbach's Alpha coefficient of 0.925 for human resources management and 0.951

for staff productivity, indicating high reliability. The validity of the content was confirmed by expert judgment. The results reflect that there is a positive relationship of medium intensity between human resource management and staff productivity, with a Pearson coefficient of 0.666. This confirms that efficient human talent management contributes significantly to increasing performance and work efficiency within the organization.

Keywords: human resource management, productivity, efficiency, job performance

Todo el contenido de la Revista Científica Internacional *Arandu UTIC* publicado en este sitio está disponible bajo licencia Creative Commons Attribution 4.0 International. 

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, aún persisten diferencias en la productividad del personal militar, las cuales están influenciadas por una estructura jerárquica rígida y un modelo de gestión tradicional (Reinhard, 2021). En el Ejército, este enfoque autoritario sigue siendo predominante debido a su estricta institucionalidad. No obstante, la gestión de recursos humanos desempeña un papel fundamental en el desarrollo del personal, ya que busca potenciar sus capacidades y maximizar su contribución al logro de los objetivos institucionales (Romero, 2023).

Asimismo, las Fuerzas Armadas deben estar preparadas para participar con éxito en diversas misiones, que van desde el apoyo a la paz hasta la intervención en conflictos bélicos. Para ello, es esencial que sean más profesionales, ágiles y adaptables, además de contar con un equipamiento adecuado, entrenamiento especializado y un sólido respaldo logístico que les permita operar de manera eficiente en distintos escenarios (Alfonso, 2023).

En Mozambique, la productividad laboral en el ámbito castrense muestra deficiencias tanto en el personal militar como en los trabajadores civiles. Para el 53.6% de los empleados y el 20.6% de los civiles, las oportunidades de crecimiento profesional, la estabilidad laboral y la integración en la organización son aspectos regulares. Sin embargo, el predominio de un estilo de gestión autoritario genera un alto nivel de insatisfacción, afectando al 69.8% del personal (Sabonete et al., 2021).

En el norte de Chipre, el enfoque autoritario en la gestión de recursos humanos dentro de las Fuerzas Armadas tiene un impacto negativo en la productividad laboral, afectando al 62.4% del personal. Esta situación limita el desempeño de la organización, reduciendo su eficacia y eficiencia en el cumplimiento de sus funciones (Kılıç & Uludağ, 2021).

Investigaciones en Estados Unidos sobre la gestión del talento de los veteranos militares destacan que sus habilidades y actitudes se alinean con las exigencias de estructuras organizativas jerárquicas. Sin embargo, estas mismas estructuras restringen hasta en un 20% la plena utilización de su potencial, afectando su desempeño y productividad (González & Simpson, 2021).

En América Latina las instituciones militares son organizaciones jerárquicas o verticales y la gestión de los recursos humanos se estructuran bajo el principio de una distribución desigual del poder, donde los administradores concentran la mayor autoridad, mientras que los trabajadores tienen una limitada capacidad de decisión. No obstante, esta filosofía es indispensable en contextos de combate, pero menos efectiva en el entorno laboral (Terlato, 2019).

Por otra parte, en Colombia, el modelo de gestión laboral en las Fuerzas Armadas impone condiciones de trabajo, salarios y beneficios sin posibilidad de negociación, debido a las estrictas restricciones para el personal militar. Esta rigidez limita la productividad y dificulta la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de sus funciones, evidenciando la necesidad de un enfoque más flexible y equitativo (Miranda, 2025).

La misma perspectiva, sigue la Institución Militar en el Perú, ha mantenido históricamente una estructura jerárquica y disciplinaria enfocada en el control y la autoridad en cuanto a los recursos humanos que dirige. Sin embargo, desde el 2021 las Fuerzas Armadas peruanas han reconocido la necesidad de adaptarse a los desafíos contemporáneos, impulsados por la globalización y la evolución de los sistemas de trabajo. Este reconocimiento ha llevado a la implementación de nuevas estrategias y procedimientos destinados a enfrentar amenazas emergentes y a proporcionar oportunidades de crecimiento profesional con la finalidad de potenciar la productividad de sus miembros (Alcántara, 2022).

Si bien muchas organizaciones han logrado asimilar en la modernidad cambios de manera rápida y efectiva en la gestión del recurso humano. Las Fuerzas Armadas, debido a su arraigada tradición disciplinaria, han enfrentado mayores dificultades para mantenerse al ritmo de estas transformaciones (Arenas, 2023).

Por lo tanto, a pesar de los esfuerzos por modernizar los procesos y mejorar las condiciones laborales, la rigidez estructural y la disciplina propia de la institución hoy día, existen desafíos para una gestión eficiente del talento humano y un equilibrio entre la normativa militar y estrategias de gestión más dinámicas que fomenten el desarrollo profesional, la motivación y el compromiso del personal, elementos clave para optimizar la productividad y garantizar un desempeño eficiente dentro de la organización (Orrego, 2024).

Este estudio se justifica porque existe una necesidad de comprender la gestión de recursos humanos y la productividad del trabajador en el entorno de la empresa militar donde la disciplina y la estructura jerárquica son esenciales; además, es clave identificar estrategias que permitan optimizar el desempeño sin afectar la organización militar. Analizar esta relación contribuirá a mejorar la eficiencia operativa y el bienestar del personal, promoviendo un equilibrio entre exigencia y motivación. Los hallazgos podrán servir de base para fortalecer las políticas de gestión y generar un impacto positivo en la institución.

Razonablemente la relevancia radica en que, en un mundo en constante evolución, donde la modernización y la transformación digital redefinen los modelos de gestión, la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército no puede permanecer ajena a estos cambios, pues una gestión de recursos humanos eficiente es indispensable para potenciar la productividad y la innovación. En este sentido, la adaptación de estrategias modernas a un entorno tradicionalmente rígido permitirá mejorar el desempeño del personal sin comprometer la disciplina institucional. Este análisis no solo beneficiará a la organización, sino que también aportará conocimientos aplicables a otras instituciones con estructuras similares.

Investigaciones internacionales, como la de Vallejo y Calderón (2023), en Ecuador, resaltan que una gestión eficiente del talento humano es fundamental para el éxito las organizaciones. Sus hallazgos evidencian que, al implementar estrategias adecuadas, las empresas

no solo pueden mejorar su productividad, sino también responder de manera efectiva a los cambios y desafíos del entorno empresarial.

De modo similar, Villalobos (2023) en su estudio en Costa Rica, determinó que una gestión eficiente del talento humano contribuye significativamente al aumento de la productividad empresarial. Destacó que la motivación del personal es un factor clave para impulsar el desempeño, especialmente en entornos organizacionales donde los colaboradores buscan equilibrar su satisfacción personal con el logro de metas y objetivos profesionales.

Por otra parte, otro estudio realizado en Ecuador por Díaz y Quintana (2021) destacan que la gestión del capital humano es un pilar fundamental en la productividad laboral, influyendo tanto en su crecimiento como en sus posibles limitaciones. Sus hallazgos señalan que una adecuada gestión del talento humano no solo optimiza el desempeño individual, sino que también fortalece la competitividad organizacional en un mercado cada vez más exigente.

De modo similar, la investigación de Rodríguez (2022) pudo identificar que la productividad laboral está influenciada por diversos factores implícitos en la gestión del talento humano, los cuales inciden directamente en el desempeño de los trabajadores. Entre estos factores se encuentran la formación, desarrollo de competencias, clima organizacional, motivación, liderazgo, comunicación interna y las oportunidades de crecimiento dentro de la empresa. Aunque las estrategias de gestión buscan optimizar la productividad, su impacto es difícil de cuantificar, ya que gran parte de sus efectos se manifiestan en el conocimiento adquirido, las habilidades desarrolladas y el compromiso de los empleados con la organización.

En el contexto nacional, diversas investigaciones han abordado la gestión del talento humano y su impacto en la productividad laboral, entre ellas destacan, Zela et al. (2024) implementaron la meritocracia como estrategia de gestión del capital humano y encontraron que esta influye significativamente en el aumento de la productividad laboral. Los resultados del estudio revelaron que, a medida que se aplican criterios meritocráticos en los procesos de selección y promoción del personal, la productividad de los trabajadores mejora en un 66.3%.

Por otra parte, Jinez y Choque (2023), demostraron que la gestión de recursos humanos influye de manera positiva y significativa en la productividad laboral. Su estudio encontró un nivel de productividad y gestión de recursos humanos superior al 50%, los resultados reflejan que las empresas que optimizan estos procesos logran un impacto favorable en su desempeño. Por lo tanto, la adecuada administración del talento humano mejora la participación, el trabajo en equipo y, en consecuencia, el rendimiento organizacional.

Paralelamente, Casavilca et al. (2023) identificaron una fuerte relación entre la gestión del recurso humano y productividad laboral, con una correlación positiva alta de Rho de Spearman= 0.757. Sin embargo, su estudio evidenció deficiencias en el proceso de reclutamiento, selección y capacitación del personal, lo que afecta la productividad y genera dificultades de adaptación en los nuevos empleados.

Igualmente, Gutiérrez et al. (2021) evidenciaron que una gestión efectiva del talento humano no solo fortalece las competencias y el conocimiento de los trabajadores, sino que también fomenta la creatividad, el compromiso y la productividad dentro de la organización. Según los hallazgos del estudio, el 93.48% de los empleados perciben una adecuada gestión del recurso humano, mientras que la productividad alcanzó un 82.3%. Sin embargo, la falta de oportunidades de ascenso es una debilidad dentro de la Institución Militar Central, lo que impacta en el desarrollo profesional y la satisfacción laboral.

Asimismo, Álvarez (2021) indica como producto de su estudio que en el Perú la gestión del talento humano ha adoptado el reconocimiento como una herramienta clave para impulsar el desempeño laboral y fortalecer el compromiso de los trabajadores con la organización. Sin embargo, el país enfrenta una crisis en la retención de talento, con una pérdida anual de aproximadamente el 30% de los empleados en las empresas. Además, halló como principales factores que influyen en esta rotación se encuentran un clima laboral deficiente, la falta de motivación y la escasez de incentivos y reconocimientos, que no necesariamente deben ser monetarios, sino adaptados a las necesidades individuales de cada trabajador. Por lo tanto, la ausencia de oportunidades de capacitación limita la productividad de los colaboradores.

Teorías fundamentales de la gestión de recursos humanos

A lo largo del tiempo, diversas teorías han buscado explicar la relación entre la gestión del capital humano y la productividad laboral, sentando las bases para el desarrollo de estrategias efectivas en las organizaciones (Moreno, 2022). En este sentido, enfoques como la teoría de D'Alessio, Fischman y Maxwell destacan la importancia de la estrategia, la ética y el liderazgo en la motivación del equipo de trabajo y permite fortalecer la gestión de recursos humanos, promoviendo un ambiente de trabajo dinámico y alineado con las demandas del entorno organizacional que encuadra en el contexto de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército (Nava,2024).

Fundamentalmente, Fernando D'Alessio enfatiza que la planificación estratégica en la gestión de recursos humanos debe ser un proceso inclusivo, donde todos los miembros de la organización participen activamente en la elaboración de los planes. Esta colaboración asegura que cada empleado se sienta parte integral de la estrategia, fomentando un sentido de pertenencia y compromiso hacia los objetivos comunes. Al involucrar al personal en la planificación, se promueve una cultura organizacional cohesionada, donde las metas individuales y colectivas están alineadas, potenciando así el desarrollo y la eficiencia de la empresa (Senclier y Valderrama, 2024).

De hecho, Noriega y Farfán (2024) respaldan la gestión del recurso humano basada en la planificación estratégica, resaltando su importancia para optimizar las actividades empresariales, alcanzar los objetivos organizacionales y mejorar la productividad de los empleados.

De igual forma, Villa et al., (2024) concuerdan que la planificación estratégica y los estilos de gestión influyen en las organizaciones durante situaciones de crisis. Señalan que una dirección bien estructurada permite una mejor gestión en momentos de incertidumbre. Además, enfatizan la importancia de la preparación y la adaptabilidad en la gestión de recursos humanos, subrayando que las organizaciones con un enfoque estratégico serán más proactivas ante las crisis. También resaltan la necesidad de capacitar a los empleados no solo en los efectos de una crisis, sino también en cómo adaptarse a los cambios antes, durante y después de estos eventos.

No obstante, la teoría de David Fischman resalta la importancia de un liderazgo fundamentado en valores éticos y en el desarrollo personal para una gestión efectiva del capital humano. Este enfoque promueve una cultura organizacional que prioriza el bienestar y crecimiento de sus miembros, fomentando un ambiente de confianza y compromiso (Coila et al., 2022). Al mismo tiempo, la implementación de este tipo de liderazgo requiere una transformación cultural dentro de la organización, donde se promueva la participación activa y se valoren las aportaciones de cada miembro. Este cambio cultural es esencial para adaptarse a las demandas actuales y asegurar la sostenibilidad y éxito a largo plazo (Fischman, 2017).

Sobre la base de la teoría de gestión de Maxwell se enfatiza la importancia del empoderamiento y la inspiración en la gestión del recurso humano de manera humanizada. Maxwell sostiene que un liderazgo efectivo se basa en la influencia y en la capacidad de desarrollar a otros líderes dentro de la organización. Destaca que solo los líderes seguros de sí mismos otorgan poder a los demás, fomentando así un entorno de confianza y crecimiento mutuo (Piguave y Vegas, 2021).

Además, los líderes de RR. HH deben cubrir la necesidad de que los equipos de trabajo estén basados en un espíritu de humanidad. Esto implica crear una cultura organizacional que promueva el aprendizaje en equipo y el coaching, elementos esenciales para el desarrollo de habilidades y el empoderamiento de los empleados cimentados en estructuras más planas y menos jerárquicas (Amezcueta et al, 2019).

Teorías de productividad laboral

La productividad laboral es un tema central en la economía y la gestión empresarial, y teóricos como Edwin Locke y Víctor Vroom han aportado perspectivas valiosas en los últimos años. En el contexto de una institución militar, es fundamental implementar teorías de productividad laboral que promuevan la motivación y el rendimiento del personal (Infante, 2021).

En referencia a la teoría de la fijación de metas de Edwin Locke sostiene que establecer metas claras y desafiantes mejora el rendimiento de los individuos. Locke identificó cinco principios clave para la fijación efectiva de objetivos: claridad, desafío, compromiso, retroalimentación y complejidad de la tarea. Aplicar estos principios en el entorno militar implica definir objetivos específicos y medibles para el personal, asegurando que comprendan claramente las expectativas y se sientan motivados para alcanzarlas (Sonda et al., 2024).

Al mismo tiempo, la teoría de la expectativa de Vroom sostiene que la motivación depende de la percepción de que el esfuerzo llevará a un desempeño exitoso y que este será recompensado de manera significativa. Se fundamenta en tres elementos: expectativa, instrumentalidad y valencia. Por lo tanto, para fortalecer la motivación, es esencial que el personal perciba una conexión clara entre su esfuerzo, el éxito en sus tareas y las recompensas obtenidas. Alinear estas expectativas con los objetivos institucionales y garantizar recompensas significativas fomenta una fuerza laboral más comprometida y eficiente (Manrique et al., 2021).

Gestión de los recursos humanos

Según, Castro (2021) comprende un conjunto de estrategias y acciones orientadas a potenciar el talento dentro de una organización, va más allá de la simple administración del personal buscando desarrollar capacidades, mejorar el desempeño laboral y promover un entorno de trabajo colaborativo. Su propósito es lograr que cada individuo aporte al crecimiento organizacional, garantizando su bienestar y alineando sus habilidades con los objetivos estratégicos de la empresa o institución.

En igual forma, se le considera como un proceso integral que abarca la planificación, desarrollo y evaluación del talento en una organización. Además, se basa en reconocer el valor humano como un activo clave, fomentando su crecimiento profesional y su aporte al cumplimiento de metas institucionales. A través de estrategias de capacitación, motivación y gestión del desempeño, se busca construir un equipo comprometido, eficiente y adaptable a los desafíos del entorno (Aliaga y Cofré, 2021).

Sobre esta base, la gestión de los recursos humanos de manera humanizada es un enfoque estratégico que busca equilibrar el cumplimiento de los objetivos organizacionales con el bienestar y desarrollo de los trabajadores. A través de la provisión, organización, compensación, desarrollo, mantenimiento y auditoría, se promueve un entorno laboral que valore el talento humano como un recurso único e irremplazable. Esta gestión no solo se centra en la productividad y competitividad empresarial, sino también en la satisfacción, motivación y crecimiento profesional de los colaboradores, fomentando una cultura organizacional basada en el respeto, la equidad y la cooperación (Armijos et al., 2019).

En este contexto, la provisión es vista como el proceso mediante el cual la organización identifica, recluta, selecciona e integra a los empleados más adecuados para cubrir sus necesidades laborales. Incluye la planificación de la fuerza laboral, la atracción de talento y la contratación de personal calificado (Rodríguez y Gutiérrez, 2020). La organización contempla la administración y estructuración de los recursos humanos dentro de la empresa, garantizando que cada trabajador tenga funciones definidas y que exista una comunicación efectiva. Involucra la asignación de responsabilidades, la jerarquización de los puestos y la coordinación de las tareas para lograr los objetivos organizacionales (Chávez et al., 2025).

Con respecto a la compensación contempla el sistema de retribución económica y no económica que una empresa otorga a sus empleados a cambio de su trabajo. Incluye sueldos, salarios, incentivos, bonificaciones y beneficios como seguro de salud o planes de pensiones. Su objetivo es atraer, motivar y retener el talento humano (Álvarez, 2020). Por otra parte, el desarrollo se centra en la formación y capacitación continua de los empleados para potenciar sus habilidades y competencias. Incluye programas de educación, entrenamiento, planes de carrera y estrategias de crecimiento profesional que contribuyen tanto al desarrollo del trabajador como al éxito organizacional (Ruíz et al., 2024).

En cuanto al mantenimiento, se señala como el conjunto de estrategias y políticas destinadas a retener el talento y garantizar un entorno laboral favorable. Incluye la gestión del clima organizacional, la prevención de riesgos laborales, el bienestar del personal y la implementación de medidas que fomenten la estabilidad y satisfacción en el trabajo (Rodríguez y Delgado, 2020). Además, la auditoría forma parte del proceso de evaluación y control de las políticas, procedimientos y sistemas de recursos humanos dentro de una organización. Su propósito es verificar el cumplimiento de normativas, identificar oportunidades de mejora y garantizar la eficiencia de la gestión del talento, asegurando el alineamiento con los objetivos estratégicos de la empresa (Pérez y Bolaño, 2023).

Productividad del personal

La productividad es un elemento clave para el crecimiento y la sostenibilidad de cualquier organización y puede entenderse como la capacidad de generar, mejorar o crear bienes y servicios de manera eficiente. En este sentido, un alto nivel de productividad no solo implica un mejor uso de los recursos, sino también una reducción de costos en los procesos de producción (Ramírez et al., 2022).

En el mismo orden de ideas, también se le relaciona en el ámbito humano con la preparación y formación de los trabajadores. Evidentemente, el conocimiento y las habilidades del personal son fundamentales para optimizar su desempeño en el puesto de trabajo (Franco et al., 2021). Asimismo, la productividad laboral es un indicador clave para evaluar el desempeño de los trabajadores en sus funciones. No se trata solo de cumplir con una cantidad específica de tareas, sino de realizarlas con calidad y eficiencia (Quijía et al., 2021).

Desde una perspectiva organizacional, la productividad es fundamental, ya que el personal es uno de los recursos más valiosos de una empresa. De allí, que un alto nivel de productividad suele reflejar un ambiente laboral positivo, donde los trabajadores se sienten satisfechos y motivados. Por lo tanto, un empleado comprometido se esfuerza en hacer bien su trabajo, asegurando que cada tarea contribuya al logro de los objetivos de la organización (Chang et al., 2020).

Por otro lado, la productividad laboral se puede evaluar analizando la producción alcanzada en relación con el esfuerzo humano invertido en un periodo determinado. También puede

calcularse considerando la cantidad de bienes o servicios producidos en función del número de trabajadores involucrados en el proceso (Ponce et al., 2022).

En este sentido, evaluar y mejorar la productividad laboral no solo permite medir el rendimiento individual y colectivo, sino que también ayuda a las empresas a optimizar sus procesos y alcanzar mayores niveles de eficiencia. Además, es un factor clave en cualquier organización, ya que mide qué tan bien se están utilizando los recursos para alcanzar los objetivos establecidos. Para lograr una productividad óptima, es fundamental considerar tres elementos esenciales: eficacia, eficiencia y efectividad (Rojas et al., 2018).

Como mencionan Bohórquez et al. (2020), la productividad es una medida de rentabilidad que relaciona la producción obtenida con los recursos utilizados en un periodo determinado. A diferencia de las máquinas, cuya productividad depende de sus especificaciones técnicas, el capital humano necesita motivación, capacitación y un entorno adecuado para rendir al máximo. En muchos casos, una disminución en la productividad se debe a la desmotivación del personal, la cual puede estar relacionada con problemas internos de la organización, como un mal clima laboral o la falta de incentivos.

En definitiva, una organización productiva es aquella que logra sus objetivos (eficacia), optimiza sus recursos (eficiencia) y combina ambos factores para obtener resultados sostenibles en el tiempo (efectividad). Cuando estos tres elementos están bien alineados, se logra un incremento en la producción sin necesidad de aumentar costos ni desperdiciar recursos, asegurando así la competitividad y el éxito empresarial (Melgoza y Acevedo, 2024).

De hecho, la eficiencia se refiere a la capacidad de alcanzar los objetivos propuestos sin importar los recursos utilizados. Una empresa es eficaz cuando logra sus metas, como aumentar la producción o mejorar la calidad del servicio, sin enfocarse en cómo lo hizo. En cambio, la eficiencia no solo busca cumplir con los objetivos, sino hacerlo de la mejor manera posible, utilizando la menor cantidad de recursos. Una organización eficiente minimiza desperdicios y optimiza su tiempo, capital y esfuerzo humano. Ahora, la combinación de ambas es la efectividad; es decir, una empresa efectiva no solo alcanza sus metas (eficacia), sino que lo hace de manera óptima, asegurando el mejor uso de los recursos disponibles (eficiencia) (Palacios et al., 2024).

En el contexto actual, la gestión adecuada del recurso humano no solo permite optimizar los procesos internos, sino que también contribuye al bienestar de los trabajadores, generando un impacto positivo en la productividad laboral. En este sentido, el presente estudio tiene como objetivo principal determinar la influencia de la gestión de recursos humanos en la productividad del personal de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército en el año 2023. Para ello, se trabajaron los siguientes objetivos específicos: determinar la influencia de la provisión en la productividad del personal de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército, determinar la influencia de la organización en la productividad del personal de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército, determinar la influencia de la compensación en la productividad del

personal de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército, determinar la influencia del desarrollo en la productividad del personal de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército, determinar la influencia del mantenimiento en la productividad del personal de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército y determinar la influencia de la auditoría en la productividad del personal de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército.

A través del análisis se identificó el grado de impacto que cada una de estas dimensiones tiene en la productividad del personal, proporcionando así información valiosa para el fortalecimiento de estrategias organizacionales. En base a ello, como hipótesis central se planteó: la gestión de recursos humanos influye significativamente en la productividad del personal de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército, 2023.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, lo que implicó la recopilación de datos, mediciones numéricas y el uso de análisis estadísticos. Se trató de un estudio aplicado, orientado a generar conocimiento con una aplicación directa en la solución de problemas dentro de la sociedad o el sector productivo, centrándose en el vínculo entre la teoría y su implementación práctica (Castro et al., 2023).

Además, tuvo un diseño no experimental, lo que significó que no se realizó una manipulación intencionada de las variables, sino que los fenómenos fueron observados en su entorno natural para su análisis. Asimismo, fue de corte transversal, ya que la información se recolectó en un solo momento en el tiempo, proporcionando una imagen instantánea de la situación estudiada (Hernández et al., 2014).

Población y muestra

Según Hernández y Mendoza (2018), la población se refiere al conjunto total de individuos, objetos o medidas que comparten características comunes y son observables en un lugar y momento específicos dentro de una investigación. En este estudio, la población estuvo conformada por 101 colaboradores, tanto civiles como militares, quienes fueron analizados en función de las variables establecidas.

En el contexto de esta investigación, no se realizó un muestreo convencional, ya que la población estuvo conformada por un grupo reducido de 101 colaboradores, según los registros del Departamento de Recursos Humanos de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército. Por lo tanto, atendiendo a Tamayo (2001) cuando señala que la muestra censal consiste en la recopilación exhaustiva de datos de todos los integrantes de la población, permitiendo calcular los parámetros poblacionales de manera directa una vez finalizado el proceso.

Por esta razón, se optó por un muestreo de tipo censal, asegurando la inclusión de cada colaborador en el estudio y permitiendo obtener una representación completa de la población analizada.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Cisneros et al. (2022) señalan que la técnica de investigación es el enfoque utilizado para la recopilación y análisis de información, mientras que el instrumento es la herramienta específica aplicada dentro de dicha técnica para obtener los datos necesarios. En este estudio, se empleó la encuesta como técnica de investigación y el cuestionario como instrumento de recolección de datos. Dicho cuestionario estuvo conformado por nueve dimensiones correspondientes a las variables de estudio y fue administrado de manera virtual a través de la herramienta Google Forms. En total, el cuestionario incluyó 37 preguntas.

Para la primera variable, Gestión de Recursos Humanos, se diseñaron 20 ítems distribuidos en seis dimensiones: provisión, organización, compensación, desarrollo, mantenimiento y auditoría. Las respuestas se estructuraron en una escala tipo Likert de cinco opciones: Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre y Siempre. Por otro lado, la variable Productividad Laboral se midió mediante 17 ítems organizados en tres dimensiones: eficacia, efectividad y eficiencia. Al igual que en la primera variable, se utilizó una escala tipo Likert con cinco opciones de respuesta.

Validez de los instrumentos

Se entiende que la validez es el grado en que un instrumento logra medir aquello para lo que fue diseñado (López et al., 2019). El instrumento pasó por un riguroso proceso de validación, en el cual en ambas variables se evaluaron aspectos como objetividad, claridad, actualidad, consistencia, coherencia, pertinencia y comprensibilidad de las preguntas incluidas. Cinco expertos con grados académicos avanzados analizaron su calidad y adecuación, otorgándole, en promedio, un 99% de validación según sus juicios, considerándolo excelente para su aplicación.

Confiabilidad de los instrumentos

Es la capacidad del instrumento para proporcionar resultados consistentes y repetibles bajo las mismas condiciones. Este concepto hace referencia a la estabilidad y uniformidad de las mediciones a lo largo del tiempo (Quero, 2010).

La fiabilidad del instrumento en esta investigación se evaluó mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach. Se llevó a cabo un análisis independiente para cada variable, obteniéndose los siguientes resultados: en el caso de la variable gestión de recursos humanos, conformada por 20 preguntas, el coeficiente alcanzó un valor de 0.925, lo que reflejó un nivel de confiabilidad muy alto.

Tabla 1

Fiabilidad de la variable gestión de recursos humanos

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.925	20

Asimismo, para la variable productividad del personal, integrada por 17 preguntas, el coeficiente obtenido fue de 0.951, ubicándose también en un nivel de confiabilidad muy alto dentro del mismo rango.

Tabla 2
Fiabilidad de la variable productividad del personal

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.951	17

Estos resultados ratificaron que los instrumentos empleados para evaluar las variables presentan una alta consistencia, lo que aseguró su idoneidad para la recolección de datos y su correcta aplicación en el estudio.

RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos, de los datos recopilados y analizados, los cuales permiten identificar tendencias y características relevantes dentro de la población estudiada.

Tabla 3
Análisis de la variable gestión de recursos humanos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo (malo)	1	1.0%	1.0%
	Medio (regular)	41	40.6%	41.6%
	Alto (buena)	59	58.4%	100.0%
	Total	101	100.0%	100.0%

Nota. Datos obtenidos de la encuesta elaborada por el autor

De acuerdo con los colaboradores de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército, el 58.4% evaluó la Gestión de Recursos Humanos como buena o alta. Lo que indica que los trabajadores valoraron en mayor medida las políticas y prácticas vinculadas a la gestión.

Tabla 4
Análisis de la variable productividad del personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo (malo)	1	1.0%	1.0%
	Medio (regular)	27	26.7%	27.7%
	Alto (buena)	73	72.3%	100.0%
	Total	101	100.0%	100.0%

Nota. Datos obtenidos de la encuesta elaborada por el autor

Los datos de las encuestas señalaron que 72.3% de los colaboradores de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército, percibió un alto nivel de productividad laboral. Este resultado se asocia, en gran medida, con la efectividad y eficiencia en el desempeño laboral, reflejando que los empleados consideraron el cumplimiento de objetivos y la adecuada gestión de recursos como aspectos fundamentales para su valoración positiva de la productividad.

Contrastación de hipótesis

Tabla 5
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión de recursos humanos	0.080	101	0.107	0.967	101	0.013
Productividad del personal	0.076	101	0.168	0.957	101	0.002

a. Corrección de significación de Lilliefors

La tabla 5, indica que el nivel de significancia obtenido fue mayor a 0.05, lo que confirmó que los datos seguían una distribución normal. Debido a ello, se optó por emplear una prueba paramétrica, específicamente el coeficiente de correlación de Pearson, para examinar la relación entre las variables.

Tabla 6
Hipótesis General

Correlaciones		Gestión de RRHH	Productividad del personal
Coeficiente de Pearson	Correlación	1.000	.666**
	Sig. (bilateral)	.	0.000
	N	101	101
	Correlación	.666**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	.
	N	101	101

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

En la tabla 6, se muestra que el valor p fue de 0.000, lo que, al ser menor que 0.05, permitió rechazar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis de investigación, “La gestión de recursos humanos influye significativamente en la productividad del personal de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército, 2023”. Además, el Coeficiente de Pearson obtenido fue de 0.666, lo que refleja una relación positiva de intensidad media entre ambas variables, sugiriendo que mejoras en la gestión de recursos humanos pueden favorecer el desempeño del personal.

Tabla 7
Hipótesis específica 1

Correlaciones		Provisión	Productividad del personal
Coeficiente de Pearson		Correlación	1.000
	D1: Provisión	Sig. (bilateral)	.0525**
		N	101
		Correlación	.525**
	V2: Productividad del personal	Sig. (bilateral)	1.000
		N	101

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

La prueba reveló un valor p de 0.000, lo que, al ser menor que 0.05, permitió rechazar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis de investigación. Esto indica que “La provisión influye significativamente en la productividad del personal de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército, 2023”. El Coeficiente de Pearson obtenido fue de 0.525 que refleja una correlación positiva de intensidad media, resaltando la importancia de contar con un proceso eficiente de selección y captación de personal acorde a los requisitos del puesto de trabajo.

Tabla 8
Hipótesis específica 2

Correlaciones		Organización	Productividad del personal
Coeficiente de Pearson		Correlación	1.000
	D2: Organización	Sig. (bilateral)	.570**
		N	101
		Correlación	.570**
	V2: Productividad del personal	Sig. (bilateral)	1.000
		N	101

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

El análisis mostró un valor p de 0.000, lo que, al ser menor que 0.05, permitió rechazar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis de investigación. Esto evidencia “La organización influye significativamente en la productividad del personal de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército, 2023”. Además, el Coeficiente de Pearson de 0.570 indicó una correlación positiva de intensidad media, destacando la importancia de un adecuado diseño de puestos y una evaluación efectiva del desempeño en función de las responsabilidades asignadas.

Tabla 9
Hipótesis específica 3

Correlaciones		Compensación	Productividad del personal	
Coeficiente de Pearson	D3: Compensación	Correlación	1.000	.380**
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	101	101
	V2: Productividad del personal	Correlación	.380**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	101	101

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

Se observa en la tabla 9, un valor p de 0.000, lo que, al ser menor que 0.05, permitió descartar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis de investigación. Esto indica que “La compensación influye significativamente en la productividad del personal de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército, 2023”. Asimismo, el Coeficiente de Pearson de 0.380 señaló una correlación positiva, lo que resalta la importancia de una estructura salarial justa y beneficios adicionales que favorezcan el bienestar y desempeño de los colaboradores.

Tabla 10
Hipótesis específica 4

Correlaciones		Desarrollo	Productividad del personal	
Coeficiente de Pearson	D4: Desarrollo	Correlación	1.000	.501**
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	101	101
	V2: Productividad del personal	Correlación	.501**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	101	101

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

Se observa en la tabla 4 un valor p de 0.000, lo que, al ser menor que 0.05, permitió descartar la hipótesis nula y validar la hipótesis de investigación. Esto confirma que “El desarrollo influye significativamente en la productividad del personal de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército, 2023”. Además, el Coeficiente de Pearson de 0.501 indicó una correlación positiva moderada, resaltando la importancia de la capacitación, el crecimiento profesional y una comunicación efectiva como factores clave para mejorar el desempeño laboral.

Tabla 11
Hipótesis específica 5

Correlaciones		Mantenimiento	Productividad del personal	
Coeficiente de Pearson	D5: Mantenimiento	Correlación	1.000	.696**
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	101	101
	V2: Productividad del personal	Correlación	.696**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	101	101

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

Se puede visualizar en la tabla 11, un valor p de 0.000, lo que, al ser menor que 0.05, permitió descartar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis de investigación. Esto evidencia que “El mantenimiento influye significativamente en la productividad del personal de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército, 2023”. Además, con un Coeficiente de Pearson de 0.696, se observó una correlación positiva considerable, destacando la importancia de garantizar condiciones laborales adecuadas, estabilidad en el empleo y una gestión efectiva de conflictos para fortalecer el desempeño del equipo.

Tabla 12
Hipótesis específica 6

Correlaciones		Auditoría	Productividad del personal	
Coeficiente de Pearson	D5: Auditoría	Correlación	1.000	.694**
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	101	101
	V2: Productividad del personal	Correlación	.694**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	101	101

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

La prueba de hipótesis arrojó un valor p de 0.000, lo que, al ser menor que 0.05, permitió descartar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis de investigación. Esto evidencia que “La auditoría influye significativamente en la productividad del personal de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército, 2023”. Además, con un Coeficiente de Pearson de 0.694, se observó una correlación positiva considerable, resaltando la importancia de contar con bases de datos actualizadas y sistemas de información eficientes para una adecuada supervisión y control dentro de la entidad.

DISCUSIÓN

En la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército durante el 2023, se evidenció que la gestión de recursos humanos tiene un impacto significativo en la productividad laboral. Este vínculo se refleja en un coeficiente de correlación de Pearson de 0.666, lo que indica una relación positiva de intensidad moderada entre ambas variables. Además, se registraron niveles elevados en ambas áreas: un 58.4% en la gestión de recursos humanos y un 72.3% en la productividad laboral. Estos resultados resaltan la importancia de una administración eficiente del talento humano para mejorar el desempeño del personal en un entorno militar.

Los resultados presentados coinciden con lo señalado por Vallejo y Calderón (2023), quienes destacan que la implementación de estrategias adecuadas en la gestión del talento humano no solo impulsa la productividad, sino que también permite a las organizaciones adaptarse mejor a los cambios y desafíos del entorno. Este aspecto es relevante en el contexto militar, donde la eficiencia y la capacidad de respuesta son fundamentales.

Asimismo, el estudio guarda relación con los hallazgos de Díaz y Quintana (2021), quienes afirman que una gestión eficaz del talento humano no solo mejora el desempeño individual, sino que también fortalece la competitividad de la organización en un entorno cada vez más exigente. En el caso de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército, esta relación sugiere que una administración estratégica del recurso humano podría contribuir a una mayor eficiencia operativa y un mejor cumplimiento de sus objetivos institucionales.

Por otro lado, Jinez y Choque (2023) encontraron que en empresas con niveles de gestión de recursos humanos y productividad superiores al 50%, se evidencia un impacto positivo en el desempeño organizacional. En sintonía con estos resultados, el presente estudio reportó un 58.4% en la gestión de recursos humanos y un 72.3% en la productividad laboral, lo que refuerza la idea de que una administración eficiente del talento humano influye directamente en el rendimiento de la organización. Además, al igual que Jinez y Choque, se destaca que una adecuada gestión fomenta la participación del personal y el trabajo en equipo, factores clave para el éxito organizacional.

Si bien estos estudios presentan puntos en común en cuanto a la relevancia de una gestión eficaz del talento humano, la principal diferencia radica en el contexto específico de cada investigación. Mientras que Vallejo y Calderón (2023) y Díaz y Quintana (2021) se enfocan en entornos empresariales generales, el presente estudio se centra en una institución militar, donde los desafíos y necesidades pueden diferir. No obstante, la convergencia en los resultados confirma que una gestión eficiente del recurso humano es un pilar fundamental para mejorar la productividad en distintos sectores.

En el estudio sobre la influencia de la provisión en la productividad del personal de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército (2023), se obtuvo un coeficiente de Pearson de 0.525,

lo que indica una correlación positiva de intensidad media. Este hallazgo subraya la importancia de contar con un proceso eficiente de selección y captación de personal alineado con los requisitos del puesto de trabajo.

Estos resultados coinciden con lo planteado por Rodríguez (2022), quien sostiene que la productividad laboral está determinada por diversos factores dentro de la gestión del talento humano donde la provisión es indispensable para que el personal pueda motivarse y poner en práctica sus habilidades y así alcanzar las metas organizacionales. En el contexto militar, estos elementos resultan clave, ya que una adecuada provisión de personal y recursos incide directamente en el desempeño y compromiso de los trabajadores. No obstante, Rodríguez enfatiza que el impacto de estas estrategias no siempre es fácilmente cuantificable, pues muchas veces se refleja en la mejora de habilidades y en el sentido de pertenencia del personal, aspectos que requieren mediciones cualitativas complementarias.

De manera similar, Díaz y Quintana (2021) destacan que la gestión del capital humano es un factor clave en la productividad, ya que puede impulsar el crecimiento laboral o convertirse en una barrera si no se administra correctamente. Esta perspectiva se alinea con los hallazgos del presente estudio, donde se evidencia que una provisión eficiente del talento humano favorece el rendimiento del personal, mientras que su ausencia o deficiencia puede limitar significativamente los niveles de productividad.

Por su parte, Vallejo y Calderón (2023) resaltan que una gestión eficiente del talento humano no solo determina el éxito organizacional, sino que también permite a las empresas adaptarse de manera efectiva a los cambios y desafíos del entorno. Aunque su estudio se centra en el sector empresarial, sus conclusiones son aplicables al contexto militar, donde una adecuada provisión de personal y recursos es esencial para garantizar la operatividad en situaciones que demandan eficiencia y respuesta inmediata.

Si bien todos los estudios analizados coinciden en la relevancia de la gestión del talento humano en la productividad, la principal diferencia radica en el enfoque y la forma de medir su impacto. Mientras que Rodríguez (2022) enfatiza la dificultad de cuantificar los efectos de la provisión en el desempeño laboral, el presente estudio demuestra que su influencia puede evidenciarse en indicadores concretos dentro de una organización militar. Del mismo modo, aunque Vallejo y Calderón (2023) abordan la gestión del talento desde un entorno empresarial, sus planteamientos encuentran eco en este estudio al resaltar la necesidad de una administración eficiente para afrontar desafíos específicos del sector.

El análisis de la relación entre la organización y la productividad en la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército arrojó un Coeficiente de Pearson de 0.570, lo que indica una correlación positiva de intensidad media. Este resultado resalta la importancia de un diseño organizacional eficiente, en el que los puestos de trabajo estén bien definidos y las evaluaciones de desempeño sean acordes a las responsabilidades asignadas.

Estos hallazgos se alinean con el estudio de Zela et al. (2023), quienes encontraron que la implementación de criterios meritocráticos en los procesos de selección y promoción del personal incrementó la productividad en un 66.3%. Esto refuerza la idea de que una gestión basada en la capacidad y el desempeño favorece el rendimiento laboral, evitando decisiones arbitrarias que podrían afectar negativamente la motivación y la eficiencia del personal.

Por otro lado, la investigación de Casavilca et al. (2023) también identificó una relación significativa entre la gestión del recurso humano y la productividad, con un coeficiente de Rho de Spearman = 0.757, lo que indica una correlación aún más fuerte que la hallada en el presente estudio. Sin embargo, estos autores señalaron que la falta de rigurosidad en los procesos de reclutamiento, selección y capacitación afecta la adaptación de los nuevos empleados, limitando su rendimiento. Esta divergencia sugiere que, si bien una organización estructurada es clave para la productividad, su impacto puede verse reducido si no se garantiza un proceso adecuado de incorporación y desarrollo del talento.

Desde otra perspectiva, Coila et al. (2022) enfatizan que un liderazgo basado en valores éticos y en el desarrollo personal es un pilar fundamental para la gestión del capital humano. En este sentido, una cultura organizacional que priorice el bienestar y crecimiento de sus miembros puede generar un ambiente de confianza y compromiso, lo que a su vez impulsa la productividad. Sin embargo, como señala Fischman (2017), la implementación de este tipo de liderazgo implica una transformación cultural dentro de la organización, promoviendo la participación activa y el reconocimiento de las contribuciones individuales. Esto evidencia que no solo es importante estructurar los procesos organizacionales, sino también fomentar un entorno que motive a los colaboradores a dar lo mejor de sí mismos.

Respecto, a la relación entre la compensación y la productividad del personal en la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército se evidenció un Coeficiente de Pearson de 0.380, lo que indica una correlación positiva. Este resultado subraya la relevancia de contar con una estructura salarial equitativa y beneficios adicionales que no solo incentiven el desempeño, sino que también promuevan el bienestar de los trabajadores.

Los resultados obtenidos son sustentados con la investigación de Álvarez (2021), quien identificó que la falta de incentivos, reconocimiento y un clima laboral no adecuado son factores determinantes en la rotación del personal. Esto sugiere que una política de compensación efectiva debe considerar no solo la retribución económica, sino también estrategias que fortalezcan la motivación y el sentido de pertenencia dentro de la organización.

En esta misma línea, Miranda (2025) analizó el modelo de gestión laboral en las Fuerzas Armadas de Colombia y encontró que la rigidez en las condiciones laborales, los salarios y los beneficios, impuestos sin posibilidad de negociación afecta negativamente la productividad del personal militar. Esta situación refleja un desafío común en instituciones con estructuras

jerárquicas estrictas, donde la falta de flexibilidad en la compensación puede limitar el compromiso y el rendimiento de los empleados.

Desde otra perspectiva, Rodríguez y Delgado (2020) destacan que la compensación no debe reducirse únicamente al aspecto salarial, sino que debe estar acompañada por estrategias de retención del talento y la creación de un entorno laboral favorable.

Por otro lado, González y Simpson (2021) plantean que, aunque los miembros de estas organizaciones poseen habilidades y actitudes alineadas con entornos jerárquicos, esta misma estructura restringe hasta en un 20% su capacidad de aprovechar plenamente su potencial. Esto sugiere que una compensación justa, combinada con mayor autonomía y oportunidades de desarrollo, podría mejorar significativamente el desempeño laboral.

En cuanto al desarrollo del personal y la productividad en la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército, se determinó un coeficiente de Pearson de 0.501. Esto destaca la importancia de la capacitación, el crecimiento profesional y la comunicación efectiva como factores clave para mejorar el desempeño laboral.

Estos hallazgos coinciden con lo planteado por Villalobos (2023), quien enfatiza que el impulso del desempeño en entornos organizacionales es fundamental para equilibrar la satisfacción personal con el logro de metas profesionales, contribuyendo así al aumento de la productividad.

Sin embargo, Arenas (2023) encontró que no todas las organizaciones enfrentan este proceso de la misma manera. Mientras que muchas han logrado adaptarse rápidamente a los cambios en la gestión del talento humano, las Fuerzas Armadas han tenido mayores dificultades debido a su tradición disciplinaria y estructura rígida.

En esta misma línea, Orrego (2024) señala que, a pesar de los esfuerzos por modernizar los procesos y mejorar las condiciones laborales, aún existen desafíos en la gestión del talento humano dentro de este tipo de instituciones. La rigidez estructural y la disciplina propia del ámbito militar dificultan la implementación de estrategias más dinámicas que potencien el desarrollo profesional, aspectos esenciales para optimizar la productividad.

Por otro lado, Rodríguez (2022) identificó que la productividad laboral está influenciada por diversos factores, entre ellos la formación y el desarrollo de competencias. En este sentido, Zela et al. (2023) encontraron que la meritocracia, cuando se aplica como estrategia de gestión del capital humano, incide significativamente en el aumento de la productividad laboral.

Asimismo, Jinez y Choque (2023) argumentan que aquellas empresas que optimizan sus procesos de gestión del talento humano logran un impacto positivo en su desempeño general. Esto se debe a que una adecuada administración del capital humano fortalece la participación, el trabajo en equipo y, en consecuencia, el rendimiento organizacional. En este sentido, el desarrollo del personal debe enfocarse en la formación y capacitación continua, incluyendo programas de educación, entrenamiento, planes de carrera y estrategias de crecimiento profesional. Como

señalan Ruíz et al. (2024), estas acciones no solo benefician al trabajador en su crecimiento individual, sino que también contribuyen al éxito de la organización en su conjunto.

En cuanto a el mantenimiento y la productividad del personal en la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército, se halló una correlación positiva considerable en Pearson de 0.696. Esto resalta la importancia de garantizar condiciones laborales adecuadas, estabilidad en el empleo y una gestión efectiva de conflictos como elementos esenciales para mejorar el desempeño del equipo.

Lo señalado coincide con Rodríguez y Delgado (2020), al destacar que las estrategias de mantenimiento del talento humano incluyen la gestión del clima organizacional, la prevención de riesgos laborales y el bienestar del personal. Según su estudio, la implementación de estas medidas contribuye significativamente a la estabilidad y satisfacción en el trabajo, lo que favorece la productividad.

En una línea similar, Villalobos (2023) enfatiza que la motivación del personal es un factor clave en el desempeño organizacional, ya que permite a los colaboradores equilibrar su satisfacción personal con el logro de metas laborales. De manera complementaria, Rodríguez (2022) identificó que factores como el clima organizacional, la motivación, el liderazgo, la comunicación interna y las oportunidades de crecimiento influyen directamente en la optimización de la productividad.

Por otro lado, Álvarez (2021) resalta que, la ausencia de motivación puede convertirse en una barrera para la productividad, lo que evidencia la necesidad de mantener un entorno de trabajo que fomente la participación y el desarrollo del personal.

Los resultados obtenidos en este estudio evidencian que la auditoría tiene una influencia significativa en la productividad del personal de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército, con un coeficiente de Pearson de 0.694. Esta correlación positiva considerable subraya la relevancia de contar con bases de datos actualizadas y sistemas de información eficientes que permitan una supervisión y control adecuados dentro de la entidad.

Estos hallazgos coinciden con lo señalado por Pérez et al. (2023), quienes destacan que la auditoría no solo asegura el cumplimiento de normativas, sino que también permite identificar oportunidades de mejora y garantizar una gestión eficiente del talento humano. Al mantener alineados los procesos con los objetivos estratégicos de la organización, se genera un impacto directo en la productividad.

En la misma línea, Gutiérrez et al. (2021) evidencian que la auditoría cumple un rol clave en este proceso, ya que permite analizar los resultados alcanzados y detectar fallos para corregirlos, lo que contribuye a mejorar la eficiencia y eficacia en la entidad. En este sentido, más allá del monitoreo y control, la auditoría debe ser vista como una herramienta estratégica que impulse la mejora continua y garantice una cultura de transparencia y eficiencia en la gestión.

Este estudio aportó una novedad científica al evidenciar cómo la gestión del recurso impacta en la productividad laboral en una institución militar, siendo un ámbito donde este tipo de evaluaciones aún es poco explorado. Lo controversial radica en el desafío de equilibrar la rigurosidad de los controles internos con la flexibilidad necesaria para fomentar el desarrollo del talento humano.

Desde una perspectiva teórica, se abre la posibilidad de replantear los modelos de supervisión y gestión en entornos altamente estructurados, mientras que, en términos prospectivos, estos hallazgos podrían servir de base para futuras investigaciones sobre eficiencia organizacional en el sector público. En el ámbito práctico, la implementación de auditorías más dinámicas y estratégicas permitiría optimizar la gestión del talento y mejorar la productividad. Finalmente, la pertinencia de este trabajo se alinea con la línea de investigación en gestión y desarrollo organizacional, proporcionando evidencia empírica valiosa para fortalecer la administración del recurso humano en instituciones con estructuras jerárquicas rígidas.

CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos y en base a los objetivos desarrollados se extraen las siguientes conclusiones:

Primera. Se ha evidenciado que cuando se aplican estrategias adecuadas en la selección, organización, compensación, desarrollo, mantenimiento y auditoría del personal, se generan condiciones favorables para mejorar el desempeño laboral y alcanzar los objetivos institucionales con mayor eficiencia que impulsan la productividad en la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército.

Segunda. Se determinó que la provisión de personal desempeña un papel clave en la productividad, ya que una correcta selección de talento garantiza que los colaboradores posean las competencias necesarias para sus funciones, fortaleciendo así el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Tercera. Se halló que la organización del personal impacta directamente en el rendimiento laboral, asegurando que cada trabajador desempeñe funciones acordes a sus capacidades y experiencia, optimizando los procesos y mejorando la eficiencia operativa.

Cuarta. Se encontró que la compensación justa y adecuada es un factor determinante en la motivación y el compromiso de los trabajadores. Un sistema de remuneración equitativo, acompañado de beneficios adicionales, favorece un ambiente laboral estable y productivo.

Quinta. Se pudo evidenciar que el desarrollo del personal, a través de programas de capacitación y oportunidades de crecimiento, fortalece las competencias de los colaboradores, lo que se traduce en un mejor desempeño y una mayor contribución a la productividad general de la organización.

Sexta. Se corroboró que el mantenimiento del personal es fundamental para garantizar un entorno de trabajo saludable y estable. La gestión efectiva del bienestar, la estabilidad laboral y la prevención de conflictos permite retener talento y mejorar el desempeño organizacional.

Séptima. Se determinó que la auditoría del personal es una herramienta clave para la supervisión y control dentro de la fábrica. La implementación de sistemas de información actualizados facilita la toma de decisiones estratégicas, permitiendo corregir fallos y mejorar la eficiencia en la gestión del talento humano.

REFERENCIAS

- Alcántara, C. (2022). *La búsqueda de la optimización del empleo del personal militar del Ejército del Perú a través de un Programa de Racionalización Administrativa*. [Tesis de Grado en Ciencias Militares, Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi]. Disponible en el repositorio digital:
<https://repositorio.escuelamilitar.edu.pe/server/api/core/bitstreams/b330ae7e-fb3b-47b6-badd-a69cfaad617d/content>
- Alfonso, R. (2023). *Capacitación de los oficiales de las Fuerzas Armadas en operaciones de protección civil*. [Tesis de Maestría, Universidad Superior Teniente General Luis María Campos]. Disponible en el repositorio digital:
<https://cefadigital.edu.ar/handle/1847939/2680>
- Aliaga, O. & Cofré, D. (2021). La evolución del concepto de Capital Humano y los desafíos para la Gestión Estratégica de Recursos Humanos en Chile. *Revista gestión de las personas y tecnología*, 14(40), 38-59. <http://dx.doi.org/10.35588/gpt.v14i40.4862>
- Álvarez, A. (2021). Gestión de recursos humanos y relación con la productividad laboral en las organizaciones comerciales. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 7(2), 902-915.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8318879>
- Álvarez, D. (2020). La gestión de talento humano como proceso estratégico en el desarrollo organizacional. *Negonotas Docentes*, (15), 33-46.
<https://repositorio.cun.edu.co/handle/cun/4156>
- Amezcu, E., Pérez, V. & Quiroz, E. (2019). El empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano. *Revista Ciencia Administrativa*, (1), 33-37.
<https://www.uv.mx/iesca/files/2019/10/05CA201901.pdf>
- Arenas, R. (2023). *Gestión del talento humano en los oficiales asimilados y su contribución al fortalecimiento de las Fuerzas Armadas del Perú, 2021*. [Tesis de Maestría, Universidad Centro de Altos Estudios Nacionales de Posgrado]. Disponible en el repositorio digital:
<https://repositorio.caen.edu.pe/items/c70c62b2-18d1-41a8-badc-543a0e9935fb>
- Armijos, F., Bermúdez, A. & Mora, N. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4), 163-170.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S221836202019000400163&lng=es&tlng=es.
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W. & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385&lng=es&tlng=es.

- Casavilca, C., Pedraza, A., Meneses, B. y Zapana, J. (2023). Human talent management and the work performance of employees in a textile company in Comas. *Southern Perspective / Perspectiva Austral*, 1(5), 1-14. <https://doi.org/10.56294/pa20235>.
- Castro, J., Gómez, L. y Camargo, E. (2023). La investigación aplicada y el desarrollo experimental en el fortalecimiento de las competencias de la sociedad del siglo XXI. *Tecnura*, 27(75). <https://doi.org/10.14483/22487638.19171>
- Castro, M. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(8), 318-329. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i8.2942>
- Chang, H., Merino, J. & Chávez, W. (2020). Gestión del talento humano y productividad en el Ferrocarril Central Andino SA de Lima-Perú. *ARANDU UTIC*, 7(2), 175-198. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/revista?codigo=26667>
- Chávez, L., Lozano, C. & Cajavilca, W. (2025). Gestión del recurso humano en el sector público: una revisión sistemática. *Revista InveCom*, 5(1), 1–11. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12734758>
- Cisneros, A., Guevara, A., Garcés, J. & Urdánigo, J. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que apoyan a la Investigación Científica en tiempo de Pandemia. *Dom. Cien*, 8(1): 1165-1185. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i41.2546>
- Coila, Y., Mayta, E., Quino, K. & Mamani, P. (2022). Liderazgo transformacional y el desempeño directivo en instituciones de Carabaya–Puno. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 2(4), 219-231. <https://doi.org/10.53595/rlo.v2.i4.034>
- Díaz, G. & Quintana, M. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. *Gestión Joven*, 22(1), 29-48. https://gestionjoven.org/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf
- Fischman, D. (2017). *Inteligencia espiritual en la práctica. Cómo aplicarla en la vida y en la empresa*. 2da Edición. México: Editorial Planeta.
- Franco, J., Uribe, J. & Agudelo, S. (2021). Factores clave en la evaluación de la productividad: estudio de caso. *Revista CEA*, 7(15), 1-26. <https://doi.org/10.22430/24223182.1800>
- González, J. & Simpson, J. (2021). The workplace integration of veterans: Applying diversity and fit perspectives. *Human Resource Management Review*, 31(2), 100775. <https://doi.org/10.3390/su13147981>
- Gutiérrez, D., Aguilar, C., Hanco, L., Carrillo, E. & Macazana, D. (2021). Gestión de recursos humanos del personal civil administrativo del departamento de Educación del Hospital Militar Central Lima, Perú. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(S3), 346-355. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2488>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Editorial Mc Graw Hill Education.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. 5ta Edición. México: Editorial McGraw-Hill.
- Infante, S. (2021). *Gestión del desempeño de la Organización Militar y la implementación de Modelos Integrados*. [Tesis de Grado, Universidad Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi]. Disponible en el repositorio digital: <https://repositorio.escuelamilitar.edu.pe/handle/EMCH/905>
- Jinez, M. & Choque, C. (2023). Influencia de la gestión de recursos humanos en la productividad laboral en una entidad prestadora de Servicios. *SCIÉND*O, 26(2), 139-144. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2023.019>
- Kılıç, M., & Uludağ, O. (2021). The effects of transformational leadership on organizational performance: testing the mediating effects of knowledge management. *Sustainability*, 13(14), 7981. <https://doi.org/10.3390/su13147981>
- López, R., Avello, R., Palmero, D., Sánchez, S. & Quintana, M. (2019). Validación de instrumentos como garantía de la credibilidad en las investigaciones científicas. *Revista Cubana de Medicina Militar*, 48(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S013865572019000500011&lng=es&tlng=es.
- Manrique, G., Saldaña, C., Correa, S., Salazar, H., Manrique, J., Calderón, R. & Rivera, A. (2021). Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia subregional Alto Amazonas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 6790-6808. https://doi.org/10.37811/cl_rem.v5i5.798
- Melgoza, D. & Acebedo, L. (2024). Formación del Factor Humano: Impacto Efectivo en la Productividad de las Organizaciones. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 787-800. https://doi.org/10.37811/cl_rem.v8i4.12320
- Miranda, J. (2025). Occupational Health as a Determining Factor in the Quality of Life of Military Personnel. *SSRN*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.5033101>
- Moreno, D. (2022). *Impacto de las prácticas de gestión de recursos humanos en la productividad laboral*. Colombia: Editorial UPTC.
- Nava, D. (2024). Liderazgo ético como estrategia de éxito para el empoderamiento en la gestión empresarial. *REVISTA SIGMA*, 11(01), 53-74. <https://doi.org/10.24133/fe1wph81>
- Noriega, C. y Farfán, J. (2024). Planeación estratégica en la gestión del talento humano en una organización empresarial: Un estudio de caso. *Revista Religación*, 9(39), <http://doi.org/10.46652/rgn.v9i39.1170>
- Orrego, A. (2024). *Gestión del talento humano en la Marina de Guerra del Perú y su relación con la defensa nacional: 2019-2020*. [Tesis de Maestría, Universidad Centro de Altos Estudios Nacionales de Posgrado]. Disponible en el repositorio digital:

<https://repositorio.caen.edu.pe/server/api/core/bitstreams/c06f8ee9-f341-49d6-9d1d-44381d9a66c4/content>

- Palacios, L., Chávez, C., Urrea, M. & Ramírez, W. (2024). Reconocimiento del desempeño laboral como principio gerencial en el liderazgo organizacional. *Revista de ciencias sociales*, 30(1), 470-484. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rscs/index>
- Pérez, D. & Bolaño, Y. (2023). Capacidad de Gestión de Recursos Humanos en las empresas. *Ingeniería Industrial*, 44(1), 58-79. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S181559362023000100058&lng=es&tlng=es
- Piguave, M. y Vegas, H. (2021). Empowerment como herramienta de gestión estratégica efectiva en el desempeño laboral en equipos de trabajo. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 5(8), 21-38. <https://doi.org/10.46296/yc.v5i8edespen.0089>
- Ponce, D., Pincay, M. & Pincay, B. (2022). Sobrecarga de trabajo: efectos sobre la productividad y calidad de vida. *Recimundo*, 6(1), 29-40. <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/1625>
- Quero, M. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. *Telos*, 12(2), 248-252. <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=99315569010>
- Quijia, J., Guevara, C. & Ramírez, J. (2021). Determinantes de la Productividad Laboral para las Empresas Ecuatorianas en el Periodo 2009-2014. *Revista Politécnica*, 47(1), 17-26. <https://doi.org/10.33333/rp.vol47n1.02>
- Ramírez, G., Magaña, D. & Ojeda, R. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, contabilidad y gestión*, 7(20), 189-208. <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>
- Reinhard, R. (2021). *The Evolution of Organization Development in the US Military: An Examination of Intervention Typologies*. Estados Unidos: Benedictine University.
- Rodríguez, D. (2022). *Impacto de las prácticas de gestión de recursos humanos en la productividad laboral* (1.ª ed.). Colombia: Editorial UPTC. <https://doi.org/10.19053/9789586606363.9789586606370>
- Rodríguez, M. & Delgado, D. (2020). Gestión de recursos humanos y ética en servidores municipales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1203-1225. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.149
- Rodríguez, J. y Gutiérrez, J. (2020). Evolución del proceso de reclutamiento de personal en las empresas latinoamericanas. *Revista de Investigación Científica y Tecnológica Alpha Centauri*, 1(3), 26-43. <https://doi.org/10.47422/ac.v1i3.17>
- Rojas, M., Jaimes, L. & Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista espacios*, 39(06). <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/18390611.html>

- Romero, Y. (2023). Autoridad y liderazgo para la adquisición de objetivos. *Estudios a Distancia Universidad Militar Nueva Granada*. <http://hdl.handle.net/10654/44960>
- Ruíz, M., Santos, M. & Méndez, M. (2024). Management of Human Talent and Work Commitment of Employees of the Regional Government of San Martín, Moyobamba. d *LACCEI*, 19 https://laccei.org/LACCEI2024-CostaRica/papers/Contribution_1155_final_a.pdf
- Sabonete, S., Lopes, H., Rosado, D. & Reis, J. (2021). Quality of work life according to Walton's model: Case study of the higher institute of defense studies of Mozambique. *Social Sciences*, 10(7), 244. <https://doi.org/10.3390/socsci10070244>
- Senclier, M. y Valderrama, D. (2024). Gestión estratégica del recurso humano: hacia la competitividad empresarial desde la innovación. *Revista Colón Ciencias, Tecnología y Negocios*, 11(2), 63-83. <https://doi.org/10.48204/j.colonciencias.v11n2.a5441>
- Sonda, R., Estolano, D. & Guerra, S. (2024). Teoría de la fijación de metas de Edwin Locke aplicado en equipos de trabajo hoteleros de la Riviera Maya: Elemento posicionador en la plataforma TripAdvisor. *Administración Y Organizaciones*, 27(53). <https://doi.org/10.24275/GWTM9868>
- Tamayo, M. (2001). *El proceso de la Investigación Científica*. 3era Edición. Colombia: Editorial Limusa.
- Terlato, A. (2019). Modelos de gobierno de tipo horizontal, una perspectiva frente a los sistemas jerárquicos clásicos. *CEMA Working Papers: Serie Documentos de Trabajo*, 692. <https://hdl.handle.net/10419/203832>
- Vallejo, J. y Calderón, A. (2023). El recurso humano como factor determinante en la gestión de calidad y la competitividad de las empresas lojanas. *Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(2), 294. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.901>
- Villa, L., Constante, J., Chaluisa, S. y Guerrero, C. (2024). Planificación estratégica y estilos de gestión de crisis en las organizaciones empresariales: una Revisión de la Literatura. *Tesla Revista Científica* 4(1), 1-9. <http://dx.doi.org/10.55204/trc.v4i1.e334>
- Villalobos, A. (2023). La motivación laboral como parte de la gestión empresarial para la productividad de la organización. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(4), 443-450. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i4.1229>
- Zela, Y., Espejo, S. y Rodríguez W. (2024). Meritocracia como factor determinante del desempeño laboral en instituciones públicas: caso de la Municipalidad Provincial de San Román (Perú). *Gestionar*, 4(4), 54-66. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2024.04.004>