



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y
EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES
DE LA EMPRESA CMCZ S.A.C. EN EL DISTRITO DE
HUARAL EN EL AÑO 2021**

**PRESENTADA POR
MILAGROS ANTOANETH FLORES SALAS
CRISTINA IBETH MUÑOZ ACEVEDO**

**ASESOR
JOSÉ LUIS SÁNCHEZ PONTE**

**TESIS
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**LIMA – PERÚ
2023**



CC BY-NC-SA

Reconocimiento – No comercial – Compartir igual

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y
EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE
LA EMPRESA CMCZ S.A.C. EN EL DISTRITO DE HUARAL EN
EL AÑO 2021**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN**

PRESENTADO POR:

**MILAGROS ANTOANETH FLORES SALAS
CRISTINA IBETH MUÑOZ ACEVEDO**

ASESOR:

MG. JOSÉ LUIS SÁNCHEZ PONTE

LIMA, PERÚ

2023

DEDICATORIA

A nuestros padres, por el constante apoyo y motivación para seguir creciendo profesionalmente a pesar de todas las dificultades presentadas y por enseñarnos que en la vida todo es posible si se trabaja con esfuerzo y dedicación.

AGRADECIMIENTOS

Nuestro agradecimiento académico a nuestro asesor metodológico, Mg. José Luis Sánchez Ponte, quien desde un inicio dedicó su tiempo, esfuerzo y compromiso con el desarrollo de esta investigación.

A la empresa CMCZ SAC, del distrito de Huaral, por contribuir con información relevante y con sus colaboradores en la realización de este estudio, por permitirnos ingresar y apoyarnos en la recolección de datos.

Finalmente, a todos los involucrados que contribuyeron en la realización de la presente investigación de manera directa e indirecta.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN.....	IX
ABSTRACT.....	X
INTRODUCCION.....	11
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	19
1.1 Antecedentes de la investigación.....	19
1.2 Bases teóricas.....	24
1.3 Definición de términos básicos.....	51
CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	53
2.1 Formulación de hipótesis principal y derivadas.....	53
2.2 Variables y definición operacional.....	54
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	57
3.1 Diseño metodológico.....	57
3.2 Diseño muestral.....	57
3.3 Técnicas de recolección de datos.....	59
3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información.....	66
3.5 Aspectos éticos.....	67
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	68
4.1. Resultados de la investigación cuantitativa.....	68
4.1.1. Descripción de la muestra.....	68
4.1.2. Análisis exploratorio.....	110
4.2. Resultados de la investigación cualitativa.....	113
4.3. Contrastación de las hipótesis.....	120
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.....	132
5.1. Discusión de resultados.....	132
CONCLUSIONES.....	140
RECOMENDACIONES.....	144
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	148
ANEXOS.....	152
1. Matriz de consistencia.....	153
2. Matriz de operacionalización de la variable gestión del talento.....	155
3. Matriz de operacionalización de la variable desempeño laboral.....	158
4. Instrumento de recopilación de datos – Cuestionario.....	159
5. Instrumento de recopilación de datos – Guía de entrevista.....	163
6. Validación de expertos.....	164

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Dimensiones de indicadores de la Gestión del Talento Humano.....	55
Tabla 2: Indicadores del Desempeño Laboral.....	56
Tabla 3: Validación a Juicio de expertos para la primera variable.....	61
Tabla 4: Validación a Juicio de expertos para la segunda variable.....	61
Tabla 5: Confiabilidad del instrumento.....	63
Tabla 6: Confiabilidad de la variable Gestión del Talento Humano.....	63
Tabla 7: Estadísticas para corregir la confiabilidad.....	63
Tabla 8: Confiabilidad de la variable Desempeño Laboral.....	65
Tabla 9: Estadísticas para corregir la confiabilidad.....	65
Tabla 10: Rangos de variables, dimensiones e indicadores.....	68
Tabla 11: Frecuencias y porcentajes de la variable Gestión del Talento humano.....	69
Tabla 12: Frecuencias y porcentajes de Incorporación de personas.....	70
Tabla 13: Frecuencias y porcentajes del Reclutamiento.....	72
Tabla 14: Frecuencias y porcentajes de Selección.....	73
Tabla 15: Frecuencias y porcentajes de Inducción.....	75
Tabla 16: Frecuencias y porcentajes de Compensaciones.....	76
Tabla 17: Frecuencias y porcentajes de Remuneración.....	78
Tabla 18: Frecuencias y porcentajes de Prestaciones.....	80
Tabla 19: Frecuencias y porcentajes de Incentivos.....	81
Tabla 20: Frecuencias y porcentajes de Desarrollo Profesional.....	83
Tabla 21: Frecuencias y porcentajes de Capacitación.....	84
Tabla 22: Frecuencias y porcentajes de Conocimientos y Habilidades.....	86
Tabla 23: Frecuencias y porcentajes de Calidad de Información.....	87
Tabla 24: Frecuencias y porcentajes de Retención.....	90
Tabla 25: Frecuencias y porcentajes de Prevención de Riesgos.....	91
Tabla 26: Frecuencias y porcentajes de Calidad de Vida.....	93
Tabla 27: Frecuencias y porcentajes de Relación con los colaboradores.....	94
Tabla 28: Frecuencias y porcentajes de Monitoreo de Personal.....	96
Tabla 29: Frecuencias y porcentajes de Cumplimiento de Metas.....	97
Tabla 30: Frecuencias y porcentajes de Calidad de Supervisión.....	99

Tabla 31: Frecuencias y porcentajes de Retroalimentación.....	100
Tabla 32: Frecuencias y porcentajes de la Variable Desempeño Laboral.....	102
Tabla 33: Frecuencias y porcentajes de Satisfacción.....	104
Tabla 34: Frecuencias y porcentajes de Civismo.....	105
Tabla 35: Frecuencias y porcentajes de Autoestima.....	106
Tabla 36: Frecuencias y porcentajes de Trabajo en Equipo.....	108
Tabla 37: Prueba de Normalidad.....	110
Tabla 38: Rangos de correlación.....	121
Tabla 39: Correlación entre Incorporación de personas y Desempeño Laboral.....	122
Tabla 40: Correlación entre Compensaciones y Desempeño Laboral.....	123
Tabla 41: Correlación entre Desarrollo Profesional y Desempeño Laboral.....	125
Tabla 42: Correlación entre Retención y Desempeño Laboral.....	126
Tabla 43: Correlación entre Monitoreo y Desempeño Laboral.....	128
Tabla 44: Correlación entre Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral.....	130

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Procesos para incorporar personas.....	27
Figura 2: Procesos para colocar personas.....	28
Figura 3: Procesos para recompensar personas.....	29
Figura 4: Procesos para desarrollar personas.....	30
Figura 5: Procesos para retener personas.....	31
Figura 6: Procesos para monitorear personas.....	31
Figura 7: Procesos de Gestión de Recursos Humanos por competencias.....	36
Figura 8: Procesos de la Gestión del Talento Humano.....	40
Figura 9: Factores del desempeño según Robbins y Judge.....	49
Figura 10: Factores del desempeño según Caisa.....	49
Figura 11: Factores del desempeño según Quintero.....	50
Figura 12: Factores esenciales del Desempeño Laboral.....	51
Figura 13: Frecuencias y porcentajes de la variable gestión del talento humano.....	69
Figura 14: Frecuencias y porcentajes de la Incorporación de personas.....	71
Figura 15: Frecuencias y porcentajes del Reclutamiento de personas.....	72
Figura 16: Frecuencias y porcentajes de Selección.....	74
Figura 17: Frecuencias y porcentajes de Inducción.....	75
Figura 18: Frecuencias y porcentajes de Compensaciones.....	77
Figura 19: Frecuencias y porcentajes de Remuneración.....	79
Figura 20: Frecuencias y porcentajes de Prestaciones.....	80
Figura 21: Frecuencias y porcentajes de Incentivos.....	82
Figura 22: Frecuencias y porcentajes de Desarrollo Profesional.....	83
Figura 23: Frecuencias y porcentajes de Capacitación.....	85
Figura 24: Frecuencias y porcentajes de Conocimientos y Habilidades.....	86
Figura 25: Frecuencias y porcentajes de Calidad de Información.....	88
Figura 26: Frecuencias y porcentajes de Retención.....	89
Figura 27: Frecuencias y porcentajes de Prevención de Riesgos.....	91
Figura 28: Frecuencias y porcentajes de Calidad de Vida.....	93
Figura 29: Frecuencias y porcentajes de Relación con los colaboradores.....	95
Figura 30: Frecuencias y porcentajes de Monitoreo de Personal.....	96
Figura 31: Frecuencias y porcentajes de Cumplimiento de Metas.....	98

Figura 32: Frecuencias y porcentajes de Calidad de Supervisión.....	99
Figura 33: Frecuencias y porcentajes de Retroalimentación.....	101
Figura 34: Frecuencias y porcentajes de la Variable Desempeño Laboral.....	102
Figura 35: Frecuencias y porcentajes de Satisfacción.....	104
Figura 36: Frecuencias y porcentajes de Civismo.....	105
Figura 37: Frecuencias y porcentajes de Autoestima.....	107
Figura 38: Frecuencias y porcentajes de Trabajo en Equipo.....	108

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo principal determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ SAC en el año 2021. Tuvo un enfoque mixto, de alcance descriptivo correlacional y, por último, de diseño no experimental y estuvo conformado por una muestra de 28 colaboradores. Para la recolección de información cuantitativa se utilizaron dos instrumentos: uno relacionado a la Gestión del Talento Humano y el otro, enfocado en el Desempeño Laboral, conformados por 45 y 12 ítems respectivamente. Estos instrumentos fueron cuestionarios estructurados, los cuales se validaron mediante un juicio de expertos, así mismo, se determinó la confiabilidad de ambos a través del estadístico Alfa de Cronbach. Por otro lado, para la recolección de información cualitativa se utilizó una guía de entrevista la cual fue aplicada a los superiores de la empresa. Para la comprobación de hipótesis se aplicó la prueba no paramétrica de Coeficiente de Spearman. Finalmente, se determinó que existe una relación positiva considerable, entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ SAC, Huaral, 2021, debido a que el valor de Sig. = 0.000 es menor que $< 0,05$; confirmado con el coeficiente de correlación Rho Spearman = 0.757. Por lo que se concluye que una correcta gestión del talento humano en una organización favorece el desempeño laboral de los colaboradores.

Palabras clave: gestión del talento humano, desempeño laboral, incorporación de personal, compensación, desarrollo profesional, retención, monitoreo de personal.

ABSTRACT

The main objective of this study was to determine the relationship between the management of human talent and the work performance of the employees of the company CMCZ SAC in the year 2021. It had a mixed approach, with a correlational descriptive scope and, finally, a non-experimental design and was made up of a sample of 28 collaborators. For the collection of quantitative information, two instruments were used: one related to Human Talent Management and the other, focused on Work Performance, made up of 45 and 12 items, respectively. These instruments were structured questionnaires, which were validated through expert judgment, likewise, the reliability of both was determined through the Cronbach's Alpha statistic. On the other hand, for the collection of qualitative information, an interview guide was used, which was applied to company superiors. To test the hypothesis, the non-parametric Spearman's Coefficient test was applied.

Finally, it was determined that there is a considerable positive relationship between the management of human talent and the job performance of the employees of the company CMCZ SAC, Huaraz, 2021, because the value of Sig. = 0.000 is less than $< 0, 05$; confirmed with the Rho Spearman correlation coefficient = 0.757. Therefore, it is concluded that a correct management of human talent in an organization favors the work performance of the collaborators.

Keywords: Human Talent Management, Work Performance, Onboarding of people, Compensation, Professional development, Retention, Monitoring of people.

NOMBRE DEL TRABAJO

tesis final - ASESOR JOS SANCHEZ PONTE

RECUENTO DE PALABRAS

29877 Words

RECUENTO DE PÁGINAS

166 Pages

FECHA DE ENTREGA

Sep 27, 2022 8:28 AM GMT-5

RECUENTO DE CARACTERES

162882 Characters

TAMAÑO DEL ARCHIVO

1.1MB

FECHA DEL INFORME

Sep 27, 2022 8:41 AM GMT-5**● 17% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 15% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 10% Base de datos de trabajos entregados
- 5% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)



OFICINA DE GRADOS Y TÍTULOS

CONSTANCIA DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO TURNITIN

FECHA	NOMBRE DEL DOCENTE	CORREO DEL DOCENTE
27/09/2022	MG. JOSÉ LUIS SÁNCHEZ PONTE	JSANCHEZP@USMP.PE

NOMBRE DE LA TESIS
RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CMCZ S.A.C. EN EL DISTRITO DE HUARAL EN EL AÑO 2022

NOMBRE DEL ASESORADO(A)	TELÉFONO Y CORREO	ESCUELA PROFESIONAL
1. MILAGROS ANTOANETH FLORES SALAS 2. CRISTINA IBETH MUÑOZ ACEVEDO	1. 984207474 / milagros_flores4@usmp.pe 2. 982063984 / cristina_munoz@usmp.pe	Administración

RESULTADO:

17% (EXCLUYENDO CITAS Y BIBLIOGRAFÍA)

CONCLUSIÓN:

LA TESIS SE ENCUENTRA APTA PARA CONTINUAR CON EL SIGUIENTE TRÁMITE.

MG. JOSÉ LUIS SÁNCHEZ PONTE
NOMBRE Y FIRMA DEL ASESOR
DNI: .08067137

MILAGROS ANTOANETH FLORES SALAS
NOMBRE Y FIRMA DEL ASESORADO
DNI 73066598

CRISTINA IBETH MUÑOZ ACEVEDO
NOMBRE Y FIRMA DEL ASESORADO
DNI 72463542

REVISADO POR: MG. CARLOS ANTONIO ESCUDERO CIPRIANI

INTRODUCCIÓN

Desde que se empezaron a constituir las empresas en el mundo, ha existido un déficit o carencia de una adecuada gestión de talento humano, ya sean estas públicas o privadas, por ende, el desempeño del colaborador se ha visto afectado en la mayoría de los casos haciendo que las empresas atraviesen situaciones complicadas. En los últimos años, la tecnología ha traído cambios como la globalización, haciendo que el mundo sea más competitivo, por ello, es fundamental que las empresas enfoquen sus estrategias en la gestión del talento humano, tomando en cuenta tanto las competencias, como las habilidades que tiene cada colaborador para obtener un desempeño laboral óptimo de tal modo que se puedan alcanzar objetivos y metas.

Según Armijos et al. (2019) “Podemos concebir los Recursos Humanos como el factor clave más importante de las organizaciones para obtener el éxito, estos deben ser vistos no como costos, si no como una inversión; por lo que, su administración constituye una prioridad para toda empresa” (p. 165)

Las empresas internacionales consideran a la Gestión del talento humano como una de las actividades más importantes debido a que se refleja en el desempeño, identificación y satisfacción de cada colaborador que forma parte de ella, implementando estrategias relacionadas a la integración de todos sus miembros.

Tóala et al. (2017) afirma que “Entre los principales factores que influyen en el mejoramiento del desempeño laboral tenemos los siguientes: la motivación,

ambiente de trabajo, establecimiento de objetivos, reconocimiento de trabajo, participación del trabajador y formación y desarrollo profesional. (p.49)

Al mismo tiempo, Diario Gestión (2021) considera que existen 5 estrategias para lograr un exitoso desempeño laboral en una organización: la motivación, capacitación y educación a los colaboradores, objetivos y desafíos realistas, administración del tiempo y retroalimentación continua.

Sin embargo, en las empresas nacionales se priorizan otros factores dejando muchas veces de lado los mencionados. La mayoría de las empresas nacionales, no invierten en planes estratégicos para desarrollar la gestión del talento y mejorar el desempeño laboral, no crean ambientes de trabajo adecuados y no escuchan propuestas de los colaboradores, ocasionando que no se sientan identificados con la empresa, no se desempeñen adecuadamente y en algunos casos, abandonen sus puestos de trabajo.

ESAN (2018) “Perú es el tercer país con mayor índice de rotación de personal en Latinoamérica. Por ello, medir el desempeño laboral permite solucionar problemas en el rendimiento y satisfacción de los empleados.”

Hoy en día, las empresas necesitan retener a sus colaboradores y trabajar en conjunto para mejorar su desempeño, por lo que es necesario que cuenten con personas motivadas ya que se cree que es en la motivación laboral donde las organizaciones obtendrán la clave del éxito. Una persona motivada puede comprometerse fácilmente con las metas de la organización y esforzarse para

alcanzarlas, mientras que el escenario será totalmente distinto si la persona no encuentra motivación alguna. Muchas empresas en el Perú realizan una mala gestión del personal con respecto al tema de compromiso, lo cual se ve reflejado de manera directa en el desempeño de sus colaboradores.

Según una publicación del Diario Gestión (2015), se afirma que “el 87% de los líderes de Recursos Humanos y de Negocio a nivel mundial considera que la falta de compromiso (engagement) de los colaboradores es el principal problema que afrontan las compañías.”

Cabe resaltar que, se evidencia una brecha en el país por la falta de prioridad que le dan las empresas a temas de cultura, clima y compromiso organizacional, por lo cual, no logran alcanzar las metas planteadas. Sumándose a esto la crisis sanitaria del Covid-19, la cual ha traído consigo cambios diversos en las empresas como en la gestión de Recursos Humanos.

Según Ubillus (2020) afirma que

La emergencia sanitaria ha forzado a las áreas de gestión de talento humano a reformular sus tareas dentro de las organizaciones para que consigan el liderazgo y conduzcan a los colaboradores a la nueva normalidad. Escasas organizaciones están confiadas que volverán a sus viejos modelos de trabajo y estructuras antiguas; es momento de pensar fuera de la caja.

De acuerdo con un estudio realizado por SkillRoad Technology y OnePoll (2021) citado en Conexión Esan, (2021) durante la pandemia, se demostró que “El 52 %

de colaboradores aseguró no haber recibido una capacitación adecuada que le permita llevar a cabo una rutina de teletrabajo eficiente. Además, el 56 % manifestó no haber tenido claro las funciones que deben desempeñar.”

Por ello, las empresas deben asumir nuevos retos para adecuarse a la situación actual y mantenerse vigente a lo largo del tiempo.

Para esta investigación, se escogió la empresa CMCZ S.A.C. ubicada en el distrito de Huaral, dedicada al rubro de producción y comercialización de metales y minerales, la cual se vio afectada a inicios de la pandemia y que si bien cuenta con un área de recursos humanos, ésta presenta deficiencias ya que no gestiona en su totalidad el talento humano y no desarrollan una correcta evaluación de desempeño, lo cual conlleva a obtener resultados imprecisos que no permitan alcanzar los objetivos de la organización.

De acuerdo con lo mencionado en los párrafos anteriores, se planteó el siguiente problema general:

¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021?

Además de contar con los siguientes problemas específicos:

- ¿Qué relación existe entre la incorporación de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021?

- ¿Qué relación existe entre las compensaciones y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021?
- ¿Qué relación existe entre el desarrollo profesional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021?
- ¿Qué relación existe entre la retención y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021?
- ¿Qué relación existe entre el monitoreo de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021?

En relación con el problema identificado, se estableció el objetivo general:

Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

Apoyándose en los siguientes objetivos específicos:

- Identificar la relación que existe entre la incorporación de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

- Demostrar la relación que existe entre las compensaciones y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021
- Definir la relación que existe entre el desarrollo profesional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.
- Establecer la relación que existe entre la retención y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.
- Mencionar la relación que existe entre el monitoreo de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

Como hipótesis principal se planteó:

La gestión del talento humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el año 2021.

Esta investigación es importante y se considera útil para futuras investigaciones, ya que aborda una problemática actual y permitirá ampliar los conocimientos en relación con la gestión del talento humano y el desempeño laboral.

Además, los instrumentos diseñados y aplicados permitieron recaudar información relevante y analizar los datos, los cuales han sido orientados durante toda la investigación por el método científico. En este sentido, la presente investigación

tiene carácter práctico y busca que, con los resultados obtenidos, la empresa pueda mejorar su gestión basándose en ellos.

Durante la realización de esta investigación se presentaron limitaciones tales como el acceso limitado a la zona en la que se encuentra ubicada la planta, ya que es un lugar descampado, sin áreas verdes y el transporte es escaso, así como limitaciones de información sobre investigaciones previas que incluyan ambas variables de estudio.

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque mixto, de alcance descriptivo correlacional y, por último, de diseño no experimental, ya que no existe alteración en las variables planteadas.

Finalmente, se ha estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: Se aborda el marco teórico, dónde se mencionarán antecedentes tanto nacionales como internacionales, los cuales permitirán tener una visión previa a la investigación. Se expondrán las bases teóricas que recopilarán toda la información respecto a ambas variables, por último, se definirán los términos básicos para facilitar el entendimiento de ellos durante todo el desarrollo de la investigación.

Capítulo II: Se propone la hipótesis principal y las hipótesis derivadas. Al mismo tiempo se define la variable 1 “Gestión del talento humano” y la variable 2 “Desempeño laboral”, seguidamente se presentará la operacionalización de ellas.

Capítulo III: Se describe la metodología de la investigación, detallando el diseño metodológico, el diseño muestral, las técnicas de recolección de datos, las técnicas estadísticas que se utilizaron para procesar la información que se obtuvo de la aplicación de los instrumentos y los aspectos éticos que se tienen en consideración al momento de realizar el presente trabajo.

Capítulo IV: Se presentan los resultados obtenidos en base a la aplicación de instrumentos y el análisis de la muestra, así como se contrastarán las hipótesis.

Capítulo V: Se analizan, comparan e interpretan los resultados, se contrasta la hipótesis con las bases teóricas y antecedentes establecidas.

Por último, se presentan las conclusiones, recomendaciones y anexos de la investigación.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la investigación

1.1.1 Antecedentes Nacionales

Burneo (2017) desarrolló el estudio “La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna – 2017” para obtener el grado académico de Maestro en Administración y Dirección de Empresas en la Universidad Privada de Tacna. Dicha investigación fue cuantitativa, correlacional, no experimental y tuvo como objetivo determinar la relación que existía entre las variables. La muestra estuvo conformada por 174 trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario tipo Likert. El resultado obtenido fue que el desempeño laboral se relaciona directamente con la gestión del talento humano, dado un valor significativo Sig. = 0.000, y con un coeficiente “r” de 0.792. Este último valor, indicó que la relación existente entre las mismas era relativamente fuerte.

Del Castillo (2017) planteó el tema “La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo – 2016” para obtener el grado de magister en la Universidad Cesar Vallejo. La metodología fue descriptiva-correlacional, de enfoque cuantitativo y su objetivo fue determinar la relación que existía entre ambas variables. Utilizó un cuestionario tipo Likert, el cual fue aplicado a 82 trabajadores para recolectar información respecto a las variables. El coeficiente de correlación de Pearson fue de 0.77 el cual indicó que existía relación positiva alta entre las variables. Por lo

que se aceptó la hipótesis general y se rechazó la hipótesis nula debido a que el nivel de significancia bilateral $p = 0.00 < 0.05$.

Pérez (2017) desarrolló la investigación “Relación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral en J.R. Contratistas Generales SCRL del distrito de Guadalupe - 2017”, realizada para obtener el título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Privada del Norte, la cual fue cuantitativa de corte transversal del tipo descriptivo-correlacional y su objetivo fue conocer la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. La muestra estuvo conformada por 20 colaboradores, quienes participaron de una encuesta, medida en Escala Likert. Como resultado se obtuvo que existe una relación positiva moderada ($r = 0.623$) y un nivel de significancia 0.05, lo que permitió aceptar la hipótesis general, confirmando que existía relación entre la gestión del talento humano con el desempeño laboral en la empresa.

Ramos (2018) realizó la investigación “Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Pastelería Miraflores S.A.C.”, la cual tuvo enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y de diseño no experimental: transversal. Planteó como objetivo principal determinar qué relación existía entre ambas variables. La muestra estuvo compuesta por 60 servidores del local de Miraflores, quienes participaron de una encuesta, medida en escala de Likert. Como resultado se obtuvo que la gestión del talento humano tuvo una directa relación con el desempeño laboral; de manera positiva, baja ($Rho = 0.338$) y significativa ($p = 0.008 < \alpha = 0.05$) con el desempeño laboral; además, la dimensión proveer habilidades y conocimientos tuvo una

relación positiva moderada baja ($Rho = 0.322$) y significativa ($p = 0.000 < \alpha = 0.05$) con el desempeño laboral.

Tapia (2019) realizó la investigación “La gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral del centro de producción de bienes y servicios panificadora y confitería de la UNA – Puno, periodo 2019”, cuyo objetivo fue determinar el grado de correlación que existe entre ambas variables. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo de diseño no experimental y de corte transversal tipo correlacional. Su muestra estuvo conformada por 18 colaboradores a quienes, se les aplicó un cuestionario para recolectar información relevante respecto a las variables en estudio. Obteniendo un valor Rho de Spearman de 0.809 y un nivel de significancia de 0.000, Queda demostrado que el grado de correlación que existe entre las variables es positiva muy fuerte, concluyendo que a una mejor gestión de Talento Humano mejor será el Desempeño Laboral.

1.1.2 Antecedentes Internacionales

Sarmiento (2017) realizó la investigación “Relación entre la Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral del personal del área central de la Universidad Central”. Tesis para obtener el grado de Magister en Gestión del Talento Humano cuyo objetivo fue analizar qué relación existe entre las variables mencionadas. La investigación se basó en un estudio de campo, el cual estuvo compuesto por una muestra de 235 colaboradores quienes participaron de una encuesta en escala de Likert, la cual permitió recolectar información precisa y relevante. Siendo el valor de

sig, menor a 0.05, se concluye que la gestión del talento humano está relacionada de manera directa con el desempeño de los colaboradores.

Borsic (2017) desarrolló la investigación “La gestión de talento humano y la inteligencia emocional en el desempeño laboral del cuerpo docente de Instituciones de Educación Superior”. Tesis para obtener el grado de Doctora en Ciencias de la Administración tuvo como objetivo general analizar la relación que existe entre las variables ya mencionadas en los docentes de los centros educativos de nivel superior. La investigación tuvo enfoque cuantitativo, con diseño no experimental de corte transversal y nivel correlacional. El instrumento que se empleó fue el cuestionario y la muestra estuvo compuesta por 338 docentes quienes fueron encuestados con la finalidad de recopilar información relevante para la obtención de resultados. Obteniendo un valor Rho de Spearman de 0.152, siendo $p = 0.03 \leq 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de que sí existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Es decir que a medida que aumenta la eficiencia en la gestión del talento humano, se incrementa el nivel de desempeño de los docentes.

Cunalata (2019) desarrolló la investigación “Gestión del talento humano y sus efectos en el desempeño laboral en la empresa Boho, Ambato”, la cual tuvo como propósito la obtención del título profesional de Ingeniero Comercial en la Universidad Nacional de Chimborazo. Su objetivo principal fue demostrar cómo la gestión del talento humano afecta el desempeño laboral en el personal administrativo y operativo de la empresa, utilizando un método descriptivo, de tipo explicativo y con un diseño no experimental. La muestra estuvo compuesta por 44

colaboradores quienes fueron encuestados con la finalidad de recopilar información relevante para la obtención de resultados. Siendo chi cuadrado de Pearson 82.19 > Chi cuadrado 15.507 se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna confirmando que la gestión del talento humano tiene efectos positivos en el desempeño laboral.

Zeballos (2019) realizó la investigación “Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa de industria de cerámicas Mattaz Zeballos sociedad de responsabilidad Limitada en la ciudad de Sucre”, para obtener el grado académico de Maestro en Administración de Empresas en la Universidad Andina Simón Bolívar. Esta investigación tuvo un enfoque mixto, de alcance explicativo y método descriptivo con el objetivo de proponer un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa INCERMAZ S.R.L. La muestra estuvo conformada por la totalidad de los colaboradores de la empresa debido a que está conformada por un número menor a 100 personas, lo cual permitió recopilar información completa y relevante sobre las variables en estudio. Siendo Pearson menor que 0.05 ($0.000 < 0.05$) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general, es decir, el desempeño laboral se relaciona significativamente con la aplicación de un modelo de gestión del talento humano existiendo un alto nivel de relación positiva entre las variables.

Shilquigua (2020) realizó una investigación denominada “Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral del personal de la distribuidora Fonseca, Ciudad de Riobamba, 2018”, la cual tuvo como propósito la obtención del título profesional de Ingeniero Comercial en la Universidad Nacional de Chimborazo. Su objetivo

principal fue determinar la incidencia de la Gestión del Talento Humano en el desempeño laboral del personal de la Distribuidora Fonseca, además utilizó el método hipotético – deductivo, de tipo descriptivo y con un diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 16 colaboradores, quienes participaron en la encuesta brindando información relevante. Finalmente, siendo Chi cuadrada en promedio 6.96, superior a 3.84 según la teoría, se aceptó la hipótesis general de investigación y se rechazó la hipótesis nula, confirmando que la gestión del talento humano incide en el desempeño laboral del personal de la Distribuidora Fonseca, ciudad de Riobamba, 2018.

1.2 Bases teóricas

1.2.1 Gestión del talento humano

1.2.1.1 Definición de Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano puede ser considerada como el compromiso que tiene el departamento de Recursos Humanos de captar a los mejores talentos que hay actualmente en el mercado, así como potenciar sus conocimientos, capacidades y habilidades con la finalidad de que desempeñen sus funciones exitosamente.

Chiavenato (2009) la definió como “la agrupación de políticas y prácticas favorables para dirigir procesos de cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, dónde, además, se incluye el reclutamiento y selección, las capacitaciones, las recompensas y la evaluación de desempeño” (p. 9).

Con ello se refiere a que la gestión realizada por el área encargada es de suma importancia ya que engloba aspectos esenciales que permitirán el correcto desarrollo de actividades dentro de una organización.

Asimismo, Dessler y Varela (2011) sostuvieron que “son un conjunto de prácticas y políticas indispensables para manejar asuntos enfocados a relaciones humanas del trabajo administrativo; en otras palabras, se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y estable a los colaboradores de una empresa” (p. 2).

Entendiéndose que la Gestión del talento humano es básica en toda empresa debido a que crea valor en ella y logra una conexión estrecha entre la organización y los colaboradores gracias a que fomenta una participación activa de todos los miembros que forman parte de ella.

1.2.1.2 Objetivo de la Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano involucra la implementación de diversas áreas enfocadas a determinadas acciones, por lo que se puede considerar que cada una de ellas posee un objetivo específico. Sin embargo, viéndolo de manera general, se podría entender que la gestión del talento humano tiene un solo objetivo, el cual será alcanzado eficientemente a través de la implementación de estrategias.

Chiavenato (2009) consideró que “el objetivo principal de la Gestión del talento humano es la adecuada integración de los sistemas de trabajo, las estrategias, la

estructura, y las personas, con el fin de lograr en ellas el desarrollo de sus habilidades y capacidades, alcanzando así la eficiencia y la competitividad en la organización” (p. 11).

Por lo que es necesario asegurar la integración de los mismos para lograr el desarrollo de cada colaborador, ya que de ello dependerá la competitividad de la organización en el mercado.

Asimismo, Werther y Davis (2014, p.10) sostienen que:

Los objetivos de la gestión del talento humano se enfocan en:

- **Objetivos corporativos:** Son los objetivos básicos de la empresa que se alcanzan a través del conjunto de estrategias corporativas, uso óptimo del talento, contribución a resultados financieros, valores y cultura.
- **Objetivos funcionales:** Basado en las necesidades de la organización como una prioridad, es decir cuando la gestión del recurso humano no se adecua a las necesidades se desperdicia todo tipo de recurso.
- **Objetivos sociales:** Se enfocan en la responsabilidad ética y social con la finalidad de reducir tensiones o situaciones negativas de la sociedad sobre la organización.
- **Objetivos personales:** Enfocados en las aspiraciones y metas de cada colaborador de la empresa acorde a las metas de la organización. De no aplicarse esto podría generar baja productividad o un aumento de la tasa de rotación.

1.2.1.3 Procesos de la gestión del talento humano

Actualmente, las organizaciones consideran al talento como su principal capital, es por ello que buscan aumentar sus capacidades y desarrollar sus habilidades para que, en un momento determinado, sean capaces de valerse por sí mismos y dar lo mejor en el trabajo, sintiéndose cómodos en el ambiente dónde se desempeñan, conformes y motivados.

Chiavenato (2020, pp. 15-16) definió que la nueva administración de personal tiene 6 procesos básicos que son de suma importancia dentro de las organizaciones:

- **Procesos para incorporar personas**

Se les puede denominar también como procesos para abastecer personas, ya que son los procesos que permiten incluir a nuevos talentos en la organización, involucra el reclutamiento y selección de personal, por lo que es el primer paso que da la organización cuando requiere de nuevos profesionales.

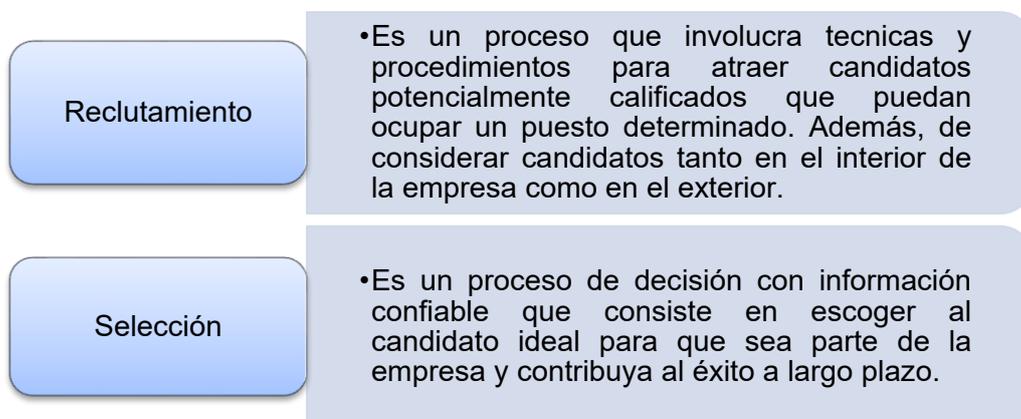


Figura 1
Procesos para incorporar personas
Fuente: Chiavenato (2020)

- **Procesos para colocar a las personas**

Se utilizan para determinar las funciones que los colaboradores desarrollarán en la empresa, así como encaminar su desempeño. Incluyen el diseño de puestos, la descripción detallada de ellos, la asignación de los colaboradores y la evaluación de su desempeño. Por tal motivo, las personas encargadas de realizar estas funciones tienen una gran responsabilidad ya que de ellos depende el desempeño y cumplimiento de funciones de los colaboradores.

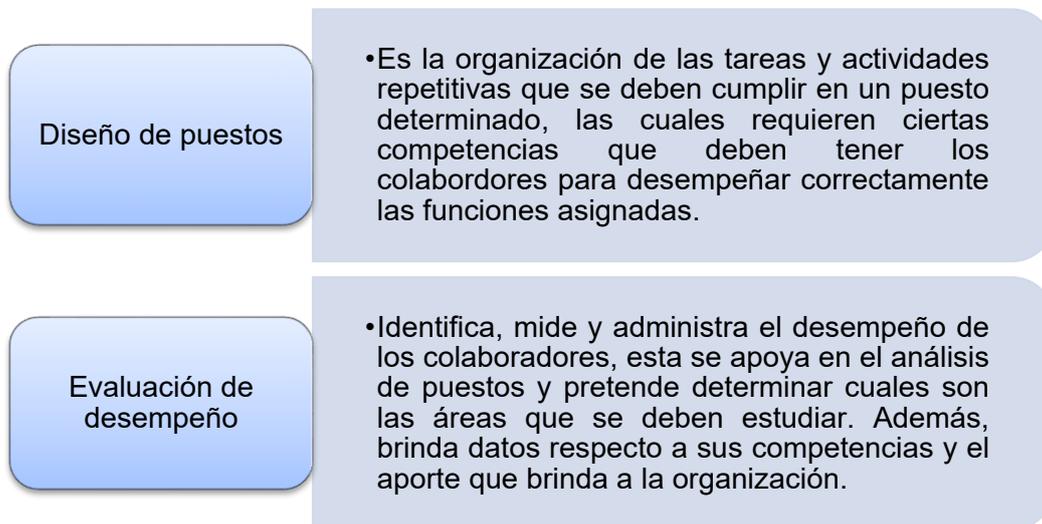


Figura 2
Procesos para colocar a las personas
Fuente: Chiavenato (2020)

- **Procesos para recompensar a las personas**

Se utilizan para motivar a los individuos que forman parte de la empresa y para contribuir con la satisfacción de sus necesidades individuales, debido a que esto permite un mejor desempeño en las funciones. Incluyen recompensas, remuneraciones, prestaciones y servicios sociales.

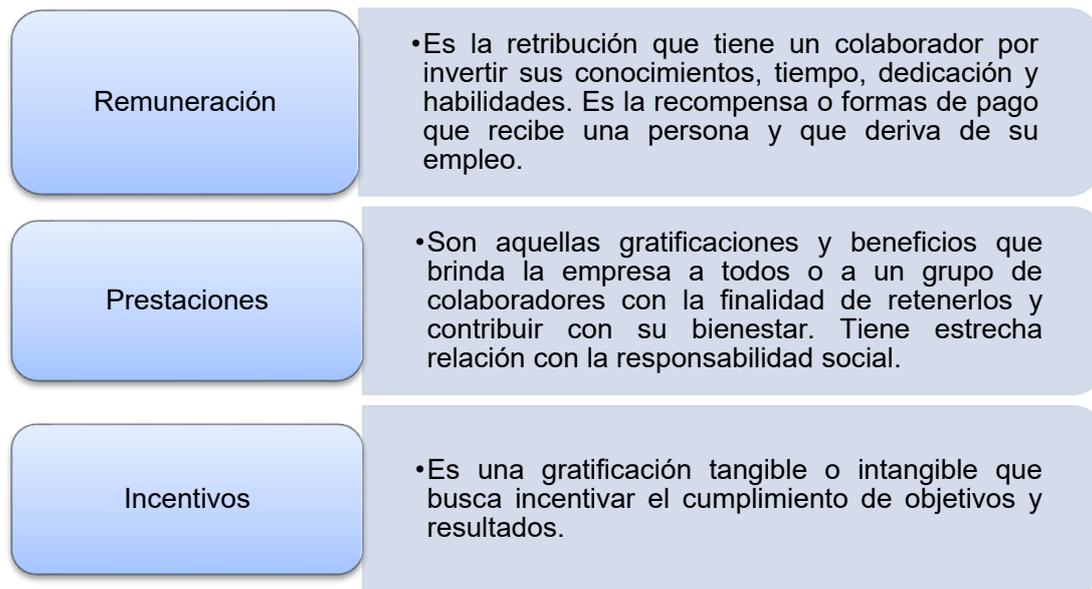


Figura 3
Procesos para recompensar personas
 Fuente: Chiavenato (2020)

- **Procesos para desarrollar a las personas**

Se enfocan en la capacitación y desarrollo tanto profesional como personal. Implican la formación de los colaboradores, el desarrollo de líneas de carrera, la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje continuo y los programas de comunicación y conformidad.

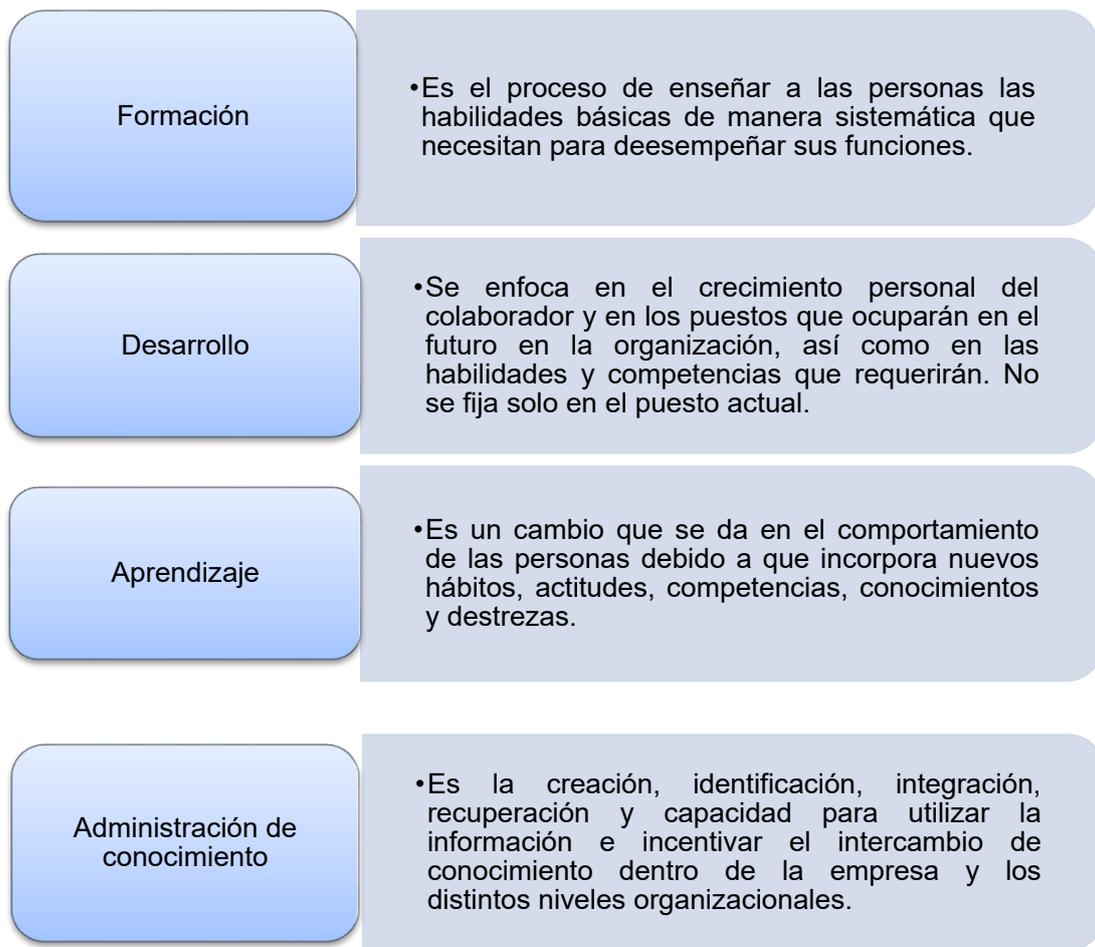


Figura 4
Procesos para desarrollar personas
 Fuente: Chiavenato (2020)

● **Procesos para retener a las personas**

Permiten crear condiciones ambientales y psicológicas favorables para los individuos con el fin de que realicen correctamente sus actividades. Incluyen la creación y fortalecimiento de una cultura organizacional, el clima laboral, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida.

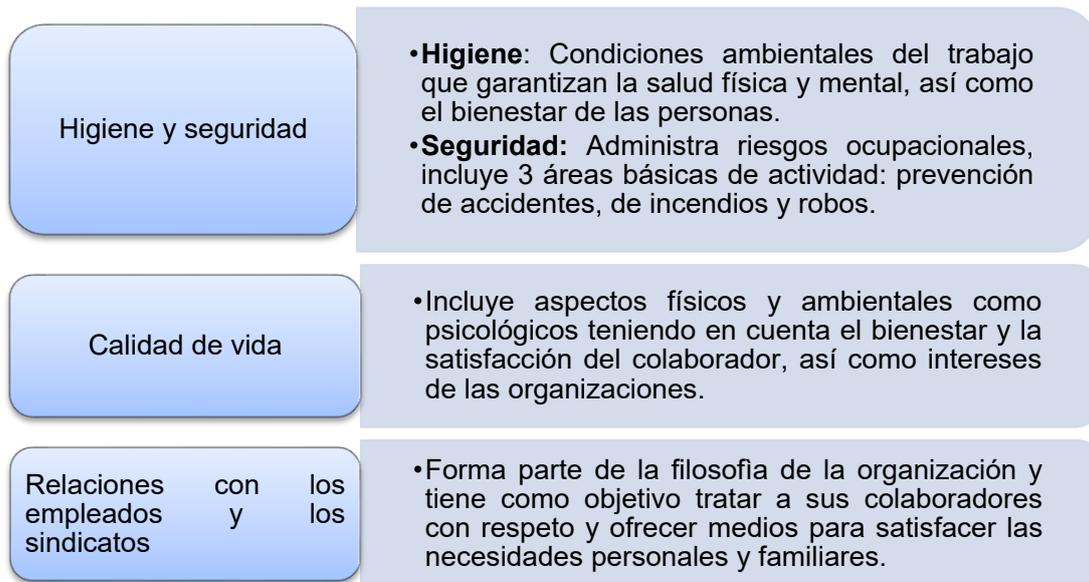


Figura 5
Procesos para retener personas
 Fuente: Chiavenato (2020)

• **Procesos para monitorear a las personas.**

Permiten hacer seguimiento continuo, controlar las funciones y verificar resultados, por ello, deben realizarse de manera continua para identificar dificultades y/o errores que se estén presentando al momento. Estos procesos incluyen un banco de datos sobre los colaboradores de la empresa.

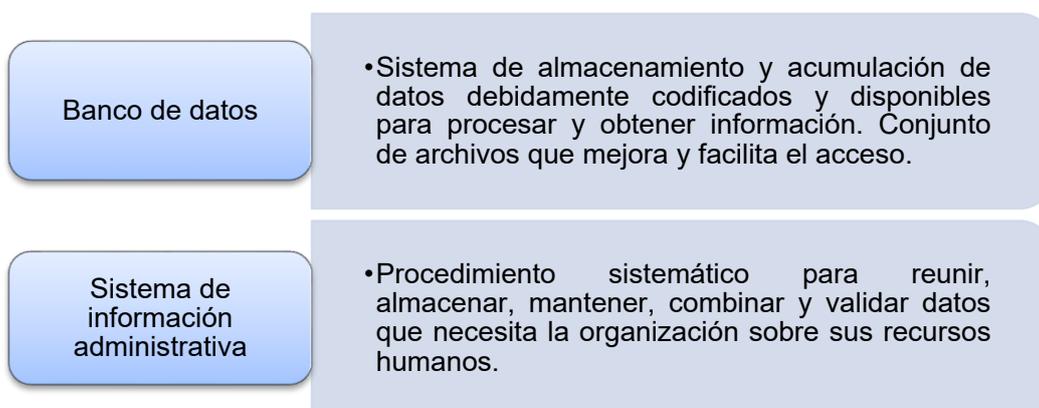


Figura 6
Procesos para monitorear personas
 Fuente: Chiavenato (2020)

Al mismo tiempo, Dessler (2004) consideró que existen 5 procesos que componen la Gestión del talento humano:

- **Reclutamiento**

El reclutamiento de candidatos es la fase inicial del proceso de gestión del talento humano, el cual da paso a la selección y posterior contratación de los individuos a las organizaciones. Esta fase contiene “todas las actividades y prácticas llevadas a cabo por la organización, con el objetivo principal de identificar y atraer a empleados potenciales”. En esta etapa se anuncia el puesto de trabajo, este consiste en hacer pública la vacante detallando todos sus atributos, tales como características, funciones, horario de la jornada laboral, nivel salarial, entre otros.

Se debe tener en cuenta que en el reclutamiento se puede atraer personal interno como externo, en este caso, si el candidato es un colaborador que ya forma parte de la empresa, se puede revisar su historial y el banco de aptitudes. Además, para que este sea exitoso se debe considerar la mayor cantidad de candidatos, ya que de esta forma se tiene más posibilidad de encontrar a la persona ideal para cubrir el puesto.

- **Selección**

El proceso de selección de personal consiste en “elegir solicitantes calificados para formalizar su ingreso a una organización”. En esta etapa, se decide quién de los postulantes va a ocupar el puesto específico.

Es importante que la selección sea cuidadosa debido a que los colaboradores con las habilidades y atributos adecuados desempeñarán mejor sus funciones en el puesto en el que se encuentren y aportarán de manera positiva a la organización. Además, se debe considerar que si no se realiza de manera competente surgen implicaciones legales, con el fin de evitar actitudes discriminatorias.

- **Inducción**

Este proceso consiste en “proporcionar a los nuevos empleados la información básica sobre la empresa, información que necesitan para desempeñar satisfactoriamente sus labores” Además, permite que los colaboradores se integren correctamente y tengan un inicio productivo en la empresa.

La inducción forma parte del proceso de socialización de los trabajadores, el cual es un proceso continuo que consiste en inculcar en todo el personal actitudes, patrones y valores de comportamiento que forman parte de la cultura de la empresa.

Para que este proceso sea exitoso, debe cumplir 4 objetivos: lograr que se sientan bienvenidos, hacer que entienda la organización en un sentido amplio, así como aspectos políticos y procedimientos, especificar claramente lo que se espera del trabajador en términos de trabajo y comportamiento, finalmente, suponer que comenzará a socializar en las formas tradicionales de la compañía respecto de actuar y hacer.

- **Desarrollo/Capacitación**

“La capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo”. Con ello se busca incrementar su rendimiento y mejorar la realización de sus funciones.

El proceso de capacitación y desarrollo consta de 5 etapas:

- a) Análisis de las necesidades:** Consiste en identificar las habilidades y los conocimientos específicos para el desempeño de funciones con la finalidad de mejorar el rendimiento y la productividad. En esta etapa se establecen los objetivos de la capacitación.
- b) Diseño de la instrucción:** Consiste en reunir los recursos necesarios, organizarlos y asegurarse de que todos los materiales de los participantes se complementen entre sí, sean claros y se combinen en una capacitación unificada que se oriente directamente a los objetivos de aprendizaje establecidos.
- c) Validación:** Consiste en presentar y validar previamente la capacitación ante una audiencia representativa para garantizar la eficacia del programa.
- d) Aplicación:** Consiste en poner en práctica el programa a cargo de un instructor previamente instruido con el contenido de la capacitación.

e) Evaluación y seguimiento: Consiste en evaluar el éxito del programa de acuerdo con las reacciones de los trabajadores, el aprendizaje, el comportamiento y resultados para analizar el nivel de mejoría.

- **Evaluación**

La evaluación a los empleados es la última etapa del proceso y se define como “cualquier procedimiento que incluya el establecimiento de estándares laborales, la evaluación del desempeño real de los empleados en relación con estos estándares y la comunicación de éstos a los empleados, con el fin de motivarlos a superar deficiencias en su desempeño o para mantener su nivel actual”

Existen tres razones principales por las que los jefes evalúan el desempeño de sus subalternos: brindan información relevante para tomar decisiones respecto a ascensos y aumentos de salario, además, permite al supervisor y al subalterno desarrollar planes para corregir deficiencias y para reforzar aquello que se hace en forma correcta. Finalmente, sirven para la provechosa planeación de la carrera, porque dan la oportunidad de revisar los objetivos profesionales del colaborador a la luz de las fortalezas y las debilidades descubiertas.

Por otro lado, Alles (2008) plantea 6 procesos de Gestión de Recursos Humanos por Competencias. Estos son los siguientes:



Figura 7
Procesos de Gestión de Recursos Humanos por Competencias
 Fuente: Alles (2008)

- **Análisis y descripción de puesto**

En primer lugar, se debe tener en cuenta que existen competencias que deben poseer todos los colaboradores y que aplican a todos los puestos de la organización. Luego se debe determinar a qué área pertenece el puesto para asignar las competencias específicas. Por último, se debe detallar las tareas del puesto y la importancia de éstas, así como el grado requerido de las competencias.

- **Atracción, selección e incorporación**

Este proceso inicia con la captación de candidatos, para ello se debe tener en cuenta la publicación de un anuncio correcto, definiendo el nombre de la empresa

o consultor externo, describir la posición detallada con responsabilidad y lugar de trabajo, requisitos excluyentes y no excluyentes e indicar lo que ofrece, así como detallar las indicaciones finales y plazo de recepción de documentos.

Posterior a ello, se realiza el proceso de selección a través de una entrevista y verificación de datos, donde se conoce al candidato y se realiza una negociación con la finalidad llegar a un acuerdo beneficioso para ambas partes. Una vez que se tienen a los candidatos ideales, se procede con la incorporación de ellos a la empresa, aquí se busca que el colaborador se integre y conozca más respecto a sus funciones, sus compañeros y a la empresa.

- **Desarrollo y planes de sucesión**

Consiste en realizar planes enfocados en trabajadores sucesores a otros y tiene la finalidad de desarrollar competencias y habilidades requeridas en el nuevo puesto. Los planes de sucesión deben realizarse para todos los niveles gerenciales de la organización y no sólo cuando se estima que un funcionario está próximo a retirarse, por lo que es necesario preparar al sucesor con anticipación.

- **Formación**

La formación consiste en las diversas actividades que debe realizar una organización para la transmisión de conocimientos y el desarrollo de competencias con el objetivo de lograr una mejor adecuación entre el trabajador, su puesto y

personal en general, ya sea respecto del puesto que cada persona ocupa actualmente o del que ocupará en el futuro.

Por lo tanto, cuando se evalúa un caso en particular se debe comparar la descripción del puesto actual o futuro con la evaluación del trabajador. (Alles, 2005)

- **Evaluación de desempeño**

Para una evaluación de desempeño es indispensable un análisis completo del colaborador, teniendo en cuenta sus habilidades, competencias, situaciones bajo estrés y relación con clientes internos y externos; aplicando también una evaluación por competencias y una autoevaluación para comparación de los mismos, teniendo en cuenta que toda información recopilada es confidencial.

Usualmente, las evaluaciones combinan objetivos y competencias, para estas últimas se deben observar comportamientos dentro del período o ejercicio en evaluación. La mayoría de las evaluaciones de desempeño tienden a ser fáciles si se realizan correctamente, pero algunos colaboradores pueden volverse difíciles cuando su evaluación no resulta tan positiva como habían esperado.

- **Remuneraciones y beneficios**

Es fundamental tener en cuenta que el criterio de aplicación de remuneración y beneficios debe ser uniforme, es perjudicial para una empresa la aplicación

discrecional de remuneraciones variables. Debe quedar claramente establecido para todos, los que las reciben y los que no, cuál es el criterio de aplicación.

Cabe resaltar que, la ley 30709 consiste en:

Prohibir la discriminación remunerativa entre varones y mujeres, mediante la determinación de categorías, funciones y remuneraciones que permitan la ejecución del principio de igual remuneración por igual trabajo. (Congreso de la República de Perú, Artículo 1)

Por ello, cuando se aplica remuneración variable en base a resultados hay que ser muy cuidadosos en la ejecución. La compensación variable en base a resultados puede implementarse por área o a toda la nómina, dentro de un área deberán tenerse en cuenta los resultados de la organización, del equipo y del trabajador en particular sin hacer distinción alguna.

La presente investigación se basa en la teoría de Chiavenato (2020) tomando en cuenta 5 procesos relevantes:



Figura 8
Procesos de la Gestión del talento humano
Fuente: Chiavenato (2020)

1.2.2 Desempeño laboral

1.2.2.1 Definición de Desempeño laboral

Se define como la manera en que los colaboradores desarrollan sus funciones, el rendimiento que tienen y cómo actúan al momento de hacerlo dentro de una organización.

Werther et al. (2014) mencionaron que “Es un proceso el cual sirve para medir el rendimiento global del empleado, mencionado de otra forma, mide también la contribución a la organización, este factor puede determinar la permanencia en la organización” (p. 216)

Al mismo tiempo, Robbins y Judge. (2013) sostuvieron que “es un proceso que determina qué tan exitoso ha sido un colaborador en el logro de sus objetivos” (pp. 26-27).

Por lo que se puede decir que, se basa en cómo los colaboradores realizan sus actividades y logran sus objetivos en base a las reglas establecidas por la empresa y a la vez permite la evaluación para conocer de manera detallada el esfuerzo y eficiencia de cada uno de ellos.

Chiavenato (2007) definió que “los colaboradores poseen características y comportamientos distintos, tales como capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, los cuales pueden influir en su desempeño” (p. 38).

Sin embargo, también se considera importante la percepción que tiene el colaborador sobre la igualdad, las actitudes, comportamientos y opiniones acerca de su rol en la organización.

1.2.2.2 Características del desempeño laboral

Se asume que el desempeño laboral se trata sólo de que tan bien realizan sus funciones los colaboradores en una empresa, sin embargo, se puede afirmar que existen distintas características al momento de conceptualizarlo.

Según Flores (2008) las características del desempeño hacen referencia a “los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona emplee y demuestre al desarrollar su trabajo” (p.89)

- **Adaptabilidad**

Es la capacidad que tienen los colaboradores para desempeñarse en diferentes ambientes con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.

- **Comunicación**

Se refiere a la capacidad que tienen los colaboradores de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o de manera individual.

- **Iniciativa**

Se refiere a la intensión que tiene un colaborador para influir activamente sobre los acontecimientos y personas con la finalidad de alcanzar objetivos.

- **Conocimientos**

Nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo.

- **Trabajo en Equipo**

Capacidad para desenvolverse eficazmente en grupos de trabajo, y así lograr las metas planteadas por la empresa, apoyando y creando un ambiente de participación.

- **Estándares de Trabajo**

Capacidad de cumplir y superar las metas de la empresa, así como buscar y obtener datos que permitan mejorar el sistema.

- **Desarrollo de Talentos**

Talento para ampliar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros.

1.2.2.3 Evaluación del desempeño

La evaluación de desempeño se considera una de las actividades claves de la gestión, ya que permite obtener información relevante para la toma de decisiones sobre el trabajo, la productividad, la calidad, entre otros aspectos para el cumplimiento de los objetivos planteados.

Según Chiavenato (2020) “es el proceso de revisar la actividad productiva anterior con el objeto de evaluar que tanto contribuyeron los individuos a que se alcanzaran los objetivos del sistema administrativo.” (p.245)

La evaluación mide el desempeño del colaborador teniendo en cuenta la productividad y los requisitos del trabajo con el alcance de objetivos, facilitando la toma de decisiones para alcanzar un mayor rendimiento en las organizaciones.

1.2.2.4 Niveles de Evaluación del desempeño laboral

- **Evaluación 90°**

En esta evaluación del desempeño es el supervisor quién realiza la valoración del colaborador, además, le dará el feedback necesario para conocer tanto sus fortalezas como debilidades.

Según el Instituto nacional de pensiones de los empleados públicos (INPEP, 2016) “La evaluación del desempeño de 90 grados busca valorar las habilidades, actitudes y desempeño de trabajo que realizan los trabajadores” (p.4)

Esta evaluación se realiza mediante una entrevista directa y tiene como finalidad que el evaluador quien es el supervisor pueda conocer a sus trabajadores en cuanto a su desempeño basándose en aptitudes.

- **Evaluación 180°**

Es un tipo de evaluación, donde intervienen los jefes o superiores de la empresa, además de realizarse una autoevaluación por parte del colaborador con el objetivo de alcanzar sus propios objetivos y metas propuestas de acuerdo con el cargo que desempeñe en la organización.

Según Alles (2008) “La evaluación de 180° es aquella en la cual una persona es evaluada por su jefe, sus pares y –eventualmente– los clientes. Se diferencia de la evaluación de 360° en que no incluye el nivel de subordinados” (p.205)

Sin embargo, debe considerarse que no todos evalúan a todos, sino que a una persona la evalúan el jefe, el jefe del jefe y algunos pares; además, en algunas ocasiones se pueden incluir a los proveedores y clientes. Cuantos más evaluadores participen, el sistema tendrá mayor objetividad.

- **Evaluación 360°**

Conocida como una evaluación integral, busca tener una perspectiva más amplia del desempeño de los colaboradores, abarcando Gerentes, supervisores, subordinados y clientes internos. Según Alles (2006):

Esta consiste en que un grupo de personas valoren a otra por medio de una serie de ítems o factores predefinidos. Estos factores son comportamientos observables en el desarrollo diario de la práctica profesional. Es el sistema más amplio para valorar el desempeño, ya que dirige a las personas a la satisfacción de las necesidades y experiencias no solo de su jefe si no de aquellos que reciben sus servicios tanto internos como externos. (p. 94)

Esto indica que la evaluación 360° permite obtener información relevante basada en la valoración de los colaboradores realizados unos a otros sin importar el nivel

jerárquico. Al poder valorar y evaluar el desempeño se puede identificar cuáles son las necesidades, generando estrategias que permiten la satisfacción y la motivación del cliente interno y externo.

Al mismo tiempo, Chiavenato (2018) sostuvo que “esta evaluación es más rica porque produce información distinta, procedente de todas partes y sirve para asegurar la adaptación y el acoplamiento del trabajador a las diversas demandas que recibe de su entorno de trabajo o de sus asociados” (p.250)

Por lo que se considera relevante realizarla ya que los colaboradores pueden obtener opiniones respecto a su desempeño y a su vez, tienen la posibilidad de dar a conocer su opinión sobre el desempeño de sus compañeros, creando de esta forma un ambiente positivo en la empresa.

1.2.2.5 Métodos de Evaluación del desempeño laboral

Existen diferentes métodos para evaluar el desempeño de los colaboradores, entre ellos se encuentran:

- **Método de selección forzada**

El método de elección forzada se utiliza con la finalidad de obtener la evaluación del desempeño de los colaboradores, donde los evaluadores deben escoger forzosamente la frase que represente mejor el desempeño del colaborador evaluado, dentro de un cuestionario de múltiples opciones.

Según Werther et al. (2014) “este método presenta las ventajas de que reduce las distorsiones que se suele introducir al evaluador, y es fácil de aplicar y de adaptarse a gran variedad de puestos” (p.225)

Al mismo tiempo, genera una ausencia de prejuicios o sesgos personales en la calificación, ya que la elección de cada frase está forzada por las opciones presentadas, es decir, los evaluadores se limitan a escoger la mejor opción.

Sin embargo, es un método comparativo y discriminativo por lo que presenta resultados globales; discrimina sólo los empleados buenos, medios y débiles, sin dar más información, dejando al evaluador sin ninguna noción del resultado de la evaluación con respecto a sus subordinados.

Además, su elaboración e implementación es compleja, de tal manera que requiere un planeamiento muy cuidadoso y demorado.

- **Escala de gráficas o por conceptos**

Este es el método de evaluación de desempeño más utilizado en las organizaciones ya que es considerado como el método más simple, sin embargo, su aplicación requiere de mucho cuidado ya que, si no se desarrolla de tal forma, puede ocasionar subjetividad y prejuizgamiento del evaluador causando interferencias notables.

Chiavenato (2018) afirmó que

El método de las escalas graficas evalúa el desempeño de las personas por medio de factores con previa definición y graduación. Para ello utiliza un

formulario de doble asiento en el cual las líneas horizontales representan factores de evaluación de desempeño mientras que las verticales representan los grados de variación de los mismos. (p.253)

En otras palabras, el autor hace referencia a que la organización escogerá entre 5 y 10 factores principales que definirán las cualidades de cada colaborador acorde a una puntuación.

Al mismo tiempo, respecto a las escalas gráficas, Werther et al. (2014) indicaron que “los factores de evaluación de desempeño previamente definidos y graduados no son otra cosa que las cualidades valiosas que debe ostentar el personal y que se deseen evaluar. Se definen simple y objetivamente para evitar distorsiones” (p.232)

Este método permite una visión integrada y resumida respecto a las características de desempeño más relevantes en una organización, así como la situación de cada colaborador ante ellas; sin embargo, está sujeto a distorsiones e interferencias personales involuntarias por lo que el evaluador puede generalizar los resultados de las evaluaciones.

1.2.2.6 Factores del desempeño laboral

Anteriormente sólo se evaluaban las funciones de un colaborador, sin embargo, en la actualidad existen tres factores relevantes que se relacionan con el desempeño laboral.

Según Robbins y Judge (2013, p.555) son:

Desempeño de la tarea	•Cumplimiento de las tareas u obligaciones que conllevan a la realización de un bien o servicio.
Civismo	•Acciones o actitudes positivas que tienen los colaboradores con sus compañeros en su entorno laboral.
Falta de productividad	•Conductas negativas o de incumplimiento ante alguna normativa que afectan el correcto desarrollo de actividades.

Figura 9
Factores del desempeño según Robbins y Judge

Fuente: Robbins y Judge (2013)

Por otro lado, Caisa et al. (2018) afirman que es importante considerar los siguientes factores (p.20):

Aptitudes	•Se refiere a la eficiencia y eficacia que tienen los colaboradores para desarrollar sus actividades laborales asignadas en un tiempo determinado.
Comportamiento de la disciplina	•Se refiere al cumplimiento de normas de seguridad y salud durante la jornada laboral, así como las especificaciones de puestos.
Cualidades personales	•Se refiere a las características que posee un colaborador para un puesto determinado.
Idoneidad	•Se refiere al perfil ideal que tiene un colaborador acorde a un puesto específico.

Figura 10
Factores del desempeño según Caisa

Fuente: Caisa et al. (2018)

Según, Quintero et al. (2008) considera que para una buena atención a los clientes se debe tener en cuenta los factores que están relacionados de manera directa con los colaboradores. Siendo estos:

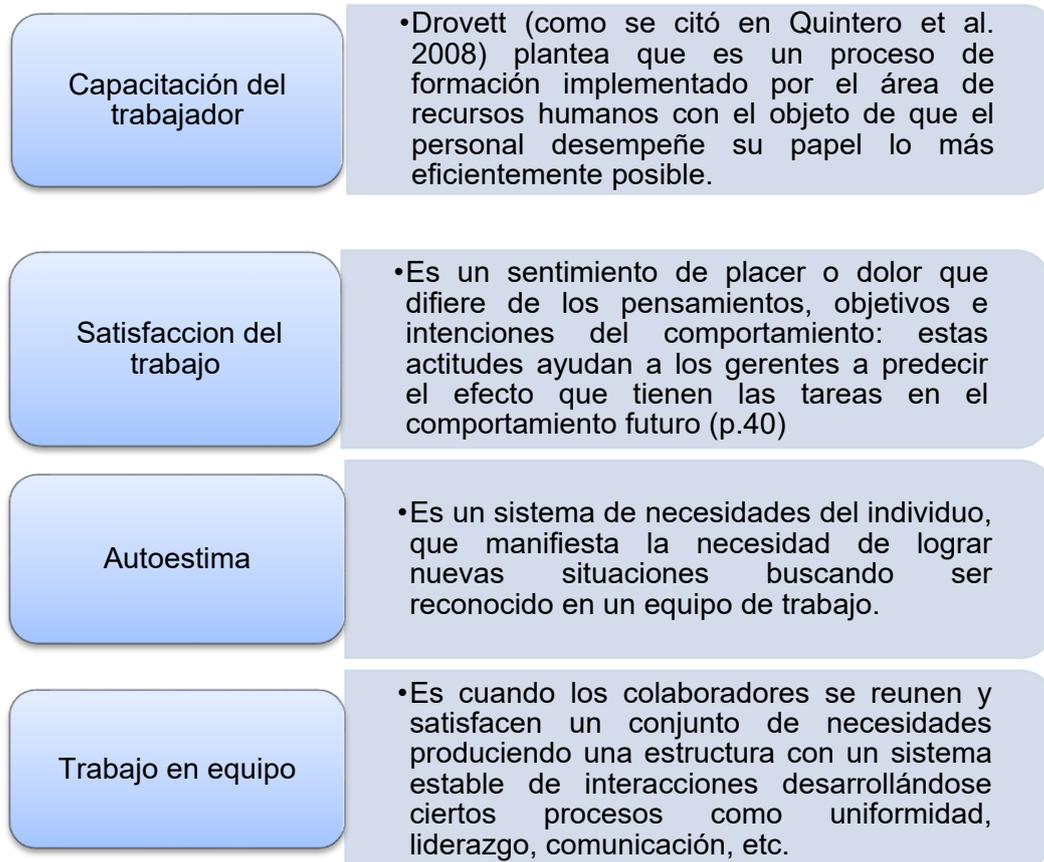


Figura 11
Factores del desempeño según Quintero
Fuente: Quintero et al. (2008)

La presente investigación se realiza en base a Quintero (2008) y Robbins & Judge (2013), mencionados en la siguiente figura:



Figura 12

Factores esenciales del Desempeño Laboral

Fuente: Elaboración propia

1.3 Definición de términos básicos

- **Capacitación**

Según Werther et al. (2014) "Desarrollo de habilidades técnicas, operativas y administrativas de todos los niveles del personal" (p.383)

- **Compensación**

Se refiere a la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor, que conforman todas las formas de pago o recompensas que se les entregan y que contribuye a la satisfacción de éstos, ayudando así a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva.

- **Desempeño de la tarea**

Según Bautista et al. (2020) “Es el logro de las tareas y de las responsabilidades de un trabajo de acuerdo con las capacidades y conocimientos que están incluidas en las tareas descritas para cada puesto que contribuyen a la organización directa o indirectamente.” (p.114)

- **Desempeño laboral**

Chiavenato (2009) “Es el comportamiento evaluado en comparación con los objetivos organizacionales fijados, es un indicador del avance estratégico respecto a los objetivos deseados” (p. 359)

- **Gestión del Talento Humano**

Según Mora (2012) “Es una herramienta estratégica, indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales de acuerdo con las necesidades operativas donde se garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas de lo que saben hacer o podrían hacer” (p.5)

CAPÍTULO II

HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1 Formulación de hipótesis principal y derivadas

La hipótesis es una explicación o respuesta provisional al problema planteado y se presentan a manera de suposición, por lo tanto, están sujetas a comprobación.

Según Hernández (2014) las hipótesis “indican lo que se quiere comprobar y se definen como respuestas tentativas del fenómeno que se está analizando. Se derivan de investigaciones ya existentes y su formulación debe realizarse en forma de suposición” (p. 104).

2.1.1 Hipótesis Principal

- La gestión del talento humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

2.1.2 Hipótesis Derivadas

- Existe relación positiva entre la incorporación de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

- Existe relación positiva entre las compensaciones y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.
- Existe relación positiva entre el desarrollo profesional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.
- Existe relación positiva entre la Retención y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.
- Existe relación positiva entre el monitoreo de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

2.2 Variables y definición operacional

2.2.1 Variable 1

Gestión del talento humano:

Eslava (2010), indicó: Es un enfoque estratégico que tiene como finalidad la obtención de la máxima generación de valor para la organización mediante un conjunto de acciones que engloban conocimientos, capacidades y habilidades de los colaboradores.

La variable Gestión del talento humano está compuesta por 5 dimensiones, con 3 indicadores cada una y sus respectivos ítems. **(ver anexo 2)**

Tabla 1

Dimensiones de indicadores de la Gestión del Talento Humano

DIMENSIONES	INDICADORES
Incorporación de las personas	Reclutamiento Selección Inducción
Compensaciones	Remuneraciones Prestaciones Incentivos
Desarrollo profesional	Capacitación Conocimiento y habilidades Calidad de información
Retención	Prevención de riesgos Calidad de vida Relación con los colaboradores
Monitoreo de personal	Cumplimiento de metas Calidad de supervisión Retroalimentación

Fuente: elaboración propia

2.2.2 Variable 2

Desempeño laboral:

Sanz (2002) sostuvo: “El desempeño contribuye a poder lograr las metas trazadas por la organización, pero que sin embargo estas no son observables, el desempeño solo puede ser inferido partiendo de los resultados que se obtengan a partir de las conductas.” (p. 2)

La variable Desempeño Laboral está compuesta por 4 indicadores con sus respectivos ítems. **(ver anexo 3)**

Tabla 2
Indicadores del Desempeño Laboral

INDICADORES
Satisfacción
Civismo
Autoestima
Trabajo en equipo

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque mixto (cuantitativo-cualitativo), ya que utiliza la recolección de datos basados en encuestas para aceptar o rechazar la hipótesis con base en el análisis estadístico, así como una guía de entrevista que permite recabar información de los jefes superiores.

De alcance descriptivo correlacional ya que busca determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral.

Asimismo, es de tipo aplicada ya que dicha investigación busca convertir el conocimiento teórico en conocimiento práctico, entendiendo la relación entre la gestión del talento y el desempeño laboral para proponer mejoras en la empresa CMCZ SAC.

Por último, de diseño no experimental ya que no se expondrá a ningún sujeto de la investigación a algún tipo de estímulo ni a pruebas para obtener resultados. En esta investigación, se procede a analizar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, sin la necesidad de manipular dichas variables.

3.2 Diseño muestral

- **Población y muestra**

Para la presente investigación se encuestó a todo el personal de la empresa CMCZ SAC. , se realizaron entrevistas a los superiores.

La población está constituida de la siguiente manera:

- 12 operadores de planta
- 2 laboratoristas
- 2 mecánicos
- 2 operarios de limpieza
- 1 practicante
- 1 coordinador SSOMA
- 1 electricista
- 1 almacenero
- 1 operador de maquinaria pesada
- 1 jefe de planta
- 1 gerente de planta
- 1 vigilante
- 1 cocinera
- 1 ayudante de cocina

Siendo un total de 28 colaboradores que labora en el turno de la mañana y la tarde, quienes se encuentran en un rango de edad entre 21 y 48 años, donde la mayor parte de ellos son de sexo masculino y sólo una persona de sexo femenino.

Al ser una población pequeña, se utiliza la misma cantidad como muestra. Por lo tanto, se considera que la muestra es censal, dado que se seleccionó al 100% de la población.

3.3 Técnicas de recolección de datos

- **Encuesta**

Según Hernández (2014) “el cuestionario es un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (p. 217).

Para la recopilación de la información se utilizó como técnica la encuesta, empleando como instrumento el cuestionario para ambas variables. Uno para la primera variable “Gestión del talento humano”, compuesto por 45 preguntas y otro para la segunda variable “Desempeño laboral”, compuesto por 12 preguntas, ambos de elaboración propia. Estos permitirán realizar un análisis detallado, cumpliendo el objetivo principal y respondiendo las hipótesis planteadas.

En los anexos 3 y 4 se pueden apreciar ambos instrumentos elaborados de manera propia, con una escala de respuesta de tipo Likert, el cual está compuesta por cinco puntos según se describe: (1) Totalmente de acuerdo, (2) De acuerdo, (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo, (4) En desacuerdo, (5) Totalmente en desacuerdo.

Asimismo, cabe indicar que previo a la aplicación de los cuestionarios en la muestra de la investigación, éstos fueron validados mediante la valoración de juicio de tres expertos y posterior, con una prueba piloto de cuyos datos se calculó el alfa de Cronbach, que indicó la confiabilidad de los mismos.

- **Entrevista**

Según Hernández (2014) “Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). Las entrevistas abiertas se fundamentan en una guía general de contenido y el entrevistador posee toda la flexibilidad para manejarla” (p.403)

Para la recopilación de la información se utilizó como técnica la entrevista, empleando como instrumento una guía de entrevista, compuesta por 13 preguntas abiertas de elaboración propia para ambas variables, dirigido a los jefes superiores de la empresa.

3.3.1 Validez del instrumento

Según Hernández, Fernández y Baptista (1998), “la validez de un instrumento se refiere al grado en el que este mide realmente la variable en estudio” (p. 243).

Los instrumentos fueron revisados por tres jueces expertos y docentes de la Universidad dando validez al contenido en el instrumento.

Tabla 3

Validación a Juicio de expertos para la primera variable

CRITERIOS					
EXPERTOS	SUFICIENCIA	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	TOTAL
Pedro Velásquez	100				
Tapullima	%	100%	100%	100%	400%
Diego Rueda	100	10		100	
García	%	0%	100%	%	400%
José Enrique	100	75			
Laos López	%	%	74%	74%	324%
TOTAL					1124%

Fuente: Elaboración propia.

La fórmula utilizada es:

$$\% = \frac{\sum \% VT}{C \times E} \% = \frac{1124\%}{4 \times 3} = 94\%$$

La validez promedio a juicio de expertos según lo observado en la tabla 3 es de 94% para la variable 1, valor que representa una consistencia alta y, por ende, demuestra que el instrumento es aplicable para el desarrollo de la investigación.

Tabla 4

Validación a Juicio de expertos para la segunda variable

CRITERIOS					
EXPERTOS	SUFICIENCIA	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	TOTAL
Pedro Velásquez	100	100		100	
Tapullima	%	%	100%	%	400%
Diego Rueda	100	100		100	
García	%	%	100%	%	400%
José Enrique	100	75			
Laos López	%	%	75%	75%	325%
TOTAL					1125%

Fuente: Elaboración propia.

La fórmula utilizada es:

$$\% \bar{=} = \frac{\sum \% \mathbf{VT}}{\mathbf{C \times E}} \% = \frac{1125\%}{4 \times 3} = 94\%$$

La validez promedio a juicio de expertos según lo observado en la tabla 4 es de 94% para la variable 2, valor que representa una consistencia alta y, por ende, demuestra que el instrumento es aplicable para el desarrollo de la investigación.

3.3.2 Confiabilidad del instrumento

Según Hernández (2014) “la confiabilidad de un instrumento es el grado que tiene este para producir resultados que sean válidos” (p. 200).

Para ello, es importante tomar en cuenta que la medición no es perfecta y que siempre existirá un margen de error, el cual debe ser el mínimo posible.

Existen varias formas que permiten medir la confiabilidad del instrumento diseñado, la mayoría de ellos tiene un rango entre 0 y 1, dónde 0 significa que el instrumento no tiene confiabilidad alguna, por lo que habrá mayor error en la medición. Todo lo contrario, ocurre cuando el resultado es 1, ya que indica que el instrumento tiene una completa confiabilidad. Mientras el resultado se acerque más a 1, más confiabilidad tendrá el instrumento de medición.

Tabla 5
Niveles de confiabilidad

VALORES	NIVEL
De 0.01 a 0.20	Muy baja
De 0.21 a 0.40	Baja
De 0.41 a 0.60	Moderada
De 0.61 a 0.80	Alta
De 0.81 a 1.00	Muy alta

Fuente: Ruiz (2013).

En esta investigación se utilizó el programa estadístico SPSS versión 25, dónde se evaluó la confiabilidad de los cuestionarios formulados para cada variable.

En la primera variable, se analizaron 45 ítems (elaboración propia), dónde el Alfa de Cronbach arrojó un resultado de 0.956, lo que indica que la confiabilidad del instrumento es fuerte.

Tabla 6
Confiabilidad de la variable Gestión del Talento Humano

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,956	45

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Tabla 7
Estadísticas para corregir la confiabilidad

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
GTH1	182.40	204.800	0.570	0.955
GTH2	181.40	204.300	0.610	0.955

GTH3	183.20	224.200	-0.744	0.962
GTH4	181.00	201.000	0.708	0.955
GTH5	182.20	196.700	0.996	0.953
GTH6	183.20	209.200	0.177	0.957
GTH7	181.60	228.300	-0.563	0.966
GTH8	181.00	201.000	0.708	0.955
GTH9	181.40	232.300	-0.812	0.966
GTH10	181.00	201.000	0.708	0.955
GTH11	181.00	201.000	0.708	0.955
GTH12	181.00	201.000	0.708	0.955
GTH13	182.20	196.700	0.996	0.953
GTH14	181.00	201.000	0.708	0.955
GTH15	181.00	201.000	0.708	0.955
GTH16	182.20	196.700	0.996	0.953
GTH17	181.00	201.000	0.708	0.955
GTH18	181.20	208.700	0.209	0.957
GTH19	181.20	196.700	0.996	0.953
GTH20	181.40	204.800	0.570	0.955
GTH21	181.40	204.800	0.570	0.955
GTH22	181.20	196.700	0.996	0.953
GTH23	182.20	196.700	0.996	0.953
GTH24	181.20	196.700	0.996	0.953
GTH25	181.20	196.700	0.996	0.953
GTH26	181.20	196.700	0.996	0.953
GTH27	181.20	196.700	0.996	0.953
GTH28	181.20	224.200	-0.744	0.962
GTH29	181.00	216.500	-0.279	0.959
GTH30	181.20	224.200	-0.744	0.962
GTH31	181.20	196.700	0.996	0.953
GTH32	182.40	204.300	0.610	0.955
GTH33	181.20	196.700	0.996	0.953
GTH34	182.20	196.700	0.996	0.953
GTH35	181.20	196.700	0.996	0.953
GTH36	181.20	196.700	0.996	0.953
GTH37	181.20	196.700	0.996	0.953
GTH38	181.40	204.800	0.570	0.955
GTH39	181.20	196.700	0.996	0.953
GTH40	181.20	196.700	0.996	0.953
GTH41	181.20	196.700	0.996	0.953
GTH42	181.20	196.700	0.996	0.953
GTH43	181.40	204.300	0.610	0.955
GTH44	182.20	196.700	0.996	0.953

GTH45	181.40	204.300	0.610	0.955
-------	--------	---------	-------	-------

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Lo mismo ocurrió con la segunda variable, se analizaron inicialmente 12 ítems (elaboración propia), dónde se obtuvo un alfa de Cronbach de 0.901; lo cual demuestra que el instrumento para esta variable tiene también una confiabilidad fuerte.

Tabla 8
Confiabilidad de la variable Desempeño Laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.901	12

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Tabla 9
Estadísticas para corregir la confiabilidad

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
DL1	45.40	17.800	0.874	0.884
DL2	45.20	17.200	0.836	0.883
DL3	45.40	17.800	0.874	0.884
DL4	45.00	20.500	0.101	0.918
DL5	45.40	17.800	0.874	0.884
DL6	45.20	17.200	0.836	0.883
DL7	45.20	17.200	0.836	0.883
DL8	46.40	15.800	0.722	0.891
DL9	46.60	19.300	0.241	0.918

DL10	45.40	17.800	0.874	0.884
DL11	45.00	20.500	0.101	0.918
DL12	45.40	17.800	0.874	0.884

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

En la presente investigación se realizó la elaboración de una base de datos en Excel y luego se procesaron los datos en el Software Estadístico SPSS V. 25, calculándose las medidas de tendencia central y dispersión y se elaboraron tablas estadísticas.

Los datos obtenidos fueron sometidos a análisis estadísticos para decidir cuál de las pruebas se iba a emplear: la prueba paramétrica de correlación de Pearson o de la prueba no paramétrica de correlación de Spearman, en la evaluación de la asociación entre las variables de estudio.

Para esta investigación, se utilizó el Rho Spearman para determinar la relación que existe entre variables y dimensiones, lo que permitió aceptar y/o rechazar las hipótesis formuladas.

Al mismo tiempo, a través de la tabla de frecuencias, se pudo identificar de manera detallada la cantidad de colaboradores con su respectivo porcentaje, para cada una de las dimensiones en estudio, añadiéndole a ello la figura de barras para su mejor comprensión.

3.5 Aspectos éticos

La información recopilada para el presente estudio se procesó de forma honesta sin alteración y están plasmados en el instrumento aplicado a todos los colaboradores.

La presente investigación está autorizada por del gerente de la empresa CMCZ SAC. De igual manera, se reserva la identidad de los colaboradores encuestados y se respetan sus decisiones ya que las personas deben saber que tienen la opción de participar o no en esta investigación, así como el derecho a retirar en cualquier momento ya que no es de carácter obligatorio.

Finalmente, se respeta la autoría de las fuentes de información que se han obtenido y utilizado para la presente investigación registradas bajo norma APA.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Resultados de la investigación cuantitativa

4.1.1. Descripción de la muestra

La siguiente información se obtuvo a través de encuestas realizadas a 28 colaboradores que laboran en la empresa CMCZ SAC para poder determinar si existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Adicional a ello se estableció una nueva baremación para estructurar una escala de puntuación que permita medir e interpretar de una manera más sencilla y ordenada los datos obtenidos, siendo estos nuevos valores “malo, regular y bueno” sustituyendo los utilizados en la escala Likert aplicados en base a un promedio de valores calificativos.

Tabla 10

Rangos de variables, dimensiones e indicadores.

	DESCRIPCIÓN	MIN	MAX	MALO	REGULAR	BUENO
V1	Gestión del Talento Humano	45	225	[45-105]	[106-165]	[166-225]
D1V1	Incorporación de las personas	9	45	[9-21]	[22-33]	[34-45]
D2V1	Compensaciones	9	45	[9-21]	[22-33]	[34-45]
D3V1	Desarrollo profesional	9	45	[9-21]	[22-33]	[34-45]
D4V1	Retención	9	45	[9-21]	[22-33]	[34-45]
D5V1	Monitoreo de personal	9	45	[9-21]	[22-33]	[34-45]
V2	Desempeño Laboral	12	60	[12-28]	[29-44]	[45-60]
I1V2	Satisfacción	3	15	[3-7]	[8-11]	[12-15]
I2V2	Civismo	3	15	[3-7]	[8-11]	[12-15]
I3V2	Autoestima	3	15	[3-7]	[8-11]	[12-15]
I4V2	Trabajo en equipo	3	15	[3-7]	[8-11]	[12-15]

Fuente (EXCEL, 2018). Elaboración propia.

Cálculo de intervalos

Valor Max – Valor Min

3

- **Descripción de la variable Gestión del talento humano**

Tabla 11

Frecuencias y porcentajes de la variable gestión del talento humano

GESTION DEL TALENTO HUMANO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	6	21.4	21.4	21.4
	BUENO	22	78.6	78.6	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia

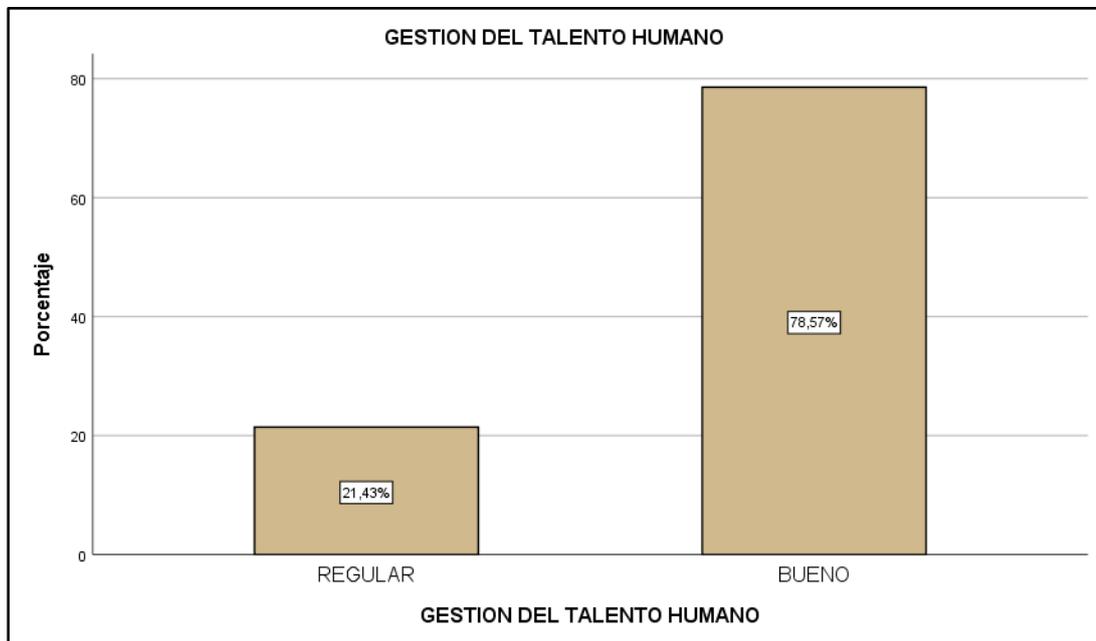


Figura 13

Frecuencias y porcentajes de la variable gestión del talento humano

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla 11 y Figura 13, se puede observar que 6 (21.43%) de los colaboradores consideran que la empresa CMCZ SAC tiene una Gestión del talento humano regular, mientras que 22 colaboradores (78.57%) cree que la empresa tiene una buena Gestión del talento humano. En este caso, es necesario prestar atención a este grupo de colaboradores que considera que la gestión no es la más adecuada y tomar acciones que le permitan a la empresa mejorar, ya que una correcta gestión del talento humano se basa en incorporar personas que le den soporte a la empresa, así como brindar compensaciones atractivas que motiven a sus colaboradores. Por otro lado, busca desarrollar de manera profesional a su equipo de trabajo teniendo en cuenta la retención de los mismos, fomentando una mejor calidad de vida y fortaleciendo la relación entre ellos. Finalmente, es necesario considerar el monitoreo de personal, ya que asegura el cumplimiento de funciones, identifica errores y permite el alcance de metas.

- **Descripción de la dimensión Incorporación de personas**

Tabla 12

Frecuencias y porcentajes de Incorporación de personas

INCORPORACIÓN DE LAS PERSONAS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	13	46.4	46.4	46.4
	BUENO	15	53.6	53.6	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

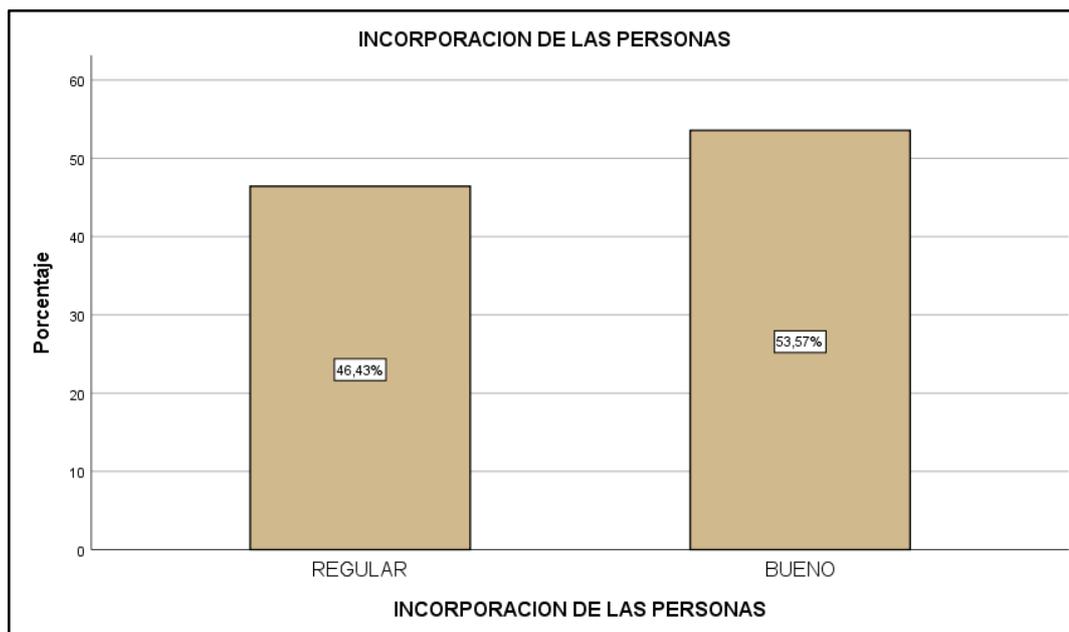


Figura 14

Frecuencias y porcentajes de la incorporación de personas.

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 12 y figura 14, se puede observar que 13 (46.43%) de los colaboradores consideran que la empresa CMCZ SAC tiene un proceso de incorporación de personas regular, mientras que 15 colaboradores (53.57%) cree que la empresa tiene un buen proceso de incorporación de personas. En este caso, se evidencia que la diferencia entre los porcentajes es poca, por lo que es importante considerar que gran parte de los colaboradores tuvo una experiencia no muy agradable al momento de ser seleccionado. Sin embargo, el proceso de inducción fue realizado de manera eficaz, por lo cual la empresa se enfoca en brindar una inducción completa, donde pueda orientar, integrar y formar al nuevo colaborador en el tiempo necesario ya que este proceso traerá ventajas tanto para la empresa como para los colaboradores. Los resultados obtenidos se basan en los indicadores de reclutamiento, selección e inducción.

Cabe recalcar que, la empresa debe considerar una mejora en el reclutamiento y en el proceso de selección, teniendo en cuenta mejores publicaciones para la convocatoria y otros medios, así como reducir el tiempo de selección y brindar oportunidad equitativa para todos los colaboradores, lo cual, en conjunto, mejorará el proceso de incorporación de personas.

a) Descripción del indicador Reclutamiento

Tabla 13
Tabla de frecuencias y porcentajes del reclutamiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	1	3.6	3.6	3.6
	REGULAR	22	78.6	78.6	82.1
	BUENO	5	17.9	17.9	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

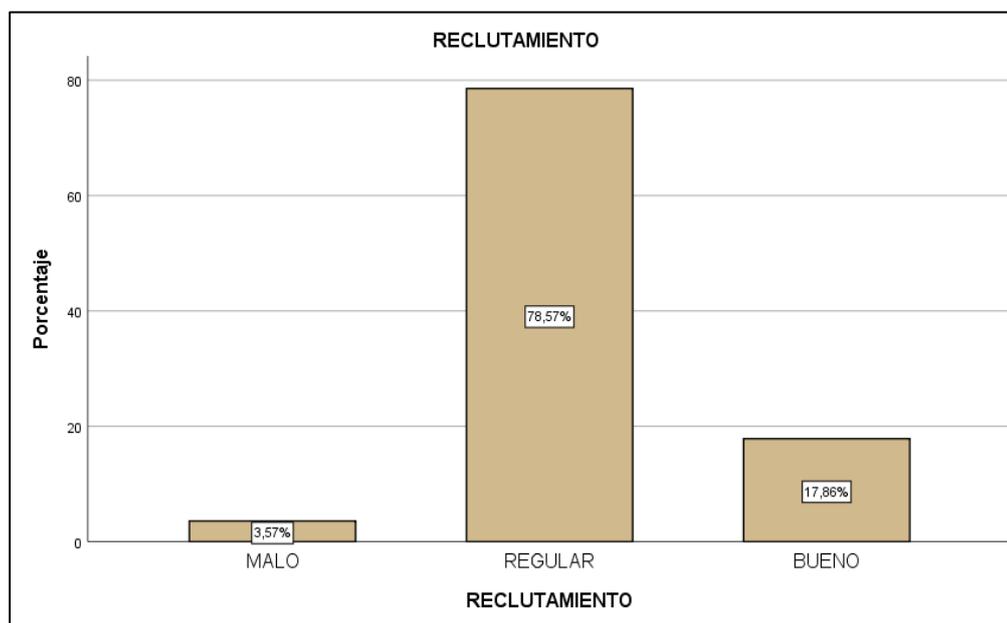


Figura 15
Frecuencias y porcentajes de reclutamiento
 Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 13 y Figura 15, se puede observar que sólo 1 (3.57%) de los colaboradores consideran que la empresa CMCZ SAC realiza un reclutamiento malo, mientras que 22 colaboradores (78.57%) creen que la empresa tiene un proceso de reclutamiento regular. Por otro lado, 5 (17.86%) de los colaboradores considera que el proceso que realiza la empresa es bueno. Con lo cual, se deduce que la empresa debería mejorar su proceso de reclutamiento teniendo en cuenta la implementación de anuncios detallados, así como otros medios para poder convocar a nuevo personal, ya que, actualmente, la empresa recluta por medio de recomendaciones y a través una sola página de convocatoria, teniendo menos candidatos para el puesto requerido.

b) Descripción del indicador Selección

Tabla 14
Frecuencias y porcentajes de selección.

		SELECCIÓN			
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	REGULAR	16	57.1	57.1	57.1
	BUENO	12	42.9	42.9	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

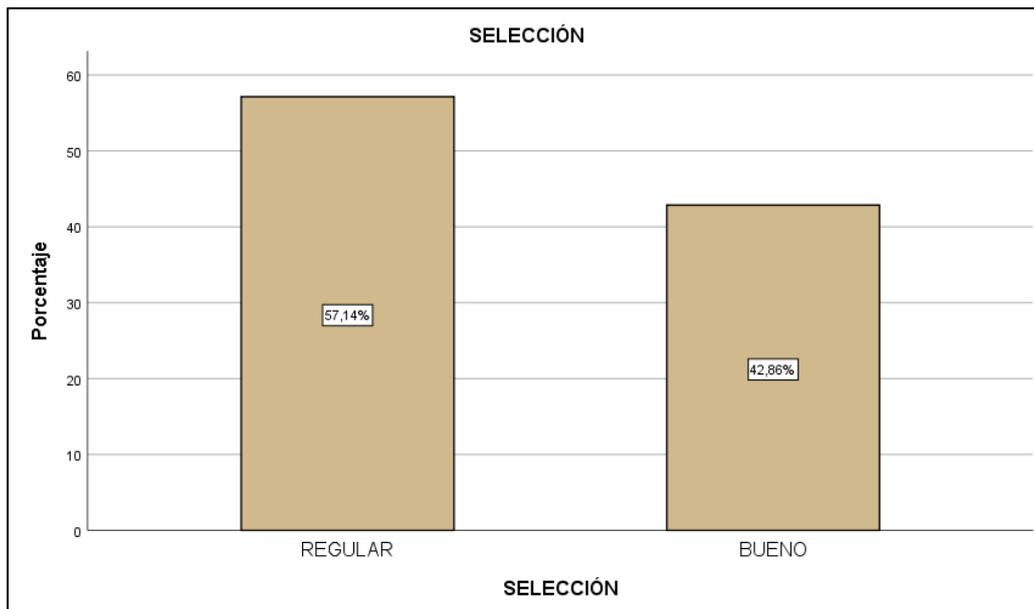


Figura 16
Frecuencias y porcentajes de selección.
 Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 14 y figura 16, se puede observar que 16 (57.14%) de los colaboradores consideran que la empresa CMCZ SAC realiza un proceso de selección regular, mientras que 12 (42.86%) colaboradores creen que la empresa tiene un proceso de selección bueno. Por lo cual, se deduce que la empresa requiere una mayor atención en su proceso de selección con el fin de poder agilizar las pruebas que se realizan a los postulantes, así como brindar una mayor comodidad y confianza durante la evaluación, ya que en la empresa muchas veces el proceso de selección suele ser prolongado, además, los colaboradores desconocen las oportunidades que tienen dentro y, por ende, no postulan a nuevos puestos de trabajo que ofrece la empresa.

c) Descripción del indicador Inducción

Tabla 15

Tabla de frecuencias y porcentajes de inducción

INDUCCIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	3	10.7	10.7	10.7
	BUENO	25	89.3	89.3	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

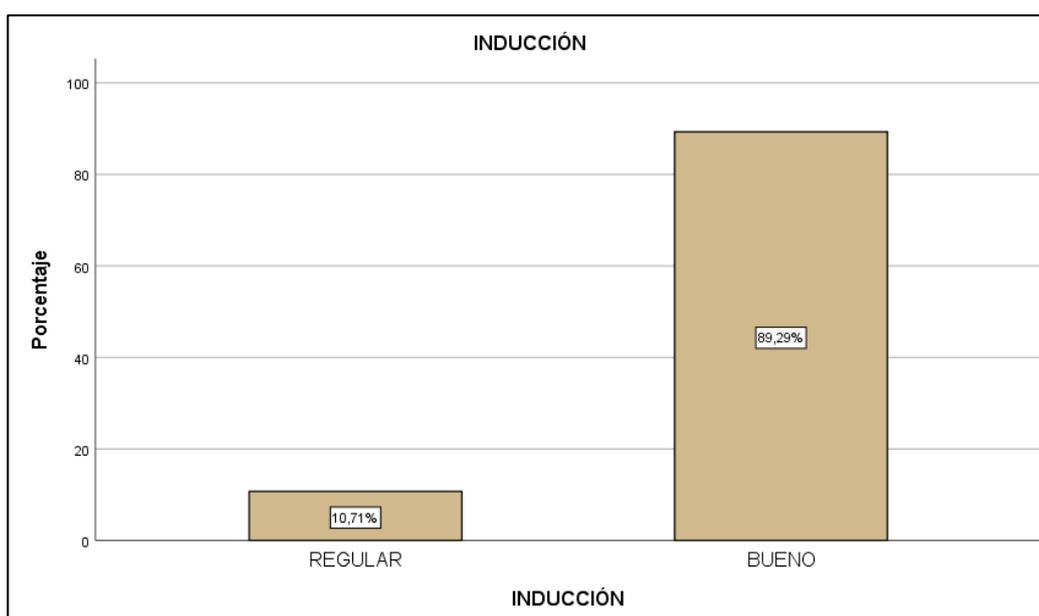


Figura 17

Frecuencias y porcentajes de inducción.

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 15 y Figura 17, se puede observar que 3 (10.71%) de los colaboradores consideran que la empresa CMCZ SAC realiza un proceso de inducción regular, mientras que 25 (89.29%) colaboradores creen que la empresa tiene un proceso de inducción bueno. Con ello, se afirma que la

empresa brinda una inducción de calidad durante los primeros días posteriores al ingreso, la cual tiene una duración aproximada de 3 días y contiene información relevante hacia los nuevos colaboradores sobre temas de seguridad y actividades específicas. Además, se evidencia que los trabajadores consideran importante recibir dicha inducción. Por otro lado, la empresa no debe descartar la idea de seguir mejorando su proceso de inducción ya que existe un mínimo de trabajadores que no se encuentran del todo conforme.

- **Descripción de la dimensión Compensaciones**

Tabla 16

Frecuencias y porcentajes de Compensaciones

		COMPENSACIONES			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	7	25.0	25.0	25.0
	BUENO	21	75.0	75.0	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

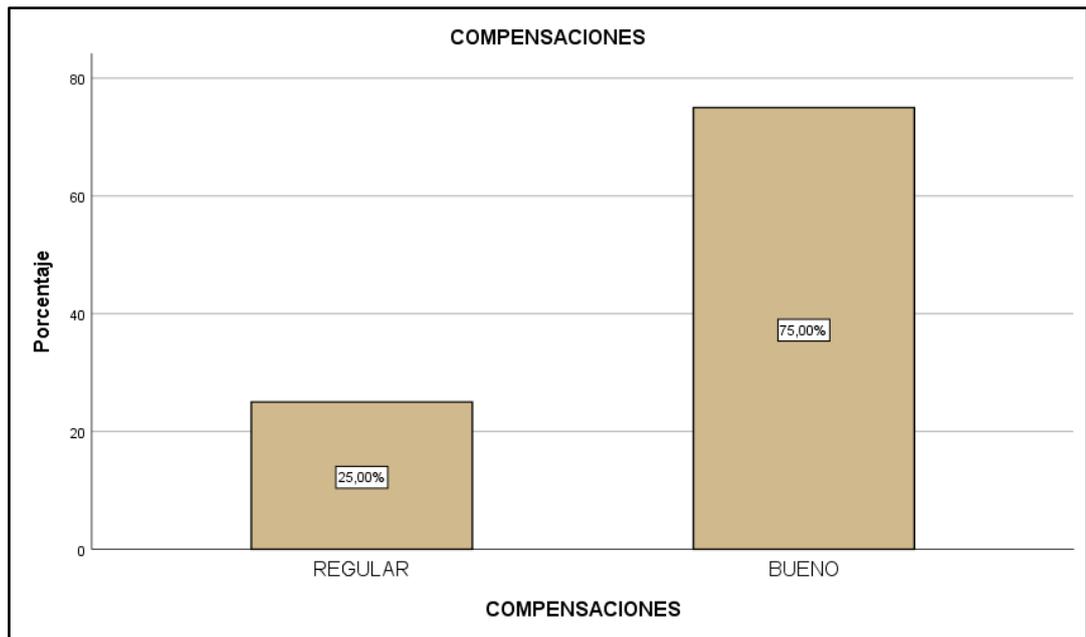


Figura 18
Frecuencias y porcentajes de compensaciones.
 Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 16 y Figura 18, se puede observar que 7 (25%) de los colaboradores de la empresa CMCZ SAC consideran de manera regular las compensaciones que brinda la empresa, mientras que 21 (75%) de los colaboradores considera que las compensaciones que reciben por parte de la empresa son buenas. Esto quiere decir que la mayor parte de los colaboradores se siente conforme con las compensaciones que la empresa les brinda, estas forman parte de su motivación y por ende están relacionados al desempeño. Sin embargo, se tiene un porcentaje que considera que las compensaciones que reciben no son suficientes, por lo que es necesario diseñar un sistema de compensación que permita retener, atraer y compensar correctamente en base a su desempeño y contribución.

Los resultados obtenidos se basan en los indicadores de remuneración, prestaciones e incentivos, teniendo en cuenta que las remuneraciones y las prestaciones; siendo estas los salarios, las licencias y los seguros; son aceptadas como bueno por la mayoría de los colaboradores. Sin embargo, los incentivos tales como la elección del colaborador del mes, las reuniones y las actividades deportivas no vienen siendo del todo aceptadas por los colaboradores, por lo que es necesario hacer énfasis en ese indicador ya que, genera que exista un porcentaje regular en las compensaciones.

a) **Descripción del indicador Remuneración**

Tabla 17
Frecuencias y porcentajes de Remuneración

		REMUNERACIÓN			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	2	7.1	7.1	7.1
	REGULAR	8	28.6	28.6	35.7
	BUENO	18	64.3	64.3	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

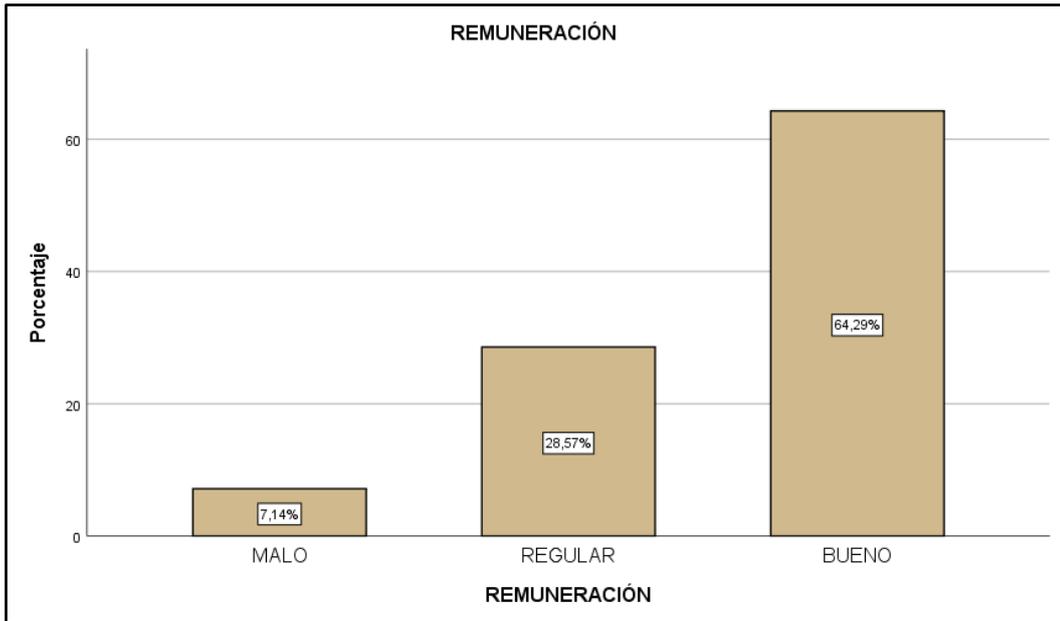


Figura 19
Frecuencias y porcentajes de remuneraciones.
 Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 17 y figura 19, se puede observar que 2 (7.14%) de los colaboradores de la empresa CMCZ SAC consideran que las remuneraciones que brinda la empresa son malas, 8 (28.57%) de los colaboradores considera que las remuneraciones que reciben por parte de la empresa son regulares, sin embargo, 18 (64.29%) consideran que las remuneraciones son buenas. Con ello, se deduce que la remuneración que perciben los colaboradores es aceptada y adecuada de acuerdo con sus funciones, siendo considerada como atractiva ante otras empresas satisfaciendo sus necesidades. Por tanto, existe un grupo de colaboradores que consideran que la remuneración que perciben podría ser mejor para poder satisfacer sus necesidades. Actualmente, la empresa no cuenta con

una escala de remuneraciones fija, ya que el sueldo se calcula en base a un criterio acorde a la experiencia que tienen los colaboradores y las funciones que desempeñan, así como en su formación técnica y/o universitaria.

b) Descripción del indicador Prestaciones

Tabla 18

Frecuencias y porcentajes de prestaciones

		PRESTACIONES		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		Frecuencia	Porcentaje		
Válido	MALO	2	7.1	7.1	7.1
	REGULAR	9	32.1	32.1	39.3
	BUENO	17	60.7	60.7	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

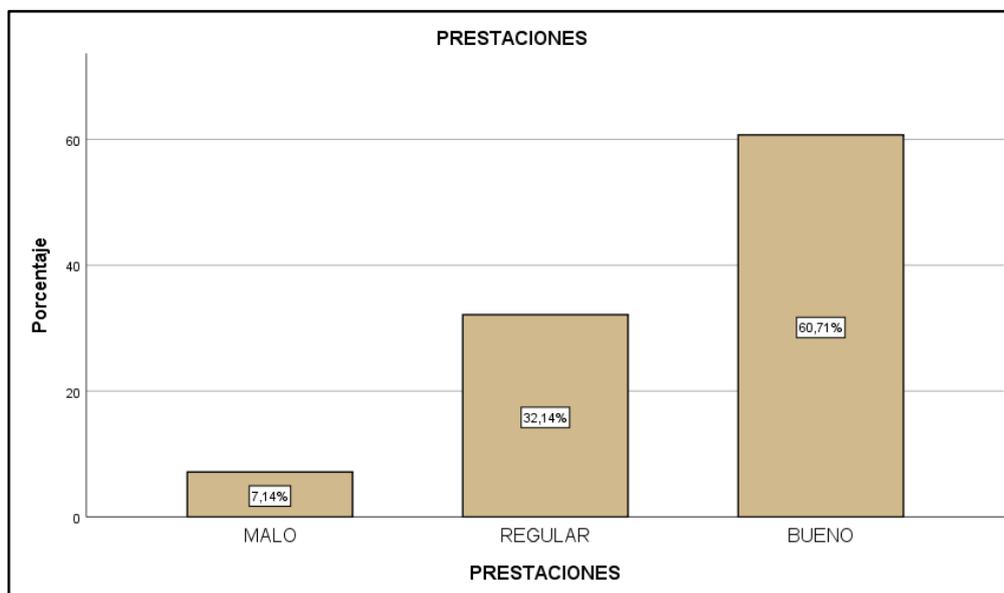


Figura 20

Frecuencias y porcentajes de prestaciones

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 18 y figura 20, se puede observar que 2 (7.14%) de los colaboradores de la empresa CMCZ SAC consideran que las prestaciones que brinda la empresa son malas, 9 (32.14%) de los colaboradores creen que las prestaciones son regulares, mientras que 17 (60.71%) consideran que las prestaciones son buenas. Por lo tanto, la empresa cumple con las licencias correspondientes y brinda seguros complementarios contra los accidentes laborales que pudiesen ocurrir. Además, el personal puede hacer uso de su seguro social cada vez que lo requiere una vez que se encuentre activo. Sin embargo, hay colaboradores que no tienen conocimiento del total de prestaciones que ofrece la empresa, por ello es importante que se comunique a todo el equipo de trabajo con la finalidad de aprovechar su beneficio.

c) Descripción del indicador Incentivos

Tabla 19
Frecuencias y porcentajes de incentivos

		INCENTIVOS			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	1	3.6	3.6	3.6
	REGULAR	13	46.4	46.4	50.0
	BUENO	14	50.0	50.0	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

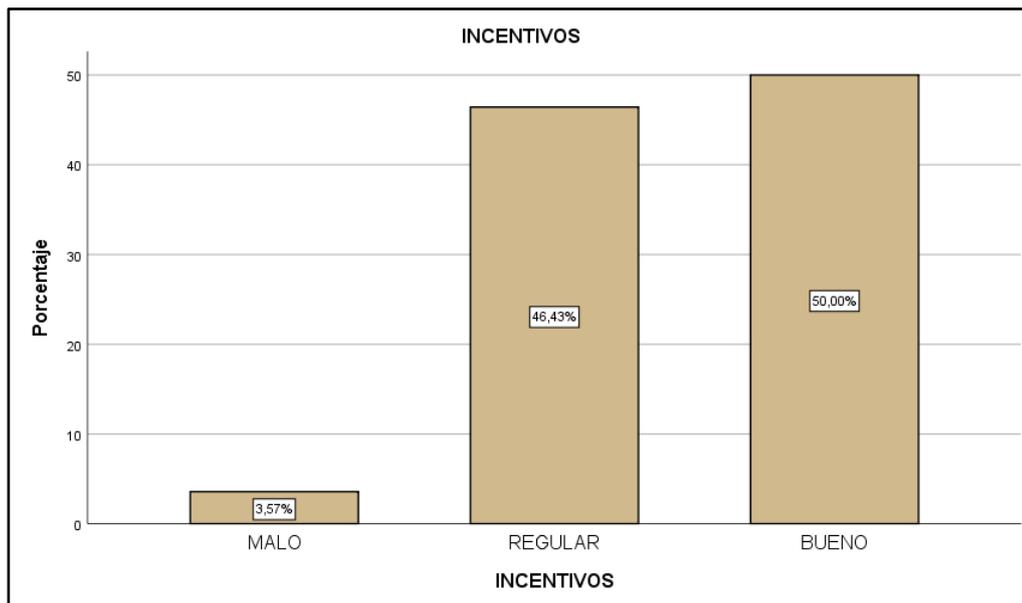


Figura 21
Frecuencias y porcentajes de incentivos.
 Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 19 y figura 21, se puede observar que 1 (3.57%) de los colaboradores de la empresa CMCZ SAC consideran que los incentivos que brinda la empresa son malos, 13 (46.43%) de los colaboradores creen que los incentivos son regulares, mientras que 14 (50%) consideran que los incentivos son buenos. La empresa cuenta con incentivos tales como el reconocimiento del colaborador del mes, actividades esporádicas deportivas, almuerzos y cenas que fomenten la unión entre los colaboradores, los cuales benefician y mantienen motivados a todos los que forman parte de ella, logrando que su desempeño se mantenga o incluso mejore. Sin embargo, estos incentivos no son del todo suficientes ya que los resultados reflejan que casi la mitad de los colaboradores no se encuentran del todo conforme.

- **Descripción de la dimensión Desarrollo profesional**

Tabla 20

Frecuencias y porcentajes de desarrollo profesional

DESARROLLO PROFESIONAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	4	14.3	14.3	14.3
	REGULAR	4	14.3	14.3	28.6
	BUENO	20	71.4	71.4	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

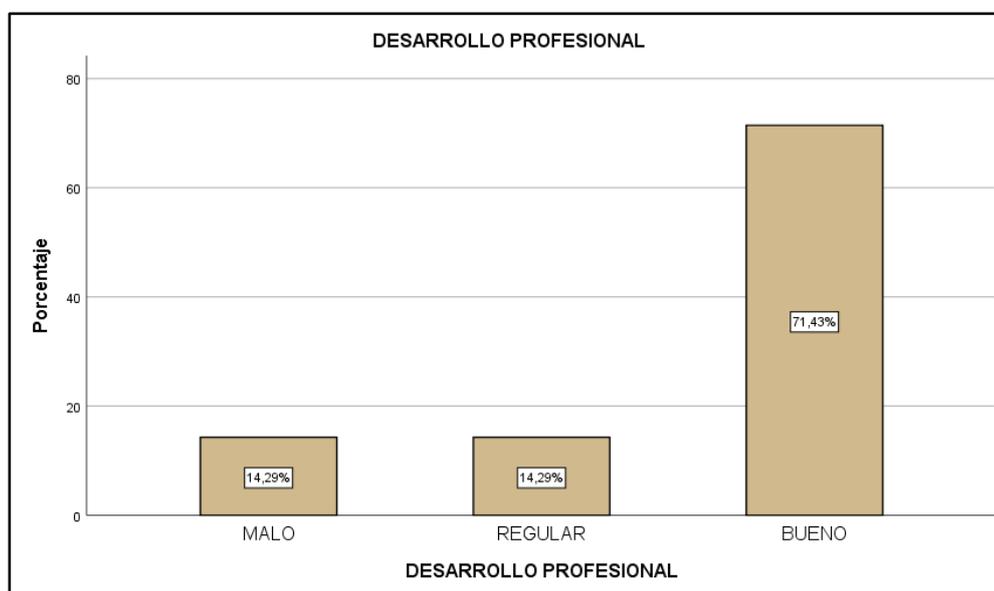


Figura 22

Frecuencias y porcentajes del desarrollo profesional.

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 20 y Figura 22, se observa que 4 (14.29%) de los colaboradores de la empresa CMCZ SAC considera que en la empresa el desarrollo profesional es malo, así mismo, 4 colaboradores (14.29 %) consideran que el desarrollo profesional es regular, mientras que 20 (71.43%) de los

colaboradores considera que el desarrollo profesional dentro de la empresa es bueno. Con eso se puede concluir que la mayoría de los colaboradores considera que la empresa le brinda acceso a capacitaciones continuas donde obtienen información relevante a su puesto de trabajo permitiendo que se desarrollen de manera profesional.

Los resultados obtenidos se basan en los indicadores de capacitación, conocimiento y habilidades y calidad de información. Teniendo en cuenta que las capacitaciones se realizan de manera adecuada y la calidad de información es buena, con preparación en los temas que reciben los colaboradores siendo esta relevante ayuda a tener una relación positiva con el desarrollo profesional. Sin embargo, es importante que la empresa aplique mayor énfasis en el indicador conocimientos y habilidades, donde se permita que los colaboradores pueden desarrollar una línea de carrera en base a ello, creciendo de manera profesional y aportando mejoras a la empresa.

a) Descripción del indicador de capacitación

Tabla 21
Frecuencias y porcentajes de capacitación

		CAPACITACIÓN			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	3	10.7	10.7	10.7
	REGULAR	2	7.1	7.1	17.9
	BUENO	23	82.1	82.1	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

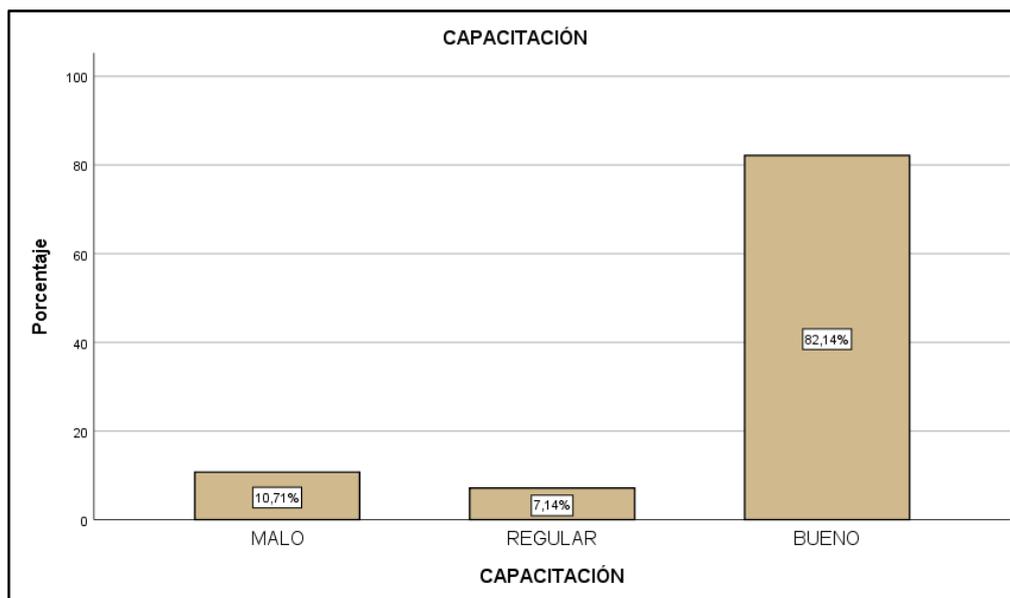


Figura 23
Frecuencias y porcentajes de capacitación.
 Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 21 y figura 23, se observa que 3 (10.71%) de los colaboradores de la empresa CMCZ SAC considera que la capacitación que brinda la empresa es mala, así mismo, 2 colaboradores (7.14%) consideran que la capacitación es regular, mientras que 23 (82.14%) de los colaboradores considera que las capacitaciones dentro de la empresa son buenas. Con ello, se demuestra que las capacitaciones brindadas por la empresa son buenas y que van acorde al puesto de trabajo, ya que, al recibir las capacitaciones, los colaboradores mejoran el desarrollo de sus funciones y, por ende, su desempeño laboral. Cabe resaltar que, la empresa brinda capacitaciones desde el primer día que el colaborador forma para de ella, así como programas de formación continua respecto a seguridad, salud ocupacional y medio ambiente.

b) Descripción del indicador de conocimiento y habilidades

Tabla 22

Frecuencias y porcentajes de conocimiento y habilidades

CONOCIMIENTO Y HABILIDADES					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	2	7,1	7,1	7,1
	REGULAR	13	46,4	46,4	53,6
	BUENO	13	46,4	46,4	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

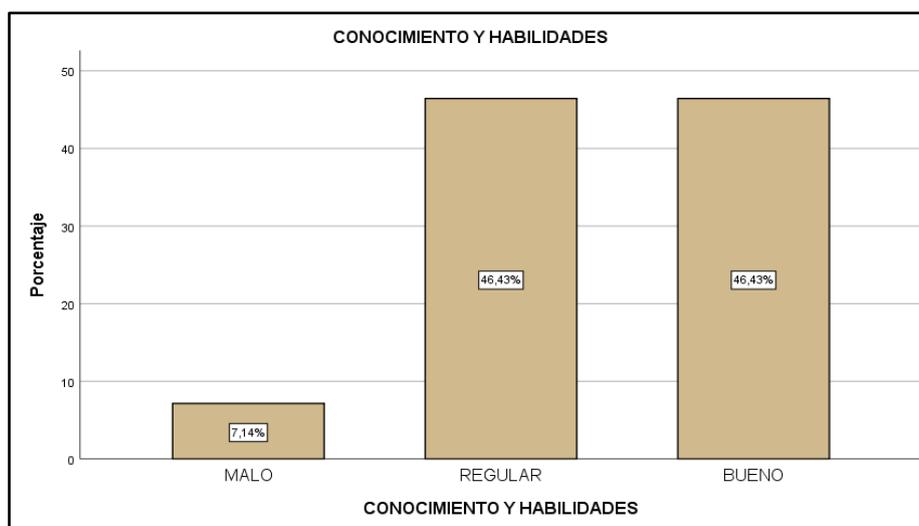


Figura 24

Frecuencias y porcentajes de conocimiento y habilidades.

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 22 y figura 24, se observa que 2 (7.14%) de los colaboradores de la empresa CMCZ SAC consideran que en la empresa el desarrollo de conocimientos y habilidades es malo, así mismo, 13 colaboradores (46.43 %) consideran que el desarrollo de conocimientos y habilidades es regular, mientras que 13 (46.43%) de los colaboradores considera que el desarrollo de conocimientos y habilidades dentro de la empresa es bueno. Con lo cual,

se afirma que casi la mitad de los colaboradores no se sienten del todo conforme debido a que, pese al adquirir los conocimientos no ve la posibilidad de poder realizar una línea de carrera en la empresa. Lo contrario sucede con el porcentaje de colaboradores que están conforme, ya que al adquirir estos conocimientos y habilidades van obteniendo experiencia y posibilidades de obtener un nuevo puesto de trabajo o realizar una línea de carrera. La empresa busca que cada trabajador adquiera nuevos conocimientos y habilidades tanto en el puesto de trabajo como a través de las capacitaciones.

c) Descripción del indicador de calidad de información

Tabla 23

Frecuencias y porcentajes de calidad de información

CALIDAD DE INFORMACIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	3	10.7	10.7	10.7
	REGULAR	2	7.1	7.1	17.9
	BUENO	23	82.1	82.1	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

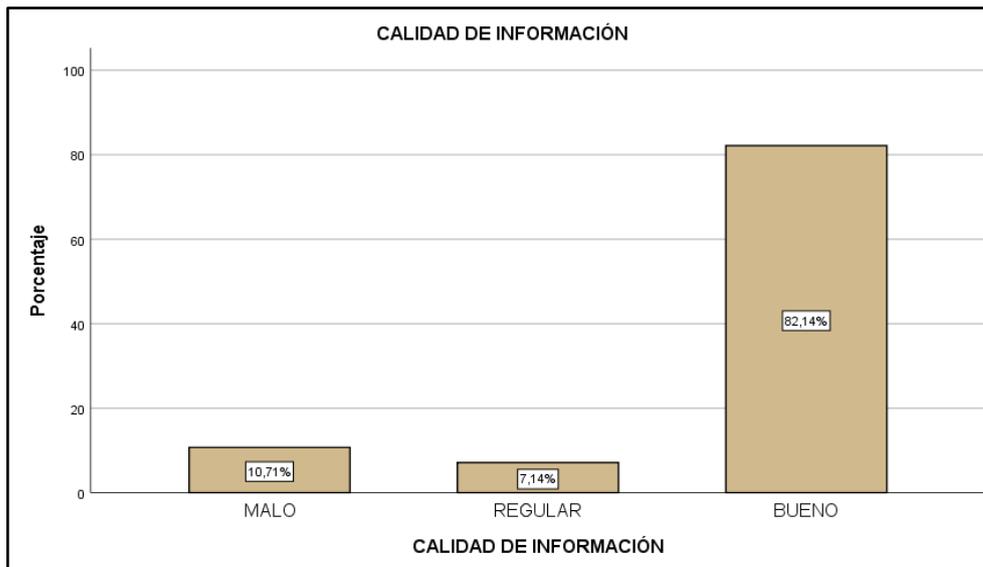


Figura 25
Frecuencias y porcentajes de calidad de información
 Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 23 y Figura 25, se observa que 3 (10.71%) de los colaboradores de la empresa CMCZ SAC consideran que la calidad de información que reciben en la empresa es mala, asimismo, 2 colaboradores (7.14%) consideran que la calidad de información es regular, mientras que 23 (82.14%) de los colaboradores considera que la calidad de información es buena. La empresa se preocupa por brindar capacitaciones que sean beneficiosas con información clara y coherente, teniendo en cuenta temas relevantes a cargo de capacitadores preparados y con experiencia en ello. Actualmente, la empresa contrata personal para ciertas capacitaciones tales como el manejo de maquinaria, uso de extintores, etc.

- **Descripción de la dimensión Retención**

Tabla 24

Frecuencias y porcentajes de Retención

		RETENCION		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		Frecuencia	Porcentaje		
Válido	REGULAR	6	21.4	21.4	21.4
	BUENO	22	78.6	78.6	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

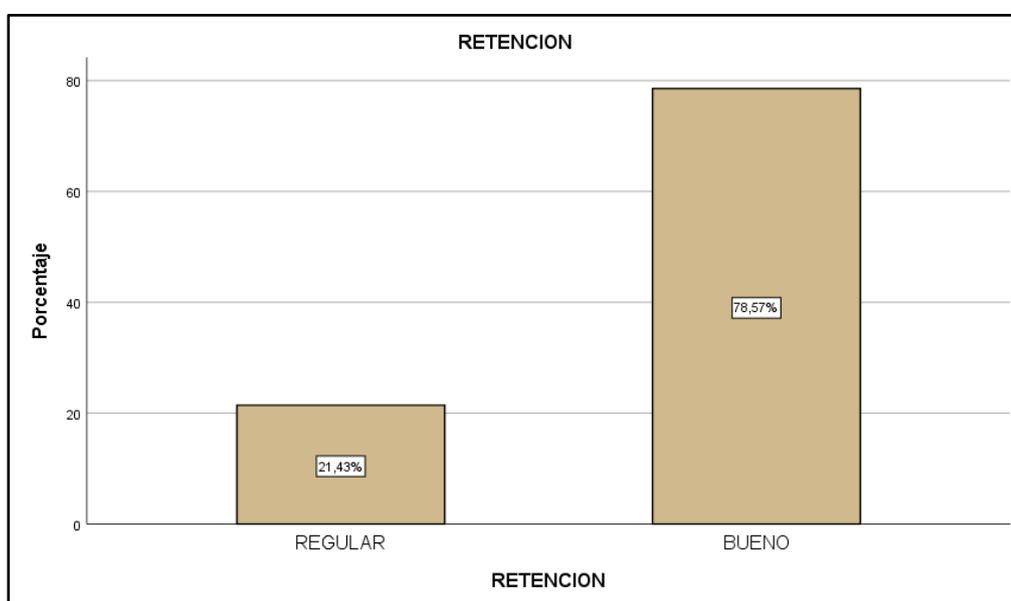


Figura 26

Frecuencias y porcentajes de retención.

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 24 y Figura 26, se puede observar que 6 (21.43%) de los colaboradores de la empresa CMCZ SAC considera que la retención que realiza la empresa es regular, mientras que 22 (78.57%) de los colaboradores considera que la retención que realiza la empresa es buena.

Esto quiere decir que las acciones que realiza la empresa son atractivas para los colaboradores, lo que permite la permanencia de los mismos, ya que la empresa implementa una correcta prevención de riesgos, preocupación por la calidad de vida y relación con los colaboradores.

Respecto a su indicador prevención de riesgos, la empresa trabaja de manera continua para mitigarlos ya que según el artículo 25 de la Ley N.º 29783 “El empleador debe implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, regulado en la Ley (...), en función del tipo de empresa u organización, nivel de exposición a peligros y riesgos, y la cantidad de trabajadores expuestos.”

Por otro lado, el indicador calidad de vida que se relaciona con el ambiente de trabajo, debe ser reforzado, ya que es indispensable que los colaboradores trabajen bajo las condiciones correctas y que la empresa siempre mantenga una mejora en ello de acuerdo con el puesto de trabajo. Además, el indicador de relación con los colaboradores también debe ser evaluado debido a que si bien existe cordialidad es importante que se enfatice más en la relación laboral de la empresa en conjunto prevaleciendo la preocupación por el bienestar laboral para un resultado más favorable en la dimensión retención.

a) Descripción del indicador prevención de riesgos

Tabla 25

Frecuencias y porcentajes prevención de riesgos

PREVENCIÓN DE RIESGOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	1	3.6	3.6	3.6
	REGULAR	4	14.3	14.3	17.9
	BUENO	23	82.1	82.1	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

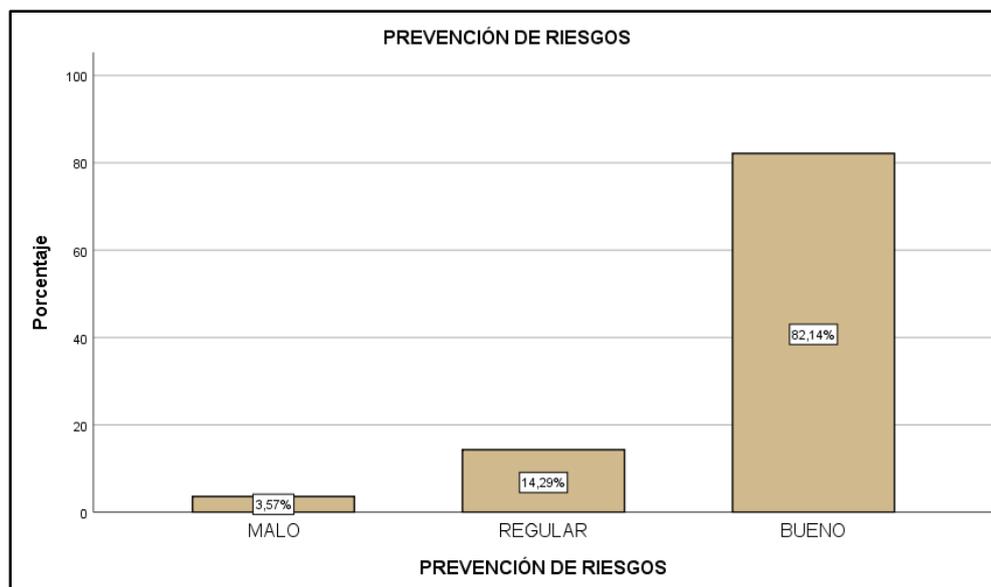


Figura 27

Frecuencias y porcentajes de prevención de riesgos.

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 25 y figura 27, se puede observar que 1 (3.57%) de los colaboradores considera que la prevención de riesgos en la empresa es mala, mientras que 4 (14.29%) de los colaboradores considera que es

regular, sin embargo, 23 (82.14%) de los colaboradores considera que la prevención de riesgos es buena. Esto quiere decir que la empresa ejecuta actividades para mitigar los riesgos y/o enfermedades, además, brindan charlas de prevención, primeros auxilios y manejo de extintores, así como implementos de seguridad para realizar funciones de manera adecuada previniendo cualquier tipo de accidentes. Por otro lado, existe un mínimo porcentaje de colaboradores que consideran que la empresa debería reforzar las acciones para prevenirlos. Actualmente, la empresa CMCZ SAC se encuentra realizando trabajos de mejora y mantenimiento, así como aumentando la señalización en todo el campo de trabajo.

Cabe resaltar que, es importante tener en cuenta la Ley N.º 29783 que promueve:

La prevención de riesgos laborales a través del deber del empleador, fiscalización, control del Estado y apoyo por parte de los colaboradores, quienes deben velar por la difusión y cumplimiento de las normas. (Congreso de la República de Perú, Artículo 1).

Además, la Ley N.º 29783:

Involucra a todo aquel bajo modalidad formativa o trabajador autónomo, todo aquel que sin prestar servicio se encuentre también dentro del lugar de trabajo. (Congreso de la República de Perú, Artículo 2).

b) Descripción del indicador calidad de vida

Tabla 26

Frecuencias y porcentajes calidad de vida

CALIDAD DE VIDA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	4	14.3	14.3	14.3
	REGULAR	11	39.3	39.3	53.6
	BUENO	13	46.4	46.4	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

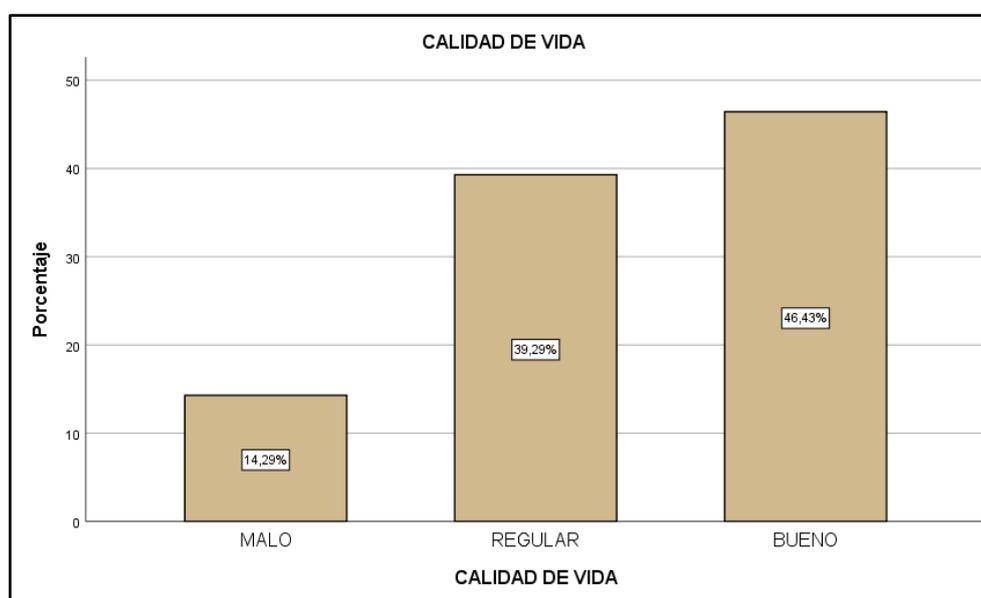


Figura 28

Frecuencias y porcentajes de calidad de vida

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 26 y Figura 28, se puede observar que 4 (14.29%) de los colaboradores considera que en la empresa CMCZ SAC la calidad de vida es mala, mientras que 11 (39.29%) de los colaboradores considera que es regular, sin embargo, 13 (46.43%) de los colaboradores considera que en la

empresa CMCZ SAC la calidad de vida es buena. Esto refleja que poco más de la mitad no está del todo conforme debido a que considera que la empresa no se preocupa tanto por mejorar la calidad del puesto de trabajo, adicionando a ello que el ambiente en el que desarrollan sus funciones no es del todo apropiado, ya que la planta no tiene una iluminación apropiada teniendo en cuenta que se trabaja las 24 horas del día, al mismo tiempo, algunas maquinarias son antiguas y requieren mantenimiento y/o ser reemplazadas. Por otro lado, existe un grupo significativo de colaboradores que si están conformes y consideran que la empresa se preocupa por su bienestar y busca una mejora continua, ya que han implementado mejoras en la alimentación e infraestructura del comedor, dormitorios y almacenes.

c) Descripción del indicador relación con los colaboradores

Tabla 27

Frecuencias y porcentajes de relación con los colaboradores

		RELACIÓN CON LOS COLABORADORES			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	12	42.9	42.9	42.9
	BUENO	16	57.1	57.1	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

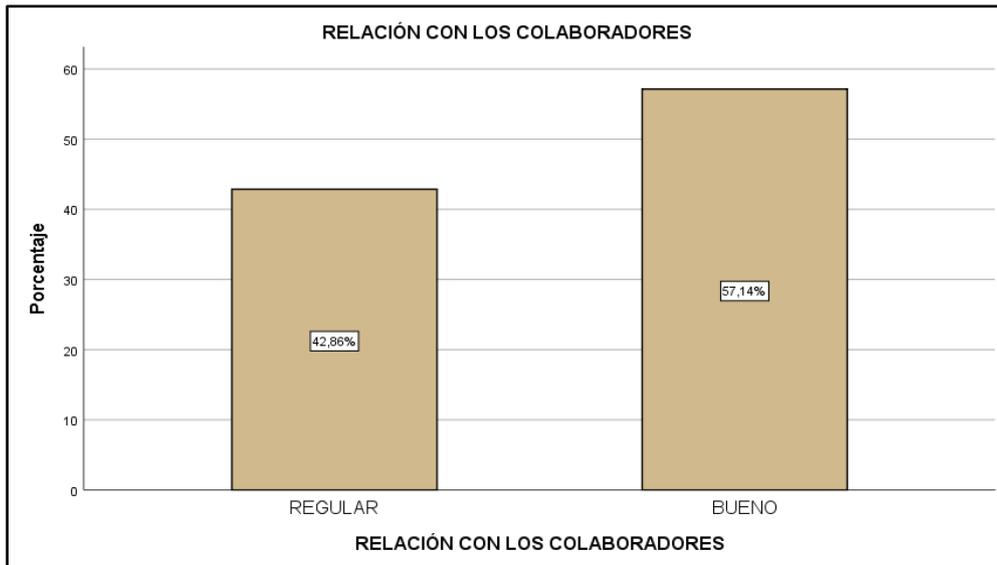


Figura 29
Frecuencias y porcentajes de relación con los colaboradores.
 Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 27 y figura 29, se puede observar que 12 (42.86%) de los colaboradores considera que en la empresa CMCZ SAC, la relación con los colaboradores es regular, sin embargo, 16 (57.14%) de los colaboradores considera que en la empresa CMCZ SAC la relación con los colaboradores es buena. Esto quiere decir que, existe una buena comunicación y relación entre la mayoría de los colaboradores, así como con sus supervisores teniendo en cuenta la preocupación por el bienestar de cada uno de ellos. Por otro lado, existe un grupo de colaboradores que considera que la empresa o el supervisor debería preocuparse en un mayor grado por cada uno de ellos, así como en la interacción que tienen. La empresa CMCZ SAC busca de manera constante que exista una relación cordial entre todos los colaboradores, fomentando la comunicación y empatía entre ellos, a través

de pequeñas reuniones que se dan de manera esporádica, las cuales permiten compartir un momento agradable.

- **Descripción de la dimensión Monitoreo de personal**

Tabla 28

Frecuencias y porcentajes de Monitoreo de personal

MONITOREO DE PERSONAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	3	10.7	10.7	10.7
	BUENO	25	89.3	89.3	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

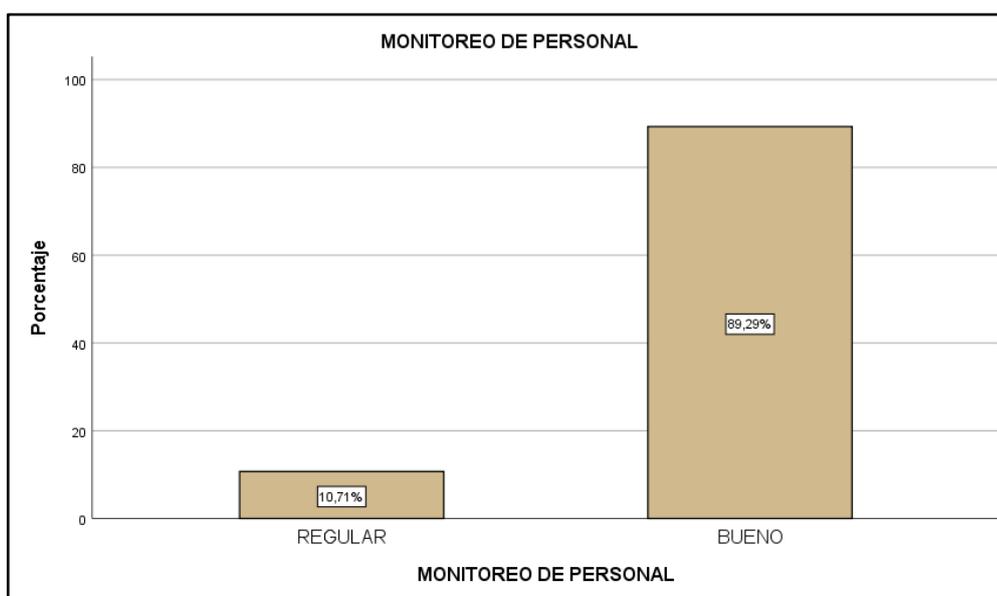


Figura 30

Frecuencias y porcentajes de monitoreo de personal Fuente (IBM SPSS, 2017).

Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 28 y figura 30, se puede observar que 3 (10.71%) de los colaboradores de la empresa CMCZ SAC considera que el monitoreo de

personal que realiza la empresa es regular, mientras que 25 (89.29%) de los colaboradores considera que el monitoreo de personal que realiza la empresa es bueno. Esto quiere decir que la supervisión que realiza la empresa se lleva a cabo de manera correcta, ya que se alcanzan las metas requeridas y se brindan retroalimentaciones a los colaboradores, buscando siempre una mejora continua.

Los resultados obtenidos se basan en los indicadores de cumplimiento de metas, calidad de supervisión y retroalimentación, teniendo en cuenta que la mayoría de los colaboradores consideran óptimo el cumplimiento de metas con el seguimiento respectivo por parte de la empresa, así como la calidad de supervisión respetando y aplicando las normas establecidas. Sin embargo, es necesario enfatizar la retroalimentación en todos los colaboradores acorde al puesto de trabajo con el fin que, en conjunto con los otros indicadores, se genere un efecto positivo en el monitoreo del personal.

a) Descripción del indicador cumplimiento de metas

Tabla 29

Frecuencias y porcentajes de cumplimiento de metas

CUMPLIMIENTO DE METAS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	4	14.3	14.3	14.3
	BUENO	24	85.7	85.7	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

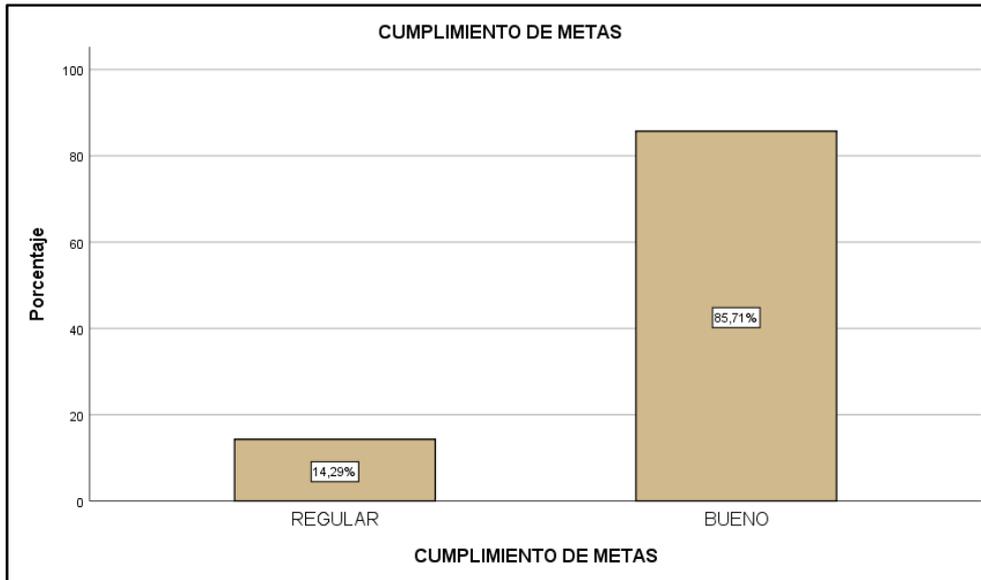


Figura 31
Frecuencias y porcentajes de cumplimiento de metas.
 Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 29 y figura 31, se puede observar que 4 (14.29%) de los colaboradores considera que el cumplimiento de metas que se alcanzan en es regular, mientras que 24 (85.71%) de los colaboradores considera que el cumplimiento de metas es bueno. Esto quiere decir que, la empresa permite que los colaboradores desarrollen actividades flexibles para que puedan alcanzar las metas mensuales. Además, cada función es supervisada, lo que permite que sean realizadas en el tiempo establecido basándose en un cronograma de fechas limites, evitando retrasos en los procesos.

b) Descripción del indicador calidad de supervisión

Tabla 30

Frecuencias y porcentajes de calidad de supervisión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	1	3.6	3.6	3.6
	REGULAR	2	7.1	7.1	10.7
	BUENO	25	89.3	89.3	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

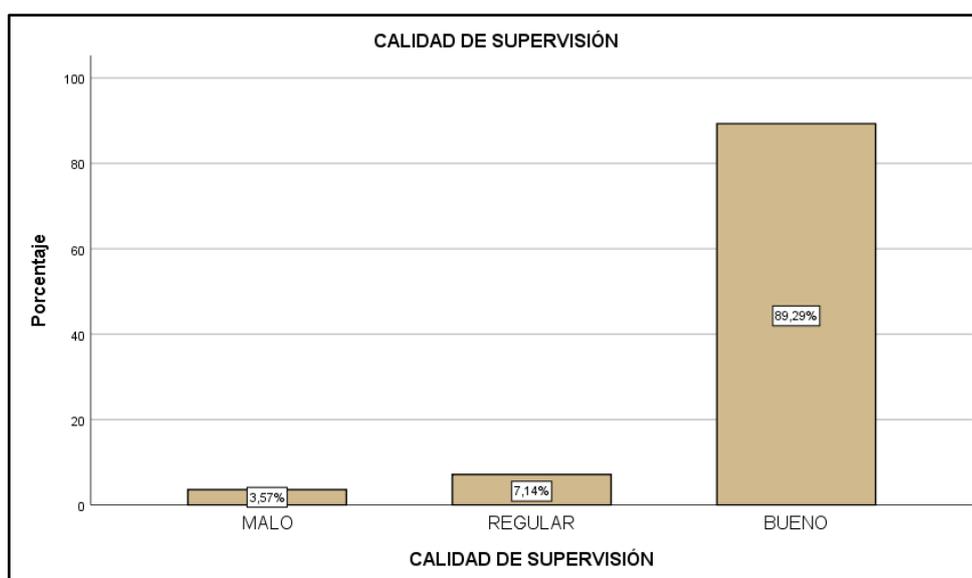


Figura 32

Frecuencias y porcentajes de calidad de supervisión.

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 30 y figura 32, se puede observar que 1 (3.57%) de los colaboradores considera que la calidad de supervisión es mala, mientras que, 2 (7.14%) de los colaboradores cree que la calidad de supervisión es

regular. Sin embargo, 25 (89.29%) de los colaboradores considera que la calidad de supervisión es buena. Esto quiere decir que, la empresa se preocupa por cumplir con las normas, proponiendo siempre acciones de mejora para que la calidad en la supervisión de cada proceso evolucione. Además, cada supervisor conoce las funciones que se desarrollan en cada puesto de trabajo con el fin de poder supervisar adecuadamente y brindar soluciones en caso se presenten errores.

c) Descripción del indicador retroalimentación

Tabla 31

Frecuencias y porcentajes de retroalimentación

RETROALIMENTACIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	1	3.6	3.6	3.6
	REGULAR	11	39.3	39.3	42.9
	BUENO	16	57.1	57.1	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

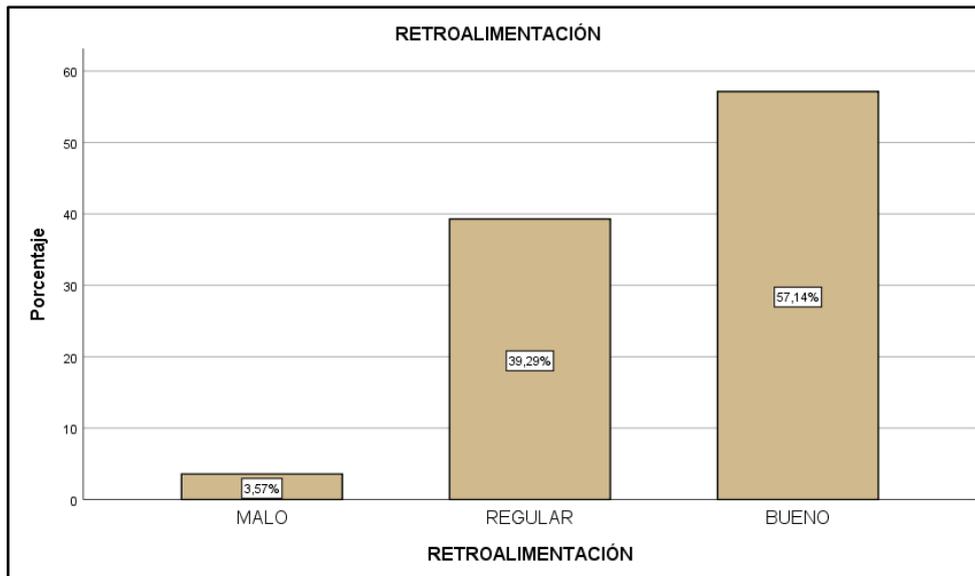


Figura 33
Frecuencias y porcentajes de retroalimentación.
 Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 31 y figura 33, se puede observar que 1 (3.57%) de los colaboradores considera que la retroalimentación que realiza la empresa CMCZ SAC es mala, mientras que, 11 (39.29%) de los colaboradores cree que la retroalimentación es regular. Sin embargo, 16 (57.14%) de los colaboradores considera que la retroalimentación es buena. Esto quiere decir que casi la mitad de los colaboradores consideran importante recibir la retroalimentación al final de todas sus funciones ya que esto les permite desempeñarse mejor en sus puestos de trabajo.

La empresa CMCZ SAC realiza retroalimentaciones después de terminada la jornada laboral con el fin de que los colaboradores mejoren su desempeño, esto permite reforzar las buenas acciones que se realizaron durante el día y corregir los errores cometidos, sin embargo, por temas de

tiempo, algunas tienen que ser postergadas, por lo cual, no todos los colaboradores reciben la retroalimentación.

- **Descripción de la Variable Desempeño Laboral**

Tabla 32

Frecuencias y porcentajes de la variable Desempeño laboral

		DESEMPEÑO LABORAL			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	3	10.7	10.7	10.7
	BUENO	25	89.3	89.3	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

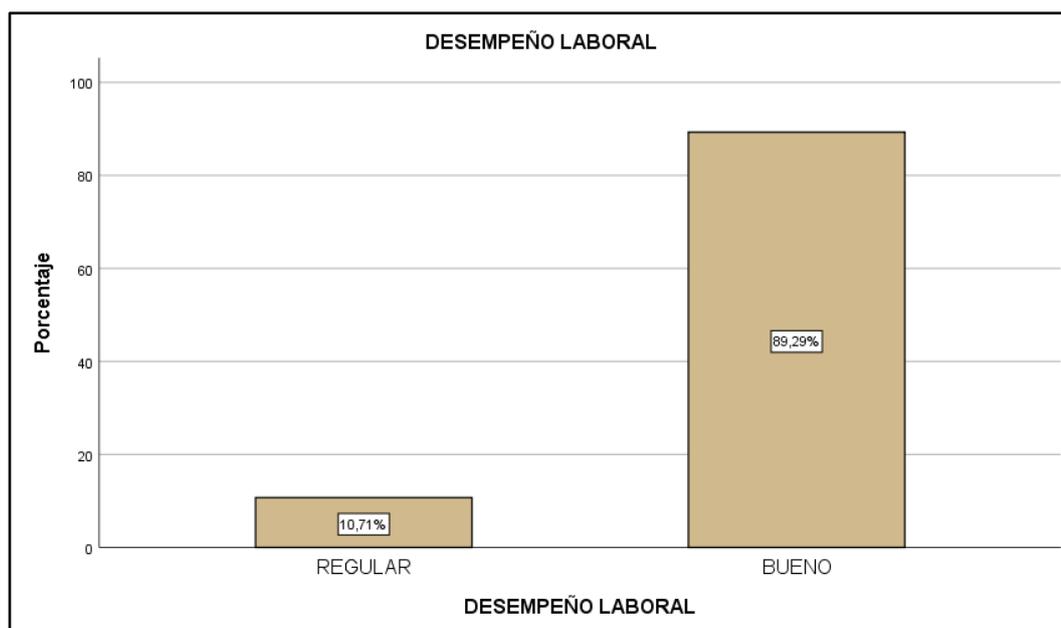


Figura 34

Frecuencias y porcentajes de desempeño laboral

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 32 y Figura 34, se observa que 3 (10.71%) de los colaboradores de la empresa CMCZ SAC tienen un desempeño laboral regular, mientras

que 25 (89.29%) de los colaboradores tiene un nivel de desempeño laboral bueno. Esto quiere decir que, la mayoría de los colaboradores da su mayor esfuerzo al momento de realizar sus funciones, tienen una buena disposición para asumir las responsabilidades que se les asignan y están comprometidos con alcanzar los objetivos comunes de la empresa.

Es importante mencionar que se alcanza un buen desempeño laboral debido a los siguientes indicadores:

En primer lugar, la empresa se preocupa por la satisfacción de los colaboradores, así como ellos demuestran compromiso y entusiasmo hacia su trabajo. Además, se considera al civismo como pieza fundamental ya que se cumplen las normas y reglas establecidas, así como el fortalecimiento de valores, fomentando una buena relación laboral. Asimismo, la autoestima es importante para alcanzar un desempeño óptimo, ya que un colaborador con autoestima alta desarrolla su trabajo de manera eficiente y se siente seguro del trabajo que realiza. Finalmente, el trabajo en equipo permite una integración de todos los colaboradores, la adaptación para el desarrollo de las funciones y compromiso por parte de todos los miembros para alcanzar los objetivos.

- **Descripción del Indicador Satisfacción**

Tabla 33

Frecuencias y porcentajes de la Satisfacción

		SATISFACCION		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido		Frecuencia	Porcentaje		
	REGULAR	5	17.9	17.9	17.9
	BUENO	23	82.1	82.1	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

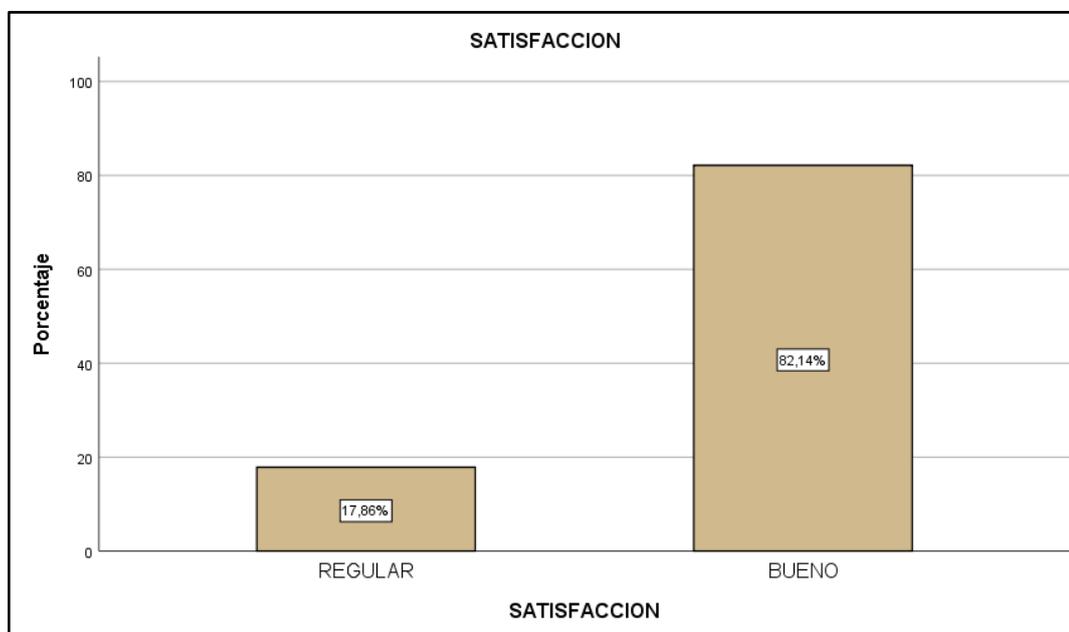


Figura 35

Frecuencias y porcentajes de satisfacción.

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 33 y Figura 35, se observa que 5 (17.86%) de los colaboradores de la empresa CMCZ SAC no se sienten del todo satisfechos en su puesto de trabajo, mientras que 23 (82.14%) de los colaboradores se sienten satisfechos en la empresa. Esto quiere decir que, los colaboradores están

motivados y se sienten a gusto desempeñando de manera correcta sus funciones en su puesto de trabajo, realizándolo con compromiso y entusiasmo, ya que la empresa CMCZ S.A.C demuestra preocupación por cada uno de ellos lo que propicia mayor eficiencia y lealtad. Al mismo tiempo, la empresa busca que los colaboradores tengan un equilibrio entre la vida laboral y personal.

- **Descripción del Indicador Civismo**

Tabla 34
Frecuencias y porcentajes de Civismo

		CIVISMO		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		Frecuencia	Porcentaje		
Válido	MALO	1	3.6	3.6	3.6
	REGULAR	2	7.1	7.1	10.7
	BUENO	25	89.3	89.3	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

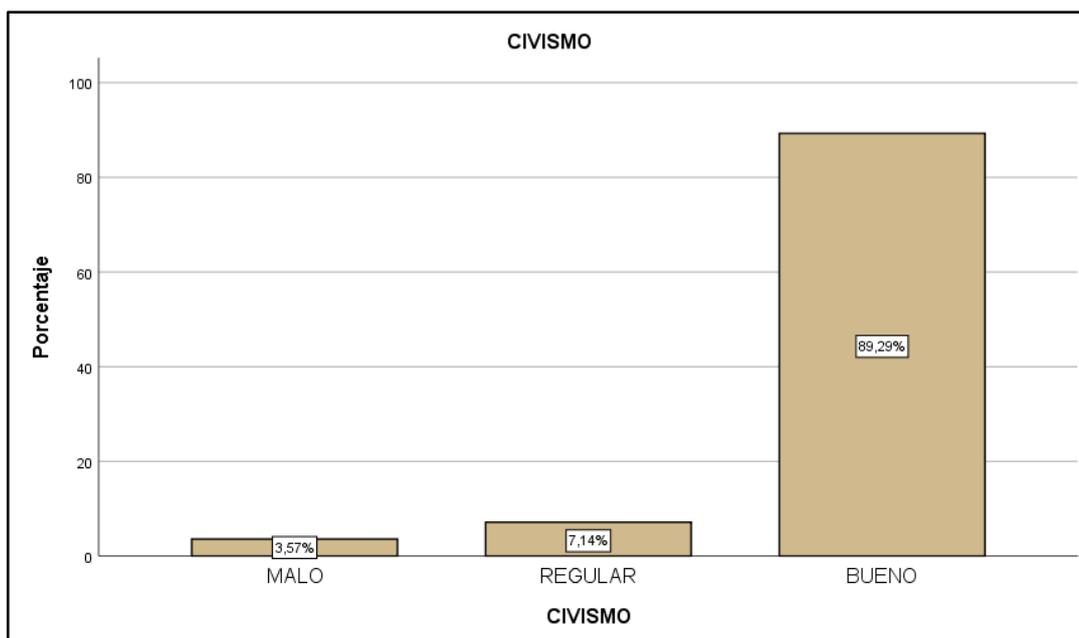


Figura 36
Frecuencias y porcentajes de civismo.
Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 34 y figura 36, se observa que 1 (3.57%) colaborador de la empresa CMCZ SAC considera que el civismo de la empresa es malo, sin embargo 2 (7.14%) consideran que el civismo se da de manera regular por parte de la empresa, mientras que la mayoría de los colaboradores siendo estos 25 (82.14%) consideran que la empresa aplica o fomenta el civismo de manera correcta teniendo en cuenta el cumplimiento de normas y reglas que debe respetar todo trabajador. Además, la empresa se preocupa por fortalecer los valores empresariales y personales, fomentando a la vez una relación laboral adecuada entre todos los compañeros de trabajo.

- **Descripción del Indicador Autoestima**

Tabla 35
Frecuencias y porcentajes de Autoestima

		AUTOESTIMA		Porcentaje	Porcentaje
		Frecuencia	Porcentaje	válido	acumulado
Válido	MALO	1	3.6	3.6	3.6
	REGULAR	17	60.7	60.7	64.3
	BUENO	10	35.7	35.7	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

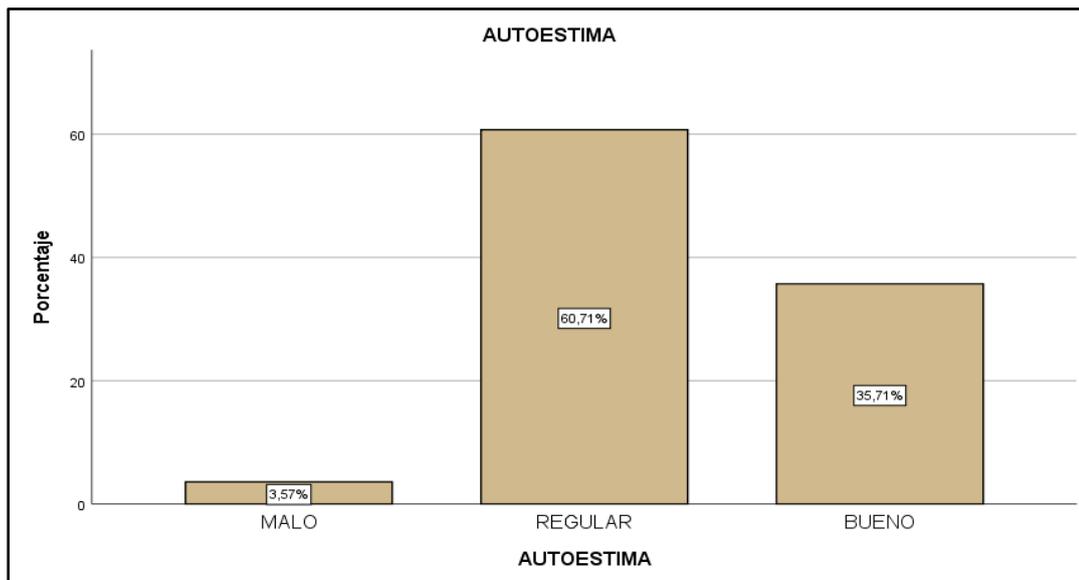


Figura 37
Frecuencias y porcentajes de autoestima
 Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 35 y figura 37, se observa que 1 (3.57%) colaborador de la empresa CMCZ SAC presenta una mala autoestima y 17 (60.71%) colaboradores se encuentran dentro del promedio, ya que cuentan con una autoestima regular, mientras que 10 (35.71%) colaboradores cuentan con una buena autoestima. Esto quiere decir que la mayoría de los colaboradores se sienten en cierto grado inseguros y se preocupan por lo que piensen de ellos mismos con respecto a su trabajo y su persona.

La empresa CMCZ SAC considera esencial fomentar la autoestima de sus colaboradores, ya que con ello mantiene un equipo motivado y preparado para alcanzar las metas propuestas, sin embargo, las acciones que realiza no han sido suficientes para mejorar este aspecto. Hay colaboradores que dudan de sus capacidades y si bien, esto no depende completamente de la

empresa, es necesario prestar mayor atención a ello con la finalidad de que este grupo de colaboradores se sienta seguro y conforme con las funciones que desempeña, así como con ellos mismos, dejando de lado aquellas críticas que podrían no sumarle en su vida laboral y personal.

- **Descripción del Indicador Trabajo en equipo**

Tabla 36

Frecuencias y porcentajes de Trabajo en equipo

TRABAJO EN EQUIPO					
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	BUENO	28	100.0	100.0	100.0

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

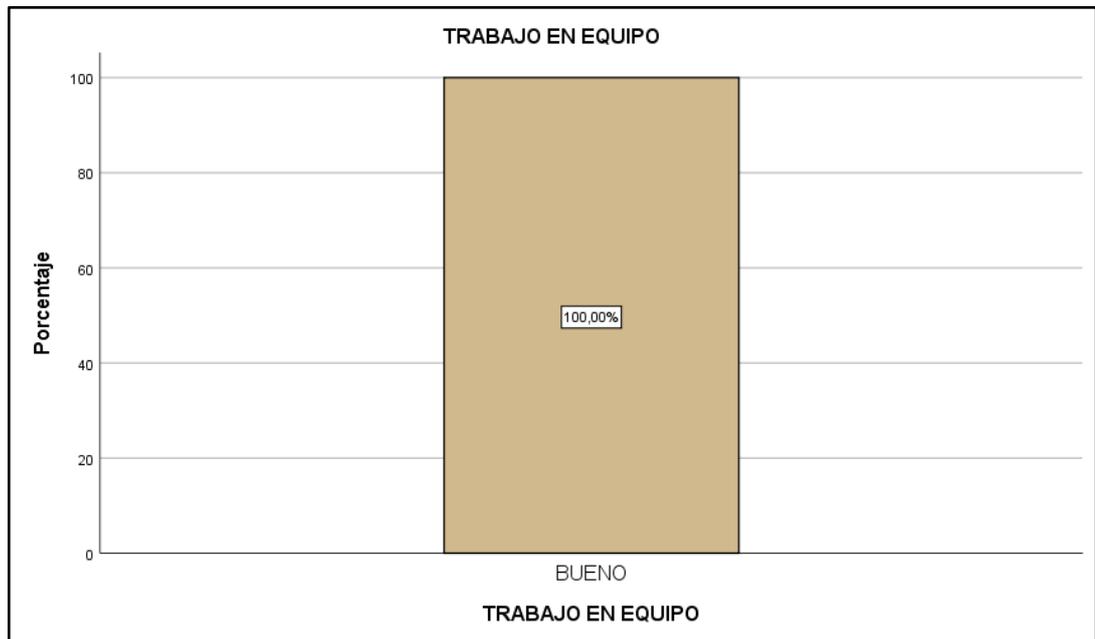


Figura 38

Frecuencias y porcentajes de trabajo en equipo.

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia.

Interpretación:

En la tabla 36 y figura 38, se observa que 28 (100%) colaboradores, es decir el total de los empleados de la empresa CMCZ SAC considera que el trabajo en equipo es bueno. Esto se debe a que, existe compañerismo y empatía entre cada uno de los colaboradores lo que mejora el ambiente laboral.

CMCZ SAC es una pequeña empresa que cuenta con 28 colaboradores, lo que favorece la comunicación y la unión entre ellos, ya que permite hacer reuniones y actividades contando con todos los que forman parte de ella, donde cada colaborador tiene la posibilidad de expresar sus ideas y propuestas las cuales son consideradas al momento de tomar decisiones. Además, cada cierto tiempo, delega pequeños proyectos donde el equipo de trabajo tiene la autonomía suficiente para desarrollarlo, basándose en sus propias ideas, planes y estrategias con la finalidad de alcanzar el objetivo planteado. Finalmente, se busca reforzar los valores de los colaboradores y mantener un ambiente de empatía y cordialidad.

4.1.2. Análisis exploratorio

Tabla 37
Prueba de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.
Gestión del Talento Humano	0.904	28	0.014
Incorporación de las personas	0.956	28	0.273
Compensaciones	0.881	28	0.004
Desarrollo profesional	0.880	28	0.004
Retención	0.892	28	0.007
Monitoreo de personal	0.838	28	0.001
Desempeño Laboral	0.954	28	0.251
Satisfacción	0.899	28	0.011
Civismo	0.821	28	0.000
Autoestima	0.922	28	0.039
Trabajo en equipo	0.721	28	0.000

Fuente (IBM SPSS, 2017). Elaboración propia. Base de datos de la encuesta a los trabajadores de la empresa CMCZ SAC

Correlación de significación de Lilliefors

Se detalla la H_0 como distribución normal en todos los puntos para ser contrastados con la regla de decisión:

H_0 : Los datos de la variable gestión del talento humano tienen distribución normal

H_0 : Los datos de la dimensión Incorporación de personas tiene distribución normal

H_0 : Los datos de la dimensión compensaciones tienen distribución normal

H_0 : Los datos de la dimensión desarrollo profesional tiene distribución normal

H_0 : Los datos de la dimensión retención tienen distribución normal

H_0 : Los datos de la dimensión monitoreo de personal tiene distribución normal

H_0 : Los datos de la variable desempeño laboral tiene distribución normal

H_0 : Los datos del indicador satisfacción tienen distribución normal

H0: Los datos del indicador civismo tienen distribución normal

H0: Los datos del indicador autoestima tienen distribución normal

H0: Los datos del indicador trabajo en equipo tienen distribución normal

Regla de decisión

- Si valor P valor > 0.05 (distribución normal) se acepta la hipótesis nula (H0)
- Si valor P valor ≤ 0.05 (distribución no normal) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna

Interpretación

Según la tabla 37 de prueba de normalidad, el grado de libertad (gl) es de $28 \leq 50$ por lo que se trabajará con la prueba de normalidad Shapiro-Wilk debido a que nuestra muestra total es de 28 colaboradores, la cual permitió identificar la distribución de los datos.

Tal como lo indica la tabla 37, el valor de Sig, para la variable gestión del talento es de 0,014, la cual es menor a la indicada por regla, por ende, se deduce que se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la variable no tiene distribución normal.

La dimensión Incorporación de personas tiene un valor de sig. 0,273, la cual es mayor a la indicada por regla, por tal motivo, se acepta la hipótesis nula y se concluye que la dimensión tiene distribución normal.

Por otro lado, las dimensiones compensaciones, desarrollo profesional, retención y monitoreo de personal tienen un valor de sig. 0,004, 0,004, 0,007 y 0,001 respectivamente, las cuales son menores a la indicada por regla, por ende, se deduce que se rechazan las hipótesis nulas y se concluye que dichas dimensiones no tienen distribución normal.

La variable desempeño laboral tiene un valor de sig. 0,251, la cual es mayor a la indicada por regla, por tal motivo, se acepta la hipótesis nula y se concluye que la variable tiene distribución normal.

Finalmente, los indicadores y satisfacción, civismo, autoestima trabajo en equipo tienen un nivel de sig. De 0,011, 0,000, 0,039 y 0,000 respectivamente, las cuales son menores a la indicada por regla, por ello, se puede decir que se rechazan las hipótesis nulas y se concluye que los indicadores mencionados no tienen distribución normal.

Teniendo en cuenta que la mayoría de los valores obtenidos son menores a 0,05 se confirma que los datos no poseen distribución normal, a excepción solo de dos, lo cual quiere decir que se utiliza el estadístico denominado Rho Spearman para la respectiva contrastación de las hipótesis.

4.2 Resultados de la investigación cualitativa

La siguiente información se obtuvo a través de entrevistas realizadas a dos colaboradores del área administrativa, siendo ellos: el Coordinador SSOMA y el administrador de la empresa.

- **¿Qué tipo de medios utilizan para realizar el reclutamiento del personal?**

Se realiza la convocatoria de personal a través de plataformas tales como Computrabajo y Whatsapp, teniendo en cuenta que la mayoría de personal reclutado son referidos y en algunos casos por cargos de confianza. Cabe resaltar que pese a ser recomendados, se les aplica una serie de evaluaciones, entrevista y revisión de Curriculum Vitae.

Según el administrador “Toda convocatoria se realiza a través de Computrabajo, donde se detalla el perfil del puesto y los requisitos, sin embargo, reclutamos mayores candidatos cuando vienen por recomendación o por haber recibido el anuncio a través de WhatsApp.”

Asimismo, el Coordinador SSOMA indicó que “Compartí en mis grupos de WhatsApp la oferta laboral, ya que son unas 500 personas aproximadamente que conozco dentro del rubro, además, recomendé que se utilicen con mayor frecuencia la página de Computrabajo.”

- **¿En qué consiste el proceso de inducción que se brinda al nuevo personal y quien brinda dicha inducción?**

En la empresa CMCZ SAC, el Coordinador SSOMA y el jefe de planta son los encargados de brindar la inducción a los nuevos colaboradores, esta inducción se realiza en los primeros días de ingreso y tiene una duración aproximada de 3 días, dónde se tratan los temas de seguridad y actividades específicas.

Según el Coordinado SSOMA “Durante el primer día se realiza la inducción en base a la salud y seguridad ocupacional, mientras que los dos siguientes días se realiza la inducción en base al trabajo específico que realizará el nuevo colaborador, esto está dirigido por el jefe de planta o el gerente de operaciones” Asimismo, el administrador de la empresa afirma que “Todos los nuevos colaboradores reciben una inducción durante los primeros días de ingreso con el fin de darle a conocer cuáles son sus funciones, el área de trabajo, información básica de la empresa, temas de seguridad, entre otros.”

- **¿Existe una escala de remuneraciones para el personal acorde a su puesto de trabajo y por qué?**

Según el administrador “Se aplica una remuneración en base a un criterio según los puestos y funciones que realizan los colaboradores teniendo en cuenta la experiencia que se requiere.”

Además, el Coordinado SSOMA indicó que “Un colaborador que cuenta con todo el conocimiento y la experiencia necesaria en un tema específico, está en la capacidad de tomar decisiones sin necesidad de depender del jefe de planta, por ende, esta persona es mejor remunerada.”

- **¿Cuáles son los incentivos que ofrece la empresa a los colaboradores?**

El administrador indicó que:

“De manera mensual se brinda el reconocimiento al trabajador del mes. Esta persona es escogida de manera democrática durante una reunión laboral donde participan todos los colaboradores. Además, se brinda un curso completo como incentivo al colaborador, el cual está enfocado en mejorar las funciones y ampliar el conocimiento de quien lo recibe, de esta forma se busca que haya mayor cumplimiento en el tema de seguridad, calidad y producción.”

Según el Coordinado SSOMA “En conjunto, se verifica el cumplimiento de actividades, asistencia a charlas y comportamiento; escogiendo de esta forma al colaborador del mes. También se brindan cursos de formación y ciertas actividades deportivas.”

- **¿Qué actividades de ocio realizan como incentivos para los colaboradores?**

Se realizan actividades deportivas después de cada jornada laboral, así como mini campeonatos en fechas específicas como el día del trabajador, día del

padre, etc. Cuentan con una cancha de acceso libre para que pueda ser utilizada posterior al trabajo.

Tanto el administrador como el coordinador SSOMA afirmaron que “Se realizan reuniones donde todos puedan compartir un momento grato, almuerzos y cenas que contribuyen con mejorar el ambiente laboral.”

- **¿Cómo se desempeñan los colaboradores luego de haber recibido las capacitaciones en la empresa CMCZ SAC?**

Según el administrador “Cada capacitación contribuye con la mejora en el desarrollo de funciones y brinda un aporte de valor a los colaboradores, por ello, después de haber recibido dicha capacitación, se evidencia que hay un mejor desempeño, entendimiento y compromiso en su puesto de trabajo.”

Según el Coordinado SSOMA “Se puede ver un cambio positivo en los colaboradores, cumplimiento adecuado de funciones y manejo de documentos”

- **¿Se tienen programas de formación continua con instructor interno?**
¿En qué temas?

Según el administrador “La empresa cuenta con programas de formación respecto a seguridad, salud ocupacional y medio ambiente. En caso se requiere algún experto en otros temas, se contrata a una persona externa con experiencia para dicha capacitación.”

Además, el coordinador SSOMA reafirmó que “Si se emplean instructores internos, por ejemplo: en la empresa yo me encargo de brindar las charlas respecto a seguridad y salud ocupacional, para temas técnicos o que requieran mayor especialización, se contrata personal externo que cuente con el conocimiento y la experiencia.”

- **¿La empresa realiza el diagnóstico de necesidades de capacitación o formación? ¿De qué manera?**

Según el administrador “No se realiza un análisis de necesidad, sin embargo, la supervisión que se realiza diariamente permite identificar las debilidades que tienen los colaboradores y en base a ello se programan los temas de las capacitaciones o charlas.”

Según el Coordinado SSOMA

“Cumplimos con 14 capacitaciones al año como mínimo con una duración de 2 horas cada una, independientemente de las charlas diarias que se brindan a los colaboradores. En caso de haber algún error, equivocación por parte del colaborador en su función o incidente, se refuerza mediante charlas y se programan capacitaciones en base a ello.”

- **¿Qué actividades de prevención realiza para mitigar los riesgos laborales con la finalidad de proteger a sus colaboradores?**

Según el administrador “Se brindan charlas de prevención, primeros auxilios y manejo de extintores con personal capacitado, siendo un jefe de bomberos quien se encarga de hacerlo. Además, se realiza mantenimiento de maquinarias, seguimiento logístico y cumplimiento de protocolos de seguridad.”

Según el Coordinado SSOMA “Diariamente realizo una inspección de campo tomando anotaciones y evidencias en imágenes (fotos) las cuales son enviadas al ingeniero de planta y se registran en un libro actas para un control interno e identificación de los requerimientos de mantenimiento y seguridad. Este recorrido también se realiza de manera mensual junto con el Ingeniero”

- **Con relación a la retención del personal, ¿De qué manera la empresa se preocupa por mejorar la calidad de vida?**

Según el administrador

“Existen acuerdos de mejora en la parte remunerativa, personal que ha ingresado solo por un periodo de tiempo, se les ha propuesto pasar de recibos por honorarios a planilla. Adicional a ello, se ha implementado una mejora en la alimentación y en la infraestructura del comedor, brindándoles un espacio con televisión para su distracción durante el horario de refrigerio y posterior a su jornada.”

Según el coordinador SSOMA “Se ha visto mejoras en la infraestructura de oficinas, en el comedor, dormitorios y almacenes, sin embargo, faltan mejorar algunos espacios e implementar mayor iluminación.”

- **¿Considera que en el área en la que trabaja y durante los años que ha venido desempeñando sus funciones, se realiza un trabajo en equipo?**

Según el Coordinador SSOMA “Si, se han visto avances y mejoras tanto en campo como en lo administrativo, a pesar de ser una empresa pequeña se puede evidenciar un crecimiento y apoyo entre todos. Hay un seguimiento de trabajo para poder realizarlo en conjunto, tanto en lo operativo como en lo logístico”

Según el administrador “Si, se ve reflejado en el trabajo y apoyo que existe entre todos los colaboradores, lo que ha permitido durante todos estos años alcanzar las metas propuestas.”

- **¿Cuál es el porcentaje de metas mensuales alcanzadas y de qué manera lo miden?**

Según el administrador “La meta de producción es de 5000 toneladas las cuales se cumplen de manera mensual a pesar de los imprevistos que se presentan. Para medirlo, se realiza un cronograma con fechas establecidas con la finalidad de hacer un monitoreo de la cantidad de avance y llegar a la meta en el tiempo establecido.”

Según el coordinador SSOMA “se emplea un cronograma para el seguimiento de fechas límites para la entrega de cada avance y la supervisión que se realiza permite corroborar si se están desarrollando en el plazo establecido.”

- **¿De qué manera y con cuánta frecuencia se le da feedback a los colaboradores?**

Según el administrador “El feedback se realiza de manera individual con la persona que comete un error, posterior a ello, el reforzamiento se realiza de manera grupal, esto se aplica terminando la jornada o al día siguiente. Cabe resaltar que no solo se aplica cuando se comete un error, sino cada vez que sea necesario.”

4.3 Contrastación de las hipótesis

El objetivo principal de la presente investigación es determinar la relación de la gestión del talento y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

Para hacer la contrastación de hipótesis se utilizó el análisis estadístico no paramétrico, dónde se empleó la prueba estadística: Coeficiente de correlación por rangos ordenados de Spearman.

El coeficiente Rho de Spearman, se utiliza para variables que presenten un nivel ordinal, de tal modo que las personas que forman parte de la muestra puedan ordenarse de manera jerárquica. Se utilizan principalmente cuando se quiere relacionar escalas tipo Likert. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

Tabla 38
Rangos de correlación

VALOR	SIGNIFICADO
-1	Correlación negativa perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy fuerte
-0.70 a -0.89	Correlación negativa considerable
-0.40 a 0.69	Correlación negativa media
-0.20 a -0.39	Correlación negativa débil
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy débil
0	No existe correlación alguna entre las variables
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy débil
0.20 a 0.39	Correlación positiva débil
0.40 a 0.69	Correlación positiva media
0.70 a 0.89	Correlación positiva considerable
0.90 a 0.99	Correlación positiva muy fuerte
1	Correlación positiva perfecta

Fuente: Hernández 2014. Elaboración propia.

Regla de decisión

Valor alfa: 0.05

Criterios de prueba de correlación de hipótesis:

- Si $P \text{ valor} \leq 0.05$ Se rechaza la hipótesis nula
- Si $P \text{ valor} > 0.05$ No se rechaza la hipótesis nula

4.3.1 Hipótesis derivada 1

H0: No existe relación positiva entre la Incorporación de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

H1: Existe relación positiva entre la Incorporación de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

Tabla 39

Correlación entre incorporación de personas y desempeño laboral

Correlaciones			Incorporación de las personas	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Incorporación de las personas	Coeficiente de correlación	1.000	0.553**
		Sig. (bilateral)	.	0.002
		N	28	28
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	0.553**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.002	.
		N	28	28

Fuente: Cuestionarios a 28 colaboradores. Elaboración propia.

Interpretación:

La tabla 39 señala una relación significativa ($p = 0.002 < \alpha = 0.05$) entre la incorporación de personas y el desempeño laboral. Debido a que $p = 0.002$ es menor que 0,05, por lo cual, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula planteada. Además, el resultado del estadístico (0.553) nos indica la intensidad de la correlación y el sentido, en este caso, es una correlación positiva y media (Ver tabla 38). Según el análisis cualitativo obtenido a través de las entrevistas, la empresa no utiliza medios para convocar candidatos, lo que genera un menor porcentaje de postulaciones, ya que esto sólo se realiza con mayor frecuencia por recomendaciones de los mismos colaboradores y a través de WhatsApp. Además, se puede afirmar que algunas acciones que realiza la empresa respecto a la incorporación de personas no son del todo buenas por lo cual no se logra una excelencia en relación con el desempeño laboral, por ello, es importante considerar que mientras mejor sean las acciones, mejor será el desempeño laboral de los colaboradores.

Finalmente, se concluye que existe relación positiva entre la Incorporación de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

4.3.2 Hipótesis derivada 2

H0: No existe relación positiva entre las compensaciones y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

H1: Existe relación positiva entre las compensaciones y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

Tabla 40

Correlación entre compensaciones y desempeño laboral

Correlaciones			Compensaciones	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Compensaciones	Coefficiente de correlación	1,000	0.641**
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	28	28
Desempeño Laboral	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	0.641**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	28	28

Fuente: Cuestionarios a 28 colaboradores. Elaboración propia.

Interpretación:

La tabla 40 señala que existe una relación significativa ($p = 0.000 < \alpha = 0.05$) entre las compensaciones y el desempeño laboral. Debido a que $p = 0,000$ es menor que 0.05, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula

planteada. Además, el resultado del estadístico (0.641) nos indica la intensidad de la correlación y el sentido, si es positivo, en este caso es una correlación positiva y media (Ver tabla 38). Según el análisis cualitativo obtenido a través de las entrevistas, la empresa maneja salarios acordes al mercado y en algunos casos, podrían ser más elevados, embargo, no cuentan con un sistema de compensaciones que le permita determinar un sueldo específico. Además, si bien se brindan los incentivos de manera mensual, no terminan de convencer del todo a los colaboradores por ende el desempeño laboral no alcanza su nivel más alto. Con ello, se puede afirmar que mientras las compensaciones sean atractivas en cierta medida, el desempeño laboral será óptimo.

Finalmente, se concluye que existe relación positiva entre las compensaciones y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

4.3.3 Hipótesis derivada 3

H0: No existe relación positiva entre el desarrollo profesional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

H1: Existe relación positiva entre el desarrollo profesional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

Tabla 41

Correlación entre desarrollo profesional y desempeño laboral

Correlaciones			Desarrollo profesional	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Desarrollo profesional	Coeficiente de correlación	1.000	0.663**
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	28	28
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	0.663**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	28	28

Fuente: Cuestionarios a 28 colaboradores. Elaboración propia.

Interpretación:

La tabla 41 señala que existe una relación significativa ($p = 0.000 < \alpha = 0.05$) entre el desarrollo profesional y el desempeño laboral. Debido a que $p = 0.000$ es menor que 0.05 por lo cual, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula planteada. Además, el resultado del estadístico (0.663) nos indica la intensidad de la correlación y el sentido, si es positivo, en este caso es una correlación positiva y media (Ver Tabla 38). Según el análisis cualitativo obtenido a través de las entrevistas, la empresa brinda capacitaciones con información relevante y programas de formación continua, brindadas por personal interno de la empresa sobre temas de seguridad y salud ocupacional así como también capacitadores externos contratados de manera esporádica expertos en temas específicos, sin embargo la empresa no se enfoca en su totalidad en desarrollar y promover líneas de carrera a los colaboradores, ya que la mayoría de ellos desconoce que puede realizarla y su desempeño no alcanza el nivel de excelencia por lo que, no se logra una relación positiva perfecta. Por ende, si la empresa ofrece mejores

oportunidades de crecimiento y desarrollo, obtendrá mejores resultados por parte de su personal.

Finalmente, se concluye que existe relación positiva entre el desarrollo profesional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

4.3.4. Hipótesis derivada 4

H0: No existe relación positiva entre la retención y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

H1: Existe relación positiva entre la retención y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

Tabla 42

Correlación entre retención y desempeño laboral

Correlaciones			Retención	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Retención	Coeficiente de correlación	1.000	0.701*
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	28	28
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	0.701**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	28	28

Fuente: Cuestionarios a 28 colaboradores. Elaboración propia.

Interpretación:

La tabla 42 señala que existe una relación significativa ($p = 0.000 < \alpha = 0.05$) entre la retención y el desempeño laboral. Debido a que $p = 0.000$ es menor que 0.05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula planteada. Además, el resultado del estadístico (0.701) nos indica la intensidad de la correlación y el sentido, si es positivo, en este caso es una correlación positiva y considerable (Ver tabla 38). Según el análisis cualitativo obtenido a través de las entrevistas, las acciones que realiza la empresa para retener a su personal funcionan de manera correcta, aplicando acuerdos remunerativos y consideraciones de permanencia de trabajadores no estables, generando que los colaboradores se sientan conforme con ello y lo reflejen en su desempeño.

Además, si bien la empresa se preocupa por la calidad de vida de los colaboradores y brinda charlas de prevención con el fin de mitigar los riesgos laborales, se requieren mejores acciones respecto al ambiente de trabajo y temas de seguridad laboral para poder alcanzar una mejora en el desempeño de los colaboradores. Por lo que, se puede afirmar que mientras mejores sean las estrategias de retención, mejores serán los resultados en el desempeño laboral.

Finalmente, se concluye que existe relación positiva entre la retención y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

4.3.5. Hipótesis derivada 5

H0: No existe relación positiva entre el monitoreo de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

H1: Existe relación positiva entre el monitoreo de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

Tabla 43

Correlación entre el monitoreo de personal y desempeño laboral

Correlaciones				
			Monitoreo de personal	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Monitoreo de personal	Coeficiente de correlación	1.000	0.887**
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	28	28
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	0.887**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	28	28

Fuente: Cuestionarios a 28 colaboradores. Elaboración propia.

Interpretación:

La tabla 43 señala que existe una relación positiva significativa ($p = 0.000 < \alpha = 0.05$) entre el monitoreo de personal y el desempeño laboral. Debido a que $p = 0.000$ es menor que 0.05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula planteada. Además, el resultado del estadístico (0.887) nos

indica la intensidad de la correlación y el sentido, si es positivo, en este caso es una correlación positiva y considerable (Ver tabla 38).

Según el análisis cualitativo obtenido a través de las entrevistas, la empresa realiza supervisiones continuas durante la jornada laboral teniendo en cuenta que el supervisor conoce las funciones que deben realizarse por cada puesto de trabajo y tiene como finalidad identificar errores para brindar soluciones inmediatas, así como una retroalimentación al finalizar el día para evitar inconvenientes futuros. Sin embargo, esta relación podría ser positiva perfecta si la empresa aplica un reforzamiento en las retroalimentaciones donde todos los colaboradores puedan participar y supervisiones minuciosas con verificaciones de mejora. Por lo cual, el monitoreo de personal se relaciona en gran medida con el desempeño laboral, ya que, gracias al cumplimiento de metas, la retroalimentación y la calidad de supervisión se pueden obtener resultados positivos. Con ello, se puede afirmar que, con un correcto monitoreo de personal, habrá un mejor desempeño laboral.

Finalmente, se concluye que existe relación positiva entre el monitoreo de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

4.3.6. Hipótesis general

H0: La gestión del talento humano no se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

H1: La gestión del talento humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

Tabla 44

Correlación entre gestión del talento humano y desempeño laboral

Correlaciones				
			Gestión del Talento Humano	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Gestión del Talento Humano	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1.000	0.757**
		N	.	0.000
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	0.757**	1.000
		N	0.000	.
			28	28

Fuente: Cuestionarios a 28 colaboradores. Elaboración propia.

Interpretación:

La tabla 44 señala que existe una relación positiva significativa ($p = 0.000 < \alpha = 0.05$) entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Debido a que $p = 0.000$ es menor que 0.05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula planteada. Además, el resultado del estadístico (0.757) nos indica la intensidad de la correlación y el sentido, si es positivo, en este caso es una correlación positiva y considerable (Ver tabla 38) Esto quiere decir que la gestión del talento humano que realiza la empresa se relaciona en gran medida en el desempeño de los colaboradores, por ende, si se mejoran las estrategias actuales, se alcanzará un máximo desempeño laboral, alcanzando así tanto las metas personales como corporativas.

Finalmente, se concluye que la gestión del talento humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados

Esta investigación se ha elaborado con el objetivo principal de “Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021”. La validez interna de los datos recolectados se realizó bajo el procedimiento estadístico Alfa de Cronbach cuyos porcentajes de aceptación para la variable Gestión del Talento Humano resultó de 95.6 % (Ver Tabla 6) y para la variable Desempeño Laboral fue de 90.1 % (Ver Tabla 8), valores que demuestran que los datos recolectados son válidos por tener consistencia interna alta. Además, ello lo refuerza la validez a juicio de expertos cuyo valor fue 94% para cada cuestionario, demostrando así que el instrumento elaborado para la recolección de los datos fue consistente.

Los resultados principales muestran que los valores correspondientes a las variables y dimensiones específicas son los siguientes:

- Gestión del talento humano: 21.43% regular y 78.57% bueno.
 - Incorporación de personas: 46.43% regular y 53.57% bueno.
 - Compensaciones: 25 % regular y 75% bueno.
 - Desarrollo de personal: 14.29% malo, 14.29% regular y 71.43% bueno.
 - Retención: 21.43% regular y 78.57% bueno.
 - Monitoreo de personal: 10.71% regular y 89.29% bueno.

- Desempeño Laboral: 10.71% regular y 89.29% bueno.
 - Satisfacción: 10.86% regular y 82.14% bueno.
 - Civismo: 3.57% malo, 7.14% regular y 89.29% bueno.
 - Autoestima: 3.57% malo, 60.71% regular y 35.71% bueno
 - Trabajo en equipo: 100% bueno.

5.1.1. Hipótesis derivada 1

Existe relación positiva entre la Incorporación de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

Con respecto a la tesis de Burneo (2017), la cual lleva por título “La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna – 2017”. La dimensión “Provisión de Recursos Humanos”, que tiene como indicadores el reclutamiento, selección e interés por los trabajadores, obtuvo un Rho de 0.802 el cual indicó que existe una relación positiva alta y un nivel de sig. de 0.000, lo que permite señalar que la relación es significativa. Con ello se afirma que son factores determinantes en el desempeño laboral y, por ende, se acepta su hipótesis específica 1 “Existe relación entre la provisión de Recursos Humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017”. Concordando con esta investigación, ya que la dimensión de incorporación de personas obtuvo un Rho de 0.553 y un Sig. de 0.002, por lo que se acepta la hipótesis específica 1 confirmando que, Existe relación positiva media entre la Incorporación de personas y el desempeño laboral. Además, se puede

evidenciar que, en la tesis de Burneo, la difusión de convocatoria es sólo por web y los perfiles del puesto no están correctamente diseñados, lo que refleja una deficiencia al igual que en la presente investigación ya que la convocatoria se hace por una sola página web y a través de WhatsApp, sumándole a ello que la información publicada no es completa. Con relación a los teóricos, se concuerda con Dessler (2004) quién refiere que para que el proceso sea exitoso se debe reclutar a la mayor cantidad de candidatos, para que de esta forma exista mayor probabilidad de encontrar a la persona idónea para cubrir el puesto. Por otro lado, se concuerda con Alles (2008) quien afirma que la publicación de un anuncio debe describir el lugar de trabajo, detalle el plazo de recepción de documentos, los requisitos y lo que ofrece.

5.1.2. Hipótesis derivada 2

Existe relación positiva entre las compensaciones y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

Con respecto a la tesis de Ramos (2018), la cual lleva por título “Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Pastelería Miraflores S.A.C.” La dimensión “retención de servidores”, que tiene como indicador “compensación” obtuvo un Rho de 0.277 el cual indicó que existe una relación positiva baja y un nivel de sig. de 0.032, lo que permite señalar que la relación es significativa. Por ende, se acepta su hipótesis específica 3 “La retención de los servidores se relaciona con el desempeño laboral en la Pastelería Miraflores S.A.C.”. En la presente investigación, la dimensión de compensación obtuvo un Rho de 0.641

y un Sig. de 0.000, lo que indica que la relación es positiva media, por lo que se acepta la hipótesis específica 2 confirmando que, existe relación positiva entre las compensaciones y el desempeño laboral, lo que difiere con esta investigación, ya que, si bien ambas hipótesis son aceptadas, la fuerza con la que se relacionan es distinta. Finalmente, se puede afirmar que según se manejen las compensaciones, los resultados serán positivos o negativos en el desempeño laboral y ambas investigaciones concuerdan en que se deben fortalecer y mejorar las políticas de incentivos. Con relación a los teóricos, se concuerda con Alles (2008) quién afirma que el criterio de aplicación de remuneración y beneficios debe ser uniforme, debido a que es perjudicial la aplicación discrecional de remuneraciones variables, por lo que debe quedar claramente establecido para todos los que forman parte de la empresa cuál es el criterio que se utiliza.

5.1.3. Hipótesis derivada 3

Existe relación positiva entre el desarrollo profesional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

Con respecto a la tesis de Burneo (2017), la cual lleva por título “la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna – 2017”. La dimensión “Desarrollo de Recursos” obtuvo un Rho de 0.747 el cual indicó que existe relación moderadamente fuerte y un nivel de sig. de 0.000, lo que permite señalar que la relación es significativa y concluye que el desarrollo de sus recursos humanos es un factor determinante

en el desempeño laboral. Por ende, se acepta su hipótesis específica 2 “Existe relación entre el Desarrollo de los Recursos Humanos y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017”

Concordando con esta investigación, ya que la dimensión de desarrollo profesional obtuvo un Rho de 0.663 y un Sig. de 0.000, por lo que se acepta la hipótesis específica 3 confirmando que existe relación positiva media entre el desarrollo profesional y el desempeño laboral. Además, ambas investigaciones coinciden en que se deben identificar las necesidades de los colaboradores para tomar acciones sobre ellas. Con relación a los teóricos, se concuerda con Dessler (2004) quien afirma que la formación de un colaborador busca incrementar su rendimiento y mejorar el desarrollo de sus funciones.

5.1.4. Hipótesis derivada 4

Existe relación positiva entre la retención y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

Con respecto a la tesis de Zeballos (2019), la cual lleva por título “Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa INCERMAZ S.R.L. en la ciudad de Sucre”. La dimensión “Mantenimiento de personas” con sus indicadores “seguridad en el trabajo y calidad de vida”, obtuvo un Rho de 0.616 el cual indicó que existe relación positiva alta y un nivel de sig. de 0.000, lo que permite señalar que la relación es significativa. Por ende, se acepta su hipótesis específica 5 “Si se implementa medidas estratégicas para el mantenimiento de personas en INCERMAZ S.R.L. entonces mejora el

desempeño laboral.” Concordando con esta investigación ya que la dimensión retención tuvo como indicadores “Prevención y riesgos, Calidad de vida y Relación con los colaboradores”, que son similares a la tesis de Zeballos y aquí obtuvo un Rho de 0.701 y un Sig. de 0.000, por lo que se acepta la hipótesis específica 4 confirmando que existe relación positiva entre la Retención y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

5.1.5. Hipótesis derivada 5

Existe relación positiva entre el monitoreo de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

Con respecto a la tesis de Zeballos (2019), la cual lleva por título “Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa INCERMAZ S.R.L en la ciudad de Sucre”. La dimensión “Monitoreo de personas” obtuvo un Chi cuadrado de Pearson de 0,077 por lo cual no aplica al Rho de Spearman, aceptando su hipótesis nula 6 “Si se implementa un proceso de monitoreo de personas en INCERMAZ S.R.L. entonces no mejora el desempeño laboral.”. Esto quiere decir que, el desempeño laboral no depende significativamente de la aplicación de un proceso de monitoreo de personas. Sin embargo, en la presente tesis se denota lo contrario ya que, la dimensión monitoreo de personas obtuvo un Rho de 0.887 y un Sig. de 0.000, reflejando una relación positiva considerable. Por ende, se acepta la hipótesis específica 5 confirmando que existe relación positiva entre el monitoreo de personal y el

desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021. Con relación a los teóricos, se concuerda con Chiavenato (2020) quien afirma que el monitoreo permite controlar las funciones y verificar resultados, por ello, se debe realizar de manera continua para identificar errores que se estén presentando al momento.

5.1.6. Hipótesis general

La gestión del talento humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.

Con respecto a la tesis de Tapia (2019), la cual lleva por título “La gestión del talento humano y el desempeño laboral del centro de producción de bienes y servicios panificadora y confitería de la UNA – Puno, periodo 2019”. El coeficiente de correlación de Rho de Spearman fue de 0.809 el cual indicó que existía relación positiva muy fuerte entre las variables. Por lo que se aceptó la hipótesis general y se rechazó la hipótesis nula debido a que el nivel de significancia bilateral $p = 0.00 < 0.05$. Se confirmó que “La relación es significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en el CPBS Panificadora y Confitería UNA – Puno, periodo 2019”. Este resultado concuerda con el obtenido en esta investigación debido a que el valor de Rho fue de 0.757 y el nivel de sig. fue de 0.000, lo cual permitió aceptar nuestra hipótesis de investigación confirmando que la gestión del talento humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral. Además, ambas investigaciones concluyen en que se debe priorizar la gestión del talento

humano ya que mientras mejor sea la gestión, mejor será el desempeño de los colaboradores y tener en cuenta que la ventaja competitiva más valiosa que tiene una empresa es el talento humano. Con relación a los teóricos, se concuerda con Chiavenato (2009) quién afirma que la Gestión del talento humano consiste en la correcta integración de los sistemas de trabajo, las estrategias, la estructura, y las personas, con el fin de lograr el desarrollo de sus habilidades y capacidades, alcanzando así la eficiencia y la competitividad en la empresa.

CONCLUSIONES

1. De acuerdo con la primera hipótesis derivada propuesta en este estudio, se determinó que existe una relación positiva media entre la incorporación de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ SAC, 2021, debido a que el valor de Sig. = 0.002 es menor que < 0.05 ; confirmado con el coeficiente de correlación Rho Spearman = 0.553.

Con ello, se puede afirmar que la empresa CMCZ SAC se preocupa por la incorporación de personas realizando un proceso eficaz, donde se busca reclutar personas de manera interna y externa, a través de convocatorias en algunos medios. Además, durante el proceso de selección, se evalúa a cada postulante mediante pruebas técnicas y psicológicas, así como una entrevista personal para conocer un poco más de ellos, lo que en la mayoría de los casos demanda más tiempo de lo requerido. Por último, una vez que el colaborador ya es parte de la empresa, se realiza el proceso de inducción donde se busca integrarlo con el personal antiguo, así como brindarle información relevante respecto a la empresa y precisar las funciones que desempeñará en el puesto que se encuentre.

2. De acuerdo con la segunda hipótesis derivada propuesta en este estudio, se determinó que existe una relación positiva y media entre las compensaciones y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ SAC, 2021, debido a que el valor de Sig. = 0.000 es menor que $< 0,05$; confirmado con el coeficiente de correlación Rho Spearman = 0.641.

Con ello, se puede afirmar que la empresa CMCZ SAC aplica compensaciones atractivas en su mayoría para todos los colaboradores. Tanto las remuneraciones como las prestaciones se relacionan en gran tabla medida en su desempeño, motivándolos a realizar sus funciones de manera correcta alcanzando de esta forma las metas. Sin embargo, los colaboradores consideran que la empresa debería mejorar los incentivos que ofrece.

3. De acuerdo con la tercera hipótesis específica propuesta en este estudio, se determinó que existe una relación positiva y media entre el desarrollo profesional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ SAC, 2021, debido a que el valor de Sig. = 0.000 es menor que $< 0,05$, confirmado con el coeficiente de correlación Rho Spearman = 0.663.

Con ello, se puede afirmar que la empresa CMCZ SAC se preocupa por el desarrollo de sus colaboradores, por lo que viene implementando acciones que le permitan a todas las personas que forman parte de ella, desarrollarse profesionalmente. Esto incluye la realización de capacitaciones continuas con información relevante que le permitan al colaborador formarse y ampliar sus conocimientos en determinadas áreas.

4. De acuerdo con la cuarta hipótesis derivada propuesta en este estudio, se determinó que existe una relación positiva y considerable entre la retención y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ SAC,

2021, debido a que el valor de Sig. = 0.000 es menor que < 0.05 ; confirmado con el coeficiente de correlación Rho Spearman = 0.701.

Con ello, se puede afirmar que la empresa CMCZ SAC busca retener a sus colaboradores preocupándose por la seguridad de cada uno de ellos, así como por la calidad de vida laboral y por la relación que existe entre todos los que forman parte de la empresa. Sin embargo, la relación laboral podría verse afectada en caso de no fortalecer la comunicación entre todas las áreas.

5. De acuerdo con la quinta hipótesis derivada propuesta en este estudio, se determinó que existe una relación positiva y considerable entre el monitoreo de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ SAC, 2021, debido a que el valor de Sig. = 0.000 es menor que $< 0,05$; confirmado con el coeficiente de correlación Rho Spearman = 0.887.

Con ello, se puede afirmar que la empresa CMCZ SAC realiza un monitoreo correcto de personal, donde se asegura el cumplimiento de metas a través de una supervisión de calidad aplicando retroalimentación continua para una mejora en sus procesos.

6. Se determina que existe una relación positiva y considerable entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ SAC, 2021, debido a que el valor de Sig. = 0.000 es menor

que < 0.05 ; confirmado con el coeficiente de correlación Rho Spearman = 0.757.

En la empresa CMCZ SAC se trabaja día a día con la finalidad de proveer los recursos necesarios a los colaboradores que forman parte de ella. Además, tienen en cuenta que los colaboradores son parte fundamental de la empresa, por ende, se debe realizar un esfuerzo extra para seguir alcanzando las metas y mejorar el ambiente laboral. La Gestión del talento humano que realiza la empresa está relacionada con el desempeño de sus colaboradores, por lo que todas las actividades que realice afectarán de manera positiva o negativa la productividad de las personas.

RECOMENDACIONES

1. En base a la incorporación de personas y el desempeño laboral, se recomienda mejorar el proceso que se viene empleando actualmente, considerando que este es el primer contacto que tiene la empresa con los colaboradores, es necesario crear un ambiente grato para los postulantes, con la finalidad de que pasen por un proceso ameno y puedan llevarse una impresión favorable respecto a la empresa. Al mismo tiempo, se debe contar con personal experto en selección para que puedan identificar correctamente las habilidades de los colaboradores, y sus conocimientos. Respecto al reclutamiento, es necesario que los anuncios de trabajo se publiquen en todos los medios de convocatoria para que lleguen a todos los interesados y contengan la información completa respecto al perfil solicitado, con ello, se podrá atraer a mayores postulantes y optar por el más idóneo. Además, es importante agilizar el proceso de selección con el fin de optimizar el tiempo tanto para la empresa como para los candidatos. Finalmente, es importante no dejar de lado a los nuevos integrantes de la empresa, realizando una inducción adecuada para incorporarlos a la organización, con la finalidad de establecer un vínculo con ella y contribuir durante su proceso de adaptación.

2. Respecto a las compensaciones y el desempeño laboral, se recomienda implementar un sistema de compensaciones, donde el sueldo de cada colaborador no se base sólo en el criterio del administrador, sino que esté acorde al mercado, a los estudios y a la experiencia laboral. Además, se

deberían mejorar los incentivos, por ejemplo: incentivos de tiempo, el cual consiste en otorgar días libres o salidas antes de hora luego de haber realizado un esfuerzo extra para terminar un proyecto o alcanzar una meta de producción. Por último, se pueden brindar vales de consumo o tarjeta de alimentos, así como incrementar los incentivos de ocio con un cronograma de actividades deportivas acorde a fechas festivas y otros días calendarios.

3. En relación con el desarrollo profesional y el desempeño laboral, se recomienda crear una cultura de crecimiento y desarrollo, dónde los colaboradores sientan la necesidad de superarse constantemente, incrementando sus conocimientos y habilidades para competir sanamente en la empresa. Al mismo tiempo, es necesario que la empresa se comprometa e involucre con los intereses de los colaboradores, conozca sus aspiraciones y les brinde mayores oportunidades laborales. Esto permitirá contar con colaboradores comprometidos con la empresa y aptos para desenvolverse en sus puestos de trabajo, aumentando la productividad de la empresa y creando ventajas competitivas. Además, es necesario realizar evaluaciones para conocer las necesidades urgentes de los colaboradores, la cual permita identificar cuáles son las debilidades que presentan para tomar acciones sobre ellas. De igual manera, se sugiere fomentar la participación activa de todos los colaboradores en los talleres programados con la finalidad de potenciar los conocimientos y habilidades, realizando un recordatorio diario antes de iniciar la jornada laboral.

4. Respecto a la retención y el desempeño laboral, se recomienda continuar con las actividades de prevención de riesgos para evitar accidentes futuros

concientizando a los trabajadores a utilizar todos los implementos necesarios. Además, se requiere que la empresa mejore la calidad de vida de acuerdo al puesto de trabajo teniendo en cuenta el ambiente laboral, implementando mejor alumbrado y señalización en áreas de riesgo, por otro lado, mejorar el mantenimiento y/o cambio de la maquinaria utilizada como importancia en el desempeño de funciones de cada colaborador. Finalmente, es necesario que la empresa fomente un buen trato entre todos los colaboradores fortaleciendo la comunicación entre ellos a través de reuniones o pequeñas pausas donde puedan compartir un momento agradable juntos.

5. En relación con el monitoreo y el desempeño laboral, se recomienda continuar con la supervisión continua ya que permite tener un control de las funciones realizadas, además, identifica los errores que se pueden presentar y en base a ello proponer soluciones y mejoras. Respecto a la retroalimentación, es importante que la empresa considere implementar la evaluación 360° donde todos los colaboradores puedan evaluarse a sí mismos y a sus compañeros, incluyendo los supervisores y gerentes, con la finalidad de tener una visión más amplia en relación con las fortalezas y debilidades que posea cada uno de ellos y se pueda reforzar en caso sea necesario.

6. La empresa continúe implementando estrategias de gestión de talento humano que favorezcan el desempeño laboral de los colaboradores. Si bien es cierto, se ha venido desarrollando una buena gestión, sin

embargo, esta podría mejorar si la empresa empieza a preocuparse un poco más por el bienestar y satisfacción de los colaboradores ya que finalmente de ellos depende la productividad que refleje la organización. En este sentido, es necesario pensar en todas las personas que son parte de la organización antes de tomar decisiones ya que podría verse afectado su desempeño, ambiente laboral y su relación con los demás. Finalmente, la empresa debe darles la misma importancia a todos los aspectos tales como la incorporación de personas, las compensaciones, el desarrollo profesional, la retención y el monitoreo, ya que, en conjunto, pueden generar una mejora en la gestión del talento humano y, por ende, un desempeño laboral óptimo.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Alles, M. (2005). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias*. Buenos Aires: Ediciones granica SA.
- Alles, M. (2006). *Desempeño por competencias evaluación de 360°*. Buenos Aires: Ediciones granica SA.
- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*. 3ra ed. Buenos Aires: Ediciones granica SA.
- Armijos, F., Bermúdez, A., y Mora, N. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Universidad y Sociedad*, 11(4), 163-170. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Ausin, S. (2021, 12 de abril). 5 estrategias para lograr un exitoso desempeño laboral en una organización. *Diario Gestión*. (2021). Recuperado de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/cinco-estrategias-para-lograr-el-mejor-desempeno-laboral-en-una-organizacion-noticia/?ref=gesr>
- Bautista, C. ; Cienfuegos, R. y Aguilar, E. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7 (1). Recuperado de <https://revistas.upeu.edu.pe>
- Borsic, Z. (2017). *La gestión de talento humano y la inteligencia emocional en el desempeño laboral del cuerpo docente de Instituciones de Educación Superior* [Tesis de doctorado, Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE]. Recuperado de https://repositorio.unam.mx/contenidos/la-gestion-del-talento-humano-y-la-inteligencia-emocional-en-el-desempeno-laboral-del-cuerpo-docente-de-instituciones-61735?c=2O1xm&d=false&q=:*&i=2&v=1&t=search_1&as=0
- Burneo, R. (2017). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna – 2017*. [Tesis de Maestría, Universidad Privada de Tacna]. Archivo Digital. Recuperado de https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/485/Burneo_Alv_aron_Renato.pdf
- Caisa, E., Dolores, M. y Miranda, R. (2018). El Coaching y el Desempeño Laboral en el Sector Cooperativo de la Provincia de Tungurahua. *Innova Research Journal*. 3(2), 17-26. Recuperado de <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/305/578>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. 8va. Ed. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. 3era. ed. México: McGraw-Hill.

- Chiavenato, I. (2018). *Gestión del talento humano*. 4ta. ed. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano*. 5ta. ed. México: McGraw-Hill.
- Congreso de la Republica del Perú. (2016). *Ley N.º 29783 de 2016. Por lo cual se expide Ley de Seguridad y Salud en el trabajo*.
- Congreso de la Republica del Perú. (2017). *Ley N.º 30709 de 2017. Por lo cual se expide Ley que prohíbe la discriminación remunerativa entre varones y mujeres*.
- Cunalata, A. (2019). *Gestión del talento humano y sus efectos en el desempeño laboral en la empresa Boho, Ambato*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo]. Archivo Digital. Recuperado de [dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/6392/1/GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SUS EFECTOS EN EL DESEMPEÑO LABORAL.pdf](http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/6392/1/GESTIÓN_DEL_TALENTO_HUMANO_Y_SUS_EFECTOS_EN_EL_DESEMPEÑO_LABORAL.pdf)
- Del Castillo, A. (2017). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo – 2016*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Archivo Digital. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/discover>
- Dessler, G. (2004). *Administración de personal*. México: Prentice-Hall
- Dessler, G. & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos. Enfoque Latinoamericano*. 5ta. ed. México: Prentice-Hall
- Flores, J. (2008). *El comportamiento humano en las organizaciones*. Lima: Fondo Editorial de la Universidad del Pacifico.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ta. Ed. México: McGraw Hill.
- Instituto nacional de pensiones de los empleados públicos (2016). *Instructivo para el desempeño*. Recuperado de www.transparencia.gob.sv
- Las metodologías que evalúan el desempeño de una empresa*. (2018). ConexiónEsan. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/04/las-metodologias-que-evaluan-el-desempeno-de-una-empresa/>
- Mora, C. (2012). Gestión de talento humano. *Revista Capital Humano*, (5). Recuperado de https://issuu.com/jennifer083/docs/revista_digital_gestio_n_del_talent
- Pérez, E. (2017). *Relación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral en J.R. Contratistas Generales SCRL del Distrito de Guadalupe – 2017*. [Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte]. Archivo Digital. Recuperado de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/12704>

- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. *Negotium*. 9. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/revista/8727/A/2008>
- Ramos, R. (2018). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Pastelería Miraflores S.A.C.* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/13847>
- Robbins, S., y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Ruiz, C. (2013). *Instrumentos y Técnicas de Investigación Educativa: Un Enfoque Cuantitativo y Cualitativo para la Recolección y Análisis de Datos*. 3ra. ed. Houston, USA: Danaga.
- Sanz, J. (2002). *Guía para una gestión basada en procesos*. 2da. ed. Madrid, España: Morata.
- Sarmiento, J. (2017). *Relación entre la Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral del personal del área central de la Universidad Central*. [Tesis de maestría, Escuela politécnica nacional]. Recuperado de <http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/17091>
- Shilquigua, E. (2020). *Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral del personal de la distribuidora Fonseca, Ciudad de Riobamba, 2018*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo]. Archivo Digital. Recuperado de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/7008/1/PROYECTO%20DE%20INVESTIGACION%20FINAL%20Edison%20Javier%20Shilquigua%20Guam%20c3%a1n-ING-COM.pdf>
- Toala, S., Álvarez, D., Osejos, J., Quiñonez, M., Soledispa, S., Osejos, A., Pionce A. y Caicedo, C. (2017). *Prácticas de innovación y gestión de la calidad en las organizaciones: Modelo de gestión organizacional para el fortalecimiento del desempeño profesional en servidores públicos*. Editorial Área de innovación y Desarrollo, S.L <https://books.google.com.pe/books?id=p5oFDgAAQBAJ&pg=PA49&dq=factores+que+influyen+en+desempe%C3%B1o+laboral&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewi1wM38tozzAhWjHbkGHSIXBUcQ6AF6BAglEAI#v=onepage&q=factores%20que%20influyen%20en%20desempe%C3%B1o%20laboral&f=false>
- Tapia, Y. (2019). *La Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral del Centro de producción de bienes y servicios panificadora y confitería de la UNA – Puno, periodo 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Antiplano. Archivo Digital. Recuperado de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/16514/Tapia_Coaquira_Yhojana_Luisa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Ubillus, L. (2020, 18 de noviembre). Gestión del talento humano en el contexto Covid-19. *USAT*. Recuperado de [Gestión del talento humano en el contexto Covid-19 - Especialízate en la USAT](#)
- Werther, W. y Davis, K. (2014). *Administración de recursos humanos. El Capital Humano de las empresas*. 6ta ed. México: McGraw Hill.
- Werther, W., Davis, K. y Guzmán, M. (2014). *Administración de recursos humanos: Gestión del capital humano*. (7ª ed.) México: McGraw-Hill Interamericana.
- Zeballos, R. (2019). *Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los trabajadores en la empresa de Industrias de Cerámica Mattaz Zeballos Sociedad de Responsabilidad Limitada en la ciudad de Sucre*. [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar Sede Central]. Archivo Digital. Recuperado de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1007/1/2019-018T-EC01.pdf>
- ¿Qué desafíos enfrenta el área de Recursos Humanos con la prolongación del teletrabajo? (2021). ConexiónEsan. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-desafios-enfrenta-el-area-de-recursos-humanos-con-la-prolongacion-del-teletrabajo>
- S/N. (2015, 21 de noviembre). El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema. *Diario Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592-noticia/>

ANEXOS

1. Matriz de consistencia
2. Matriz de operacionalización de la variable Gestión del Talento Humano
3. Matriz de operacionalización de la variable Desempeño Laboral
4. Instrumento de recopilación de datos - Cuestionario
5. Instrumento de recopilación de datos - Guía de entrevista

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título de la investigación:	RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CMCZ S.A.C. EN EL DISTRITO DE HUARAL EN EL AÑO 2021
Línea de investigación	Mypes y emprendimiento
Autor:	Flores Salas Milagros y Muñoz Acevedo Cristina

PROBLEMAS Problema general	OBJETIVOS Objetivo general	HIPÓTESIS Hipótesis general	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Qué relación existe entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021?	Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.	La gestión del talento humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.	Gestión de Talento Humano Desempeño Laboral	<ul style="list-style-type: none"> ● Incorporación de personal ● Compensaciones ● Desarrollo profesional ● Retención ● Monitoreo de personal 	<ul style="list-style-type: none"> ● Enfoque: Mixto Cualitativo -Cuantitativo ● Tipo: Aplicada transversal ● Alcance: Descriptivo correlacional. ● Diseño: No experimental ● Unidad de análisis: los colaboradores
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis derivadas	Indicadores	Medios de Certificación (Fuente / Técnica)	
¿Qué relación existe entre la Incorporación de personal y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021?	Identificar la relación que existe entre la Incorporación de personal y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.	Existe relación positiva entre la Incorporación de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.	Incorporación de personal	<ul style="list-style-type: none"> ● Reclutamiento ● Selección ● Inducción 	
¿Qué relación existe entre las Compensaciones y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C.	Demostrar la relación que existe entre las Compensaciones y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021	Existe relación positiva entre las compensaciones y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.	Compensaciones	<ul style="list-style-type: none"> ● Remuneración ● Prestaciones ● Incentivos 	

en el distrito de Huaral
en el año 2021?

<p>¿Qué relación existe entre el Desarrollo profesional y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021?</p>	<p>Definir la relación que existe entre el Desarrollo profesional y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.</p>	<p>Existe relación positiva entre el Desarrollo profesional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.</p>	<p>Desarrollo profesional</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Capacitación ● Conocimiento y habilidades ● Calidad de información
<p>¿Qué relación existe entre la Retención y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021?</p>	<p>Establecer la relación que existe entre la Retención y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.</p>	<p>Existe relación positiva entre la Retención y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.</p>	<p>Retención</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Prevención y riesgos ● Calidad de vida ● Relación con los colaboradores
<p>¿Qué relación existe entre el Monitoreo de personal y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021?</p>	<p>Mencionar la relación que existe entre el Monitoreo de personal y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.</p>	<p>Existe relación positiva entre el Monitoreo de personal y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa CMCZ S.A.C. en el distrito de Huaral en el año 2021.</p>	<p>Monitoreo de personal</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Cumplimiento de metas ● Calidad de supervisión ● Retroalimentación

ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Variable: Gestión del talento humano

Definición conceptual: Chiavenato (2009) la definió como “la agrupación de políticas y prácticas favorables para dirigir procesos de cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, dónde, además, se incluye el reclutamiento y selección, las capacitaciones, las recompensas y la evaluación de desempeño” (p. 9).

Instrumento: Encuesta y entrevista

Dimensiones	Indicadores (Definición Operacional)	Ítems del instrumento
Incorporación de las personas	Reclutamiento	❖ Considero que el anuncio de empleo fue detallado y conciso
		❖ Los medios que se utilizan para convocar personal son los adecuados (ej. páginas de empleo, redes sociales, etc.)
		❖ La empresa realiza convocatorias de personal frecuentemente
Convocatoria, evaluación y selección de los candidatos más idóneos para el puesto de trabajo.	Selección	❖ Me realizaron pruebas técnicas, psicológicas y de competencias durante el proceso de selección
		❖ En la empresa existe igualdad de oportunidades para todos los colaboradores
		❖ Me sentí cómodo durante el proceso de selección ya que fue rápido y sencillo
Compensaciones	Inducción	❖ Considero importante que cada trabajador que ingrese reciba una inducción
		❖ Se brinda información relevante durante el proceso de inducción
		❖ La inducción a los nuevos trabajadores se aplica durante las primeras semanas de ingreso.
Estrategias e incentivos para los colaboradores adicional al salario mensual.	Remuneraciones	❖ La remuneración es atractiva en comparación con otras empresas
		❖ La remuneración es adecuada de acuerdo con las funciones que realizo
		❖ Considero que el sueldo que recibo satisface mis necesidades
	Prestaciones	❖ La empresa otorga los días correspondientes para las licencias (maternidad, paternidad, fallecimiento, etc.)
		❖ La empresa otorga un seguro complementario contra accidentes laborales
		❖ Puedo hacer uso de mi seguro social en cualquier momento y sin inconveniente alguno

	Incentivos		<ul style="list-style-type: none"> ❖ Se emiten reconocimientos mensuales al colaborador destacado por buen cumplimiento de funciones ❖ Considero que los bonos que brinda la empresa me motivan para seguir trabajando eficientemente ❖ La empresa brinda incentivos de ocio tales como actividades deportivas, almuerzos, cenas, etc.
Desarrollo profesional Proceso en el cual las personas amplían sus conocimientos, habilidades y cualidades para ser más competentes en el mercado laboral.	Capacitación		<ul style="list-style-type: none"> ❖ La empresa realiza capacitaciones que permiten mejorar mi desempeño laboral ❖ Las capacitaciones que me brinda la empresa se ajustan a mi puesto de trabajo ❖ Recibí capacitación cuando ingresé a laborar
	Conocimiento y habilidades	y	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Se realiza seguimiento de la implementación de conocimientos recibidos en las capacitaciones ❖ La empresa me permite realizar una línea de carrera en base a mis conocimientos y habilidades ❖ He obtenido conocimiento y habilidades en base a mi experiencia en puesto de trabajo
	Calidad de información		<ul style="list-style-type: none"> ❖ Comprendo toda la información que se brinda durante la capacitación ❖ Los capacitadores cuentan con preparación en los temas que desarrollan ❖ La información que me brinda la empresa es relevante y necesaria
	Prevención de riesgos		<ul style="list-style-type: none"> ❖ La empresa nos brinda implementos de seguridad para realizar las actividades ❖ La empresa ejecuta actividades para prevenir riesgos en el trabajo ❖ Existen señalizaciones para prevenir riesgos en el trabajo
Retención Herramienta estratégica que utilizan las empresas para retener al personal valioso	Calidad de vida		<ul style="list-style-type: none"> ❖ La empresa se preocupa por mi bienestar en el trabajo ❖ La calidad del medio ambiente es apropiada para trabajar ❖ La empresa trata de mejorar la calidad de mi puesto de trabajo
	Relación con los colaboradores	los	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mi superior tiene buena comunicación conmigo y con mis compañeros ❖ Mi superior se preocupa por el bienestar de todos los colaboradores ❖ Considero que tengo una buena relación laboral con todos mis compañeros

	Cumplimiento de metas	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Las actividades que desarrollo son flexibles para poder cumplir las metas. ❖ Alcanzo las metas que se proponen de manera mensual ❖ La empresa realiza seguimiento al cumplimiento de metas.
Monitoreo de personal	Calidad de supervisión	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mi supervisor se preocupa por que los procesos cumplan con las normas establecidas ❖ Mi supervisor propone acciones de mejora acorde a las metodologías de trabajo ❖ Mi supervisor conoce a detalle las funciones que se deben realizar en cada puesto de trabajo.
Orientar o dirigir al personal con la finalidad de cumplir las metas y generen óptimos resultados.	Retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Considero que es importante una pequeña retroalimentación al finalizar mi jornada laboral. ❖ Todos los colaboradores reciben una retroalimentación según sea su función. ❖ La retroalimentación me permite mejorar y desempeñar mejor mis funciones.

ANEXO 3: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Variable: Desempeño laboral

Definición conceptual: Sanz (2002) sostuvo: “El desempeño contribuye a poder lograr las metas trazadas por la organización, pero que sin embargo estas no son observables, el desempeño solo puede ser inferido partiendo de los resultados que se obtengan a partir de las conductas.” (p. 2)

Instrumento: entrevista y encuesta

Indicadores (Definición Operacional)	Ítems del instrumento
Satisfacción	❖ Me siento a gusto con las funciones que realizo en mi puesto de trabajo.
Estado emocional positivo que presenta un colaborador	❖ Considero que la empresa se preocupa por la satisfacción de los colaboradores. ❖ Me gusta mi trabajo y realizo mis actividades con compromiso y entusiasmo.
Civismo	❖ Las normas y reglas que establece la empresa deben ser cumplidas por todos los colaboradores.
Pautas de comportamientos para poder convivir unos con otros.	❖ Trabajar en la empresa me ha permitido fortalecer mis valores. ❖ Considero que tengo una buena relación laboral con todos mis compañeros
Autoestima	❖ Considero que siempre realizo mi trabajo de manera eficiente.
Conjunto de sensaciones, pensamientos y sentimientos que se tiene de uno mismo.	❖ Me preocupa lo que mis compañeros de trabajo piensen de mi ❖ Me siento inseguro cuando no reconocen mi trabajo
Trabajo en equipo	
Labor que se realiza en conjunto por los integrantes de la empresa que tienen un objetivo en común a pesar de tener actividades diferentes.	❖ Considero que el trabajo en equipo permite la integración de todos los colaboradores. ❖ La integración y adaptación en un equipo de trabajo es fundamental para el desarrollo de las funciones. ❖ Considero que el compromiso de todos los miembros del equipo permite alcanzar los objetivos

ANEXO 4: CUESTIONARIO ANONIMO Y CONFIDENCIAL – GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Estimado Colaborador:

El presente cuestionario forma parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad obtener información relevante en base a su opinión sobre cómo se desarrolla la gestión del talento humano en su centro de trabajo.

Como parte de la investigación, le agradeceré responder todas las preguntas con la mayor sinceridad posible, marcando con una “X” la alternativa que considere apropiada, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Edad: _____

Sexo: F M

Puesto de trabajo: _____

ESCALA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO		1	2	3	4	5
Reclutamiento						
1	Considero que el anuncio de empleo fue detallado y conciso					
2	Los medios que se utilizan para convocar personal son los adecuados (ej. páginas de empleo, redes sociales, etc.)					
3	La empresa realiza convocatorias de personal frecuentemente					
Selección						
4	Me realizaron pruebas técnicas, psicológicas y de competencias durante el proceso de selección					
5	En la empresa existe igualdad de oportunidades para todos los colaboradores					
6	Me sentí cómodo durante el proceso de selección ya que fue rápido y sencillo					
Inducción						
7	Considero importante que cada trabajador que ingrese reciba una inducción					
8	Se brinda información relevante durante el proceso de inducción					
9	La inducción a los nuevos trabajadores se aplica durante las primeras semanas de ingreso					
Remuneración						
10	La remuneración es atractiva en comparación con otras empresas					
11	La remuneración es adecuada de acuerdo con las funciones que realizo					
12	Considero que el sueldo que recibo satisface mis necesidades.					
Prestaciones						
13	La empresa otorga los días correspondientes para las licencias (maternidad, paternidad, fallecimiento, etc.)					

14	La empresa otorga un seguro complementario contra accidentes laborales				
15	Puedo hacer uso de mi seguro social en cualquier momento y sin inconveniente alguno				
	Incentivos				
16	Se emiten reconocimientos mensuales al colaborador destacado por buen cumplimiento de funciones				
17	Considero que los bonos que brinda la empresa me motivan para seguir trabajando eficientemente				
18	La empresa brinda incentivos de ocio tales como actividades deportivas, almuerzos, cenas, etc.				
	Capacitación				
19	La empresa realiza capacitaciones que permiten mejorar mi desempeño laboral				
20	Las capacitaciones que me brinda la empresa se ajustan a mi puesto de trabajo				
21	Recibí capacitación cuando ingresé a laborar				
	Conocimiento y habilidades				
22	Se realiza seguimiento de la implementación de conocimientos recibidos en las capacitaciones.				
23	La empresa me permite realizar una línea de carrera en base a mis conocimientos y habilidades.				
24	He obtenido conocimiento y habilidades en base a mi experiencia en puesto de trabajo.				
	Calidad de información				
25	Comprendo toda la información que se brinda durante la capacitación				
26	Los capacitadores cuentan con preparación en los temas que desarrollan				
27	La información que me brinda la empresa es relevante y necesaria				
	Prevención de riesgos				
28	La empresa nos brinda implementos de seguridad para realizar las actividades				
29	La empresa ejecuta actividades para prevenir riesgos en el trabajo				
30	Existen señalizaciones para prevenir riesgos en el trabajo				
	Calidad de vida				
31	La empresa se preocupa por mi bienestar en el trabajo				
32	La calidad del medio ambiente es apropiada para trabajar				
33	La empresa trata de mejorar la calidad de mi puesto de trabajo				
	Relación con los colaboradores				
34	Mi superior tiene buena comunicación conmigo y con mis compañeros				
35	Mi superior se preocupa por el bienestar de todos los colaboradores				
36	Considero que tengo una buena relación laboral con todos mis compañeros				
	Cumplimiento de metas				
37	Las actividades que desarrollo son flexibles para poder cumplir las metas.				

38	Alcanzo las metas que se proponen de manera mensual					
39	La empresa realiza seguimiento al cumplimiento de metas.					
	Calidad de supervisión					
40	Mi supervisor se preocupa por que los procesos cumplan con las normas establecidas					
41	Mi supervisor propone acciones de mejora acorde a las metodologías de trabajo					
42	Mi supervisor conoce a detalle las funciones que se deben realizar en cada puesto de trabajo					
	Retroalimentación					
43	Considero que es importante una pequeña retroalimentación al finalizar mi jornada laboral.					
44	Todos los colaboradores reciben una retroalimentación según sea su función.					
45	La retroalimentación me permite mejorar y desempeñar mejor mis funciones.					

ANEXO 4: CUESTIONARIO ANONIMO Y CONFIDENCIAL – DESEMPEÑO LABORAL

Estimado Colaborador:

El presente cuestionario forma parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad obtener información relevante en base a su opinión sobre el desempeño laboral en su centro de trabajo.

Como parte de la investigación, le agradeceré responder todas las preguntas con la mayor sinceridad posible, marcando con una “X” la alternativa que considere apropiada, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

ESCALA DE DESEMPEÑO LABORAL		1	2	3	4	5
Satisfacción						
1	Me siento a gusto con las funciones que realizo en mi puesto de trabajo.					
2	Considero que la empresa se preocupa por la satisfacción de los colaboradores.					
3	Me gusta mi trabajo y realizo mis actividades con compromiso y entusiasmo.					
Civismo						
4	Las normas y reglas que establece la empresa deben ser cumplidas por todos los colaboradores.					
5	Trabajar en la empresa me ha permitido fortalecer mis valores.					
6	Considero que tengo una buena relación laboral con todos mis compañeros					
Autoestima						
7	Considero que siempre realizo mi trabajo de manera eficiente.					
8	Me preocupa lo que mis compañeros de trabajo piensen de mi					
9	Me siento inseguro cuando no reconocen mi trabajo					
Trabajo en equipo						
10	Considero que el trabajo en equipo permite la integración de todos los colaboradores.					
11	La integración y adaptación en un equipo de trabajo es fundamental para el desarrollo de las funciones.					
12	Considero que el compromiso de todos los miembros del equipo permite alcanzar los objetivos					

ANEXO 5: GUÍA DE ENTREVISTA

Área: _____

Fecha: _____

Cargo de la persona evaluada: _____

Evaluado: _____ Cargo: _____

1. ¿Qué tipo de medios utilizan para realizar el reclutamiento del personal?
2. ¿En qué consiste el proceso de inducción que se brinda al nuevo personal y quien brinda dicha inducción?
3. ¿Existe una escala de remuneraciones para el personal acorde a su puesto de trabajo y por qué?
4. ¿Cuáles son los incentivos que ofrece la empresa a los colaboradores?
5. ¿Qué actividades de ocio realizan como incentivos para los colaboradores?
6. ¿Cómo se desempeñan los colaboradores luego de haber recibido las capacitaciones en la empresa CMCZ SAC?
7. ¿Se tienen programas de formación continua con instructor interno? ¿En qué temas?
8. ¿La empresa realiza el diagnóstico de necesidades de capacitación o formación? ¿De qué manera?
9. ¿Qué actividades de prevención realiza para mitigar los riesgos laborales con la finalidad de proteger a sus colaboradores?
10. Con relación a la retención del personal, ¿De qué manera la empresa se preocupa por mejorar la calidad de vida?
11. ¿Considera que en el área en la que trabaja y durante los años que ha venido desempeñando sus funciones, se realiza un trabajo en equipo?
12. ¿Cuál es el porcentaje de metas mensuales alcanzadas y de qué manera lo miden?
13. ¿De qué manera y con cuánta frecuencia se le da feedback a los colaboradores?

Anexo 6: Validación de expertos

Experto: José Enrique Laos López

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N° 1
Variable 1 (Gestión del talento humano)

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Encuesta					
Autor del Instrumento	Flores Salas, Milagros – Muñoz Acevedo, Cristina					
Variable 1:	Gestión del talento humano					
Población:	22 colaboradores de la empresa CMCZ SAC					
Dimensión / Indicador	Ítems	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Incorporación de las personas						
Reclutamiento	Considero que el anuncio de empleo fue detallado y conciso	4	3	3	3	
	Los medios que se utilizan para convocar personal son los adecuados (ej. páginas de empleo, redes sociales, etc.)		3	3	3	
	La empresa realiza convocatorias de personal frecuentemente		3	3	3	
Selección	Me realizaron pruebas técnicas, psicológicas y de competencias durante el proceso de selección	4	3	3	3	
	En la empresa existe igualdad de oportunidades para todos los colaboradores		3	3	3	
	Me sentí cómodo durante el proceso de selección ya que fue rápido y sencillo		3	3	3	
Inducción	Considero importante que cada trabajador que ingrese reciba una inducción	4	3	3	3	
	Se brinda información relevante durante el proceso de inducción		3	3	3	
	La inducción a los nuevos trabajadores se aplica durante las primeras semanas de ingreso.		3	3	3	
D2 Compensaciones						
Remuneraciones	La remuneración es atractiva en comparación con otras empresas	4	3	3	3	
	La remuneración es adecuada de acuerdo con las funciones que realizo		3	3	3	
	Considero que el sueldo que recibo satisface mis necesidades		3	3	3	

Prestaciones	La empresa respeta las licencias correspondientes a cada situación (maternidad, paternidad, fallecimiento, etc)	4	3	2	2	
	La empresa otorga un seguro complementario contra accidentes laborales		3	3	3	
	Puedo hacer uso de mi seguro social en cualquier momento y sin inconveniente alguno		3	3	3	
Incentivos	Se emiten reconocimientos mensuales al colaborador destacado por buen cumplimiento de funciones.	4	3	3	3	
	Considero que los bonos que brinda la empresa me motivan para seguir trabajando eficientemente		3	3	3	
	La empresa brinda incentivos de ocio tales como actividades deportivas, almuerzos, cenas, etc.		3	3	3	
D3 Desarrollo profesional						
Capacitación	La empresa realiza capacitaciones que permiten mejorar mi desempeño laboral	4	3	3	3	
	Las capacitaciones que me brinda la empresa se ajustan a mi puesto de trabajo		3	3	3	
	Recibí capacitación cuando ingresé a laborar		3	3	3	
Conocimiento y habilidades	Se realiza seguimiento de la implementación de conocimientos recibidos en las capacitaciones	4	3	3	3	
	La empresa me permite realizar una línea de carrera en base a mis conocimientos y habilidades		3	3	3	
	He obtenido conocimiento y habilidades en base a mi experiencia en puesto de trabajo		3	3	3	
Calidad de información	Comprendo toda la información que se brinda durante la capacitación	4	3	3	3	
	Los capacitadores cuentan con preparación en los temas que desarrollan		3	3	3	
	La información que me brinda la empresa es relevante y necesaria		3	3	3	
D4 Retención						
Prevención de riesgos	La empresa nos brinda implementos de seguridad para realizar las actividades	4	3	3	3	
	La empresa ejecuta actividades para prevenir riesgos en el trabajo		3	3	3	
	Existen señalizaciones para prevenir riesgos en el trabajo		3	3	3	
Calidad de vida	La empresa se preocupa por mi bienestar en el trabajo	4	3	3	3	
	La calidad del medio ambiente es apropiada para trabajar		3	3	3	
	La empresa trata de mejorar la calidad de mi puesto de trabajo		3	3	3	
Relación con los colaboradores	Mi superior tiene buena comunicación conmigo y con mis compañeros	4	3	3	3	
	Mi superior se preocupa por el bienestar de todos los colaboradores		3	3	3	
	Considero que tengo una buena relación laboral con todos mis compañeros		3	3	3	

D5 Monitoreo de personal						
Cumplimiento de metas	Las actividades que se le otorga son flexibles para poder cumplir las metas.	4	3	3	3	
	Alcanzo las metas que se proponen de manera mensual.		3	3	3	
	La empresa realiza seguimiento al cumplimiento de metas.		3	3	3	
Calidad de supervisión	Mi supervisor se preocupa por que los procesos cumplan con las normas establecidas	4	3	3	3	
	Mi supervisor propone acciones de mejora acorde a las metodologías de trabajo		3	3	3	
	Mi supervisor conoce a detalle las funciones que se deben realizar en cada puesto de trabajo.		3	3	3	
Retroalimentación	Considero que es importante una pequeña retroalimentación al finalizar mi jornada laboral.	4	3	3	3	
	Todos los colaboradores reciben una retroalimentación según sea su función		3	3	3	
	La retroalimentación me permite mejorar y desempeñar mejor mis funciones.		3	3	3	

Firma de validador experto	
-----------------------------------	--

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

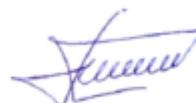
TABLA Nº 1
Variable 1 (Gestión del talento humano)

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Encuesta					
Autor del Instrumento	Flores Salas, Milagros – Muñoz Acevedo, Cristina					
Variable 1:	Gestión del talento humano					
Población:	22 colaboradores de la empresa CMCZ SAC					
Dimensión / Indicador	Ítems	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Incorporación de las personas						
Reclutamiento	Considero que el anuncio de empleo fue detallado y conciso	4	4	4	4	
	Los medios que se utilizan para convocar personal son los adecuados (ej. páginas de empleo, redes sociales, etc.)	4	4	4	4	
	La empresa realiza convocatorias de personal frecuentemente	4	4	4	4	
Selección	Me realizaron pruebas técnicas, psicológicas y de competencias durante el proceso de selección	4	4	4	4	
	En la empresa existe igualdad de oportunidades para todos los colaboradores	4	4	4	4	
	Me sentí cómodo durante el proceso de selección ya que fue rápido y sencillo	4	4	4	4	
Inducción	Considero importante que cada trabajador que ingrese reciba una inducción	4	4	4	4	
	Se brinda información relevante durante el proceso de inducción	4	4	4	4	
	La inducción a los nuevos trabajadores se aplica durante las primeras semanas de ingreso.	4	4	4	4	
D2 Compensaciones						
Remuneraciones	La remuneración es atractiva en comparación con otras empresas	4	4	4	4	
	La remuneración es adecuada de acuerdo con las funciones que realizo	4	4	4	4	
	Considero que el sueldo que recibo satisface mis necesidades	4	4	4	4	
Prestaciones	La empresa respeta las licencias correspondientes a cada situación (maternidad, paternidad, fallecimiento, etc)	4	4	4	4	

	La empresa otorga un seguro complementario contra accidentes laborales	4	4	4	4	
	Puedo hacer uso de mi seguro social en cualquier momento y sin inconveniente alguno	4	4	4	4	
Incentivos	Se emiten reconocimientos mensuales al colaborador destacado por buen cumplimiento de funciones.	4	4	4	4	
	Considero que los bonos que brinda la empresa me motivan para seguir trabajando eficientemente	4	4	4	4	
	La empresa brinda incentivos de ocio tales como actividades deportivas, almuerzos, cenas, etc.	4	4	4	4	
D3 Desarrollo profesional						
Capacitación	La empresa realiza capacitaciones que permiten mejorar mi desempeño laboral	4	4	4	4	
	Las capacitaciones que me brinda la empresa se ajustan a mi puesto de trabajo	4	4	4	4	
	Recibí capacitación cuando ingresé a laborar	4	4	4	4	
Conocimiento y habilidades	Se realiza seguimiento de la implementación de conocimientos recibidos en las capacitaciones	4	4	4	4	
	La empresa me permite realizar una línea de carrera en base a mis conocimientos y habilidades	4	4	4	4	
	He obtenido conocimiento y habilidades en base a mi experiencia en puesto de trabajo	4	4	4	4	
Calidad de información	Comprendo toda la información que se brinda durante la capacitación	4	4	4	4	
	Los capacitadores cuentan con preparación en los temas que desarrollan	4	4	4	4	
	La información que me brinda la empresa es relevante y necesaria	4	4	4	4	
D4 Retención						
Prevención de riesgos	La empresa nos brinda implementos de seguridad para realizar las actividades	4	4	4	4	
	La empresa ejecuta actividades para prevenir riesgos en el trabajo	4	4	4	4	
	Existen señalizaciones para prevenir riesgos en el trabajo	4	4	4	4	
Calidad de vida	La empresa se preocupa por mi bienestar en el trabajo	4	4	4	4	
	La calidad del medio ambiente es apropiada para trabajar	4	4	4	4	
	La empresa trata de mejorar la calidad de mi puesto de trabajo	4	4	4	4	
Relación con los colaboradores	Mi superior tiene buena comunicación conmigo y con mis compañeros	4	4	4	4	
	Mi superior se preocupa por el bienestar de todos los colaboradores	4	4	4	4	
	Considero que tengo una buena relación laboral con todos mis compañeros	4	4	4	4	
D5 Monitoreo de personal						
Cumplimiento de metas	Las actividades que se le otorga son flexibles para poder cumplir las metas.	4	4	4	4	
	Alcanzo las metas que se proponen de manera mensual.	4	4	4	4	
	La empresa realiza seguimiento al cumplimiento de metas.	4	4	4	4	

Calidad de supervisión	Mi supervisor se preocupa por que los procesos cumplan con las normas establecidas	4	4	4	4	
	Mi supervisor propone acciones de mejora acorde a las metodologías de trabajo	4	4	4	4	
	Mi supervisor conoce a detalle las funciones que se deben realizar en cada puesto de trabajo.	4	4	4	4	
Retroalimentación	Considero que es importante una pequeña retroalimentación al finalizar mi jornada laboral.	4	4	4	4	
	Todos los colaboradores reciben una retroalimentación según sea su función	4	4	4	4	
	La retroalimentación me permite mejorar y desempeñar mejor mis funciones.	4	4	4	4	

Firma de validador experto



VELASQUEZ TAPULLIMA, PEDRO ALFONSO

DNI: 44300506

Doctor en Educación

CORLAD 34241

ORCID - 0000-0003-1966-3392

Experto: Diego Rueda García

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA Nº 1
Variable 1 (Gestión del talento humano)

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Encuesta					
Autor del Instrumento	Flores Salas, Milagros – Muñoz Acevedo, Cristina					
Variable 1:	Gestión del talento humano					
Población:	22 colaboradores de la empresa CMCZ SAC					
Dimensión / Indicador	Ítems	S u f i c i e n c i a	C l i r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Incorporación de las personas						
Reclutamiento	Considero que el anuncio de empleo fue detallado y conciso	4	4	4	4	
	Los medios que se utilizan para convocar personal son los adecuados (ej. páginas de empleo, redes sociales, etc.)	4	4	4	4	
	La empresa realiza convocatorias de personal frecuentemente	4	4	4	4	
Selección	Me realizaron pruebas técnicas, psicológicas y de competencias durante el proceso de selección	4	4	4	4	
	En la empresa existe igualdad de oportunidades para todos los colaboradores	4	4	4	4	
	Me sentí cómodo durante el proceso de selección ya que fue rápido y sencillo	4	4	4	4	
Inducción	Considero importante que cada trabajador que ingrese reciba una inducción	4	4	4	4	
	Se brinda información relevante durante el proceso de inducción	4	4	4	4	
	La inducción a los nuevos trabajadores se aplica durante las primeras semanas de ingreso.	4	4	4	4	
D2 Compensaciones						
Remuneraciones	La remuneración es atractiva en comparación con otras empresas	4	4	4	4	
	La remuneración es adecuada de acuerdo con las funciones que realizo	4	4	4	4	
	Considero que el sueldo que recibo satisface mis necesidades	4	4	4	4	
Prestaciones	La empresa respeta las licencias correspondientes a cada situación (maternidad, paternidad, fallecimiento, etc)	4	4	4	4	

	La empresa otorga un seguro complementario contra accidentes laborales	4	4	4	4	
	Puedo hacer uso de mi seguro social en cualquier momento y sin inconveniente alguno	4	4	4	4	
Incentivos	Se emiten reconocimientos mensuales al colaborador destacado por buen cumplimiento de funciones.	4	4	4	4	
	Considero que los bonos que brinda la empresa me motivan para seguir trabajando eficientemente	4	4	4	4	
	La empresa brinda incentivos de ocio tales como actividades deportivas, almuerzos, cenas, etc.	4	4	4	4	
D3 Desarrollo profesional						
Capacitación	La empresa realiza capacitaciones que permiten mejorar mi desempeño laboral	4	4	4	4	
	Las capacitaciones que me brinda la empresa se ajustan a mi puesto de trabajo	4	4	4	4	
	Recibí capacitación cuando ingresé a laborar	4	4	4	4	
Conocimiento y habilidades	Se realiza seguimiento de la implementación de conocimientos recibidos en las capacitaciones	4	4	4	4	
	La empresa me permite realizar una línea de carrera en base a mis conocimientos y habilidades	4	4	4	4	
	He obtenido conocimiento y habilidades en base a mi experiencia en puesto de trabajo	4	4	4	4	
Calidad de información	Comprendo toda la información que se brinda durante la capacitación	4	4	4	4	
	Los capacitadores cuentan con preparación en los temas que desarrollan	4	4	4	4	
	La información que me brinda la empresa es relevante y necesaria	4	4	4	4	
D4 Retención						
Prevención de riesgos	La empresa nos brinda implementos de seguridad para realizar las actividades	4	4	4	4	
	La empresa ejecuta actividades para prevenir riesgos en el trabajo	4	4	4	4	
	Existen señalizaciones para prevenir riesgos en el trabajo	4	4	4	4	
Calidad de vida	La empresa se preocupa por mi bienestar en el trabajo	4	4	4	4	
	La calidad del medio ambiente es apropiada para trabajar	4	4	4	4	
	La empresa trata de mejorar la calidad de mi puesto de trabajo	4	4	4	4	
Relación con los colaboradores	Mi superior tiene buena comunicación conmigo y con mis compañeros	4	4	4	4	
	Mi superior se preocupa por el bienestar de todos los colaboradores	4	4	4	4	
	Considero que tengo una buena relación laboral con todos mis compañeros	4	4	4	4	
D5 Monitoreo de personal						
Cumplimiento de metas	Las actividades que se le otorga son flexibles para poder cumplir las metas.	4	4	4	4	
	Alcanzo las metas que se proponen de manera mensual.	4	4	4	4	
	La empresa realiza seguimiento al cumplimiento de metas.	4	4	4	4	

Calidad de supervisión	de	Mi supervisor se preocupa por que los procesos cumplan con las normas establecidas	4	4	4	4
		Mi supervisor propone acciones de mejora acorde a las metodologías de trabajo	4	4	4	4
		Mi supervisor conoce a detalle las funciones que se deben realizar en cada puesto de trabajo.	4	4	4	4
Retroalimentación		Considero que es importante una pequeña retroalimentación al finalizar mi jornada laboral.	4	4	4	4
		Todos los colaboradores reciben una retroalimentación según sea su función	4	4	4	4
		La retroalimentación me permite mejorar y desempeñar mejor mis funciones.	4	4	4	4

Firma de validador experto	 MBA-Lic. Diego Rueda García DNI 06020106 CRRII: 496
-----------------------------------	--