

**Universidad
Continental**

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Académico Profesional de Administración
Marketing y Negocios Internacionales

**Relación de la gestión del talento humano y
el desempeño laboral de los colaboradores
de la empresa Ensil E.I.R.L. Huancayo;
2016-20217**

Elber Dony Ccoicca Meza

Huancayo, 2017

Tesis para optar el Título Profesional de
Licenciado en Administración



Repositorio Institucional Continental
Tesis digital



Obra protegida bajo la licencia de [Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/peru/)

**RELACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA
EMPRESA ENSIL E.I.R.L. HUANCAYO; 2016 – 2017**

Asesor

Ma. Carlos Alberto Recuay Salazar

Dedicatoria

A mi hermano y mis hermanas:

Por acompañarme siempre, por sus consejos, palabras de ánimo, que de una u otra manera siempre me apoyaron, gracias por el apoyo en todo este tiempo de estudio.

En especial, a mi madre querida:

Por su confianza, su paciencia, su cariño y su bendición para ser una persona de bien.

Todos mis logros se los debo a ellos.

Elber Dony Ccoicca Meza.

Agradecimiento

Agradezco, en primera instancia, a Dios, quien me ha permitido culminar con éxito mi carrera; por la fortaleza y posibilidades que él me da para seguir ascendiendo en la vida. También mi más grande gratitud a mi asesor de tesis, Ma. Carlos Alberto Recuay Salazar, quien contribuyó de manera elocuente y efectiva en la elaboración, desarrollo y culminación de mi trabajo de investigación,

Un agradecimiento especial a la Universidad Continental por la oportunidad brindada en mi profesionalización.

Resumen Ejecutivo

La presente investigación se encuentra formalizado con el problema general: ¿Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017? Con el objetivo general que se persigue: Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL. Como libros base se ha tomado a los autores (Chiavenato, 2009) para la gestión del talento humano y (Fred, 2008) para el desempeño laboral. En la investigación se aplicó el método científico. El tipo de investigación, por su finalidad, es pura. Por su diseño es no-experimental. Por su prolongación es transversal y por su correspondencia o naturaleza de datos, cualitativa. El nivel es correlacional y la población, finita. Se aplicó como instrumento el cuestionario y como técnica, la encuesta.

Respecto a los resultados de la investigación, de los 31 ITEMS planteados, la escala con mayor porcentaje fue “en desacuerdo”. Los resultados obtenidos en el proceso de admisión de personas (reclutamiento y selección) el 50% “muy en desacuerdo”. En el proceso de aplicación (trabajo en equipo) el 60% “ni de acuerdo, ni desacuerdo”. En el proceso de remuneración (incentivos por el buen desempeño) el 40% “en desacuerdo”. En el proceso de desarrollo (programa de capacitación) con el 70% “en desacuerdo”. El proceso de retención (relaciones interpersonales con los jefes) el 80% “en desacuerdo”. En el proceso de control (manual de funciones y monitoreo) el 60% “ni de acuerdo, ni desacuerdo”. En tal sentido los colaboradores desearían que exista un plan de gestión del talento humano urgente. Al finalizar la investigación se llega a la conclusión: Sí existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL Huancayo, 2016-2017.

Palabras claves: Gestión, Talento humano, Desempeño laboral.

Abstract

The present investigation is concluded with the general problem ¿is there a relationship between the human talent management and job performance of the employees of the company ENSIL E.I.R.L. Huancayo, 2016-2017? With the overall objective is to "determine the relationship that exists between the human talent management and job performance of the employees of the company ENSIL" such as books database has been taken to the authors (Chiavenato, 2009) for the management of human talent and (Fred, 2008) for the labor market. In the research was applied the scientific method, the type of research by its purpose is pure, for your pre-experimental design, for its extension is transversal and quantitative nature, the level is correlational study, the population was finite, was applied as an instrument and technique the questionnaire-census.

The results of the investigation, was one of the 31 items raised, the scale with the highest percentage was "strongly disagree" the results obtained in the process of admission of persons (recruitment and selection) the 50% strongly disagree. In the process of implementation (team work) the 60% neither agree nor disagree. In the process of remuneration (incentives for good performance) the 40%. In disagreement. In the process of development (training program) with the 70% disagree. The process of retention (interpersonal relations with the heads) the 80% disagree. And in the process of control (manual functions and monitoring) the 60% neither agree nor disagree. In that regard, the partners would like to see that there is a management plan for the urgent human talent. At the end of the investigation leads to the conclusion; if there is a relationship between the human talent management and job performance of the employees of the company ENSIL Huancayo 2016-2017.

Keywords: Management, Human Talent, work performance.

Tabla de Contenidos

	Pág.
portada.....	iI
asesor:	III
dedicatoria.....	IV
agradecimiento.....	V
resumen ejecutivo	VI
abstract	VII
tabla de contenidos.....	VIII
lista de tablas.....	XI
lista de figuras	XIII
Introducción	1
Capítulo I: Planteamiento del problema.....	2
1.1. Fundamentación del problema de la investigación.....	2
1.2. Enunciado del problema de la investigación.....	15
1.2.1. Problema general.....	15
1.2.2. Problemas específicos.....	15
1.3. Objetivos de la investigación	16
1.3.1. Objetivo general	16
1.3.2. Objetivos específicos.....	16
1.4. Hipótesis de la investigación.....	17
1.4.1. Hipótesis general	17
1.4.2. Hipótesis específicas	17
1.4.3. Variables de la investigación.....	18
1.5. Operacionalización de variables.....	20
1.6. Justificación e importancia de la investigación.....	21
1.6.1. Justificación teórica:.....	21
1.6.2. Justificación práctica:	21
1.6.3. Justificación metodológica	22
1.7. Limitaciones de la investigación.....	22
1.8. Delimitación de la investigación.....	22
Capítulo II: Marco Referencial	24

2.1.	Antecedentes de la investigación	24
2.2.	Bases teóricas de la investigación	39
2.2.1.	Gestión del talento humano.....	39
2.2.1.1.	Objetivos de la gestión del talento humano.	40
2.2.1.2.	Etapas de la gestión del talento humano.	42
2.2.1.3.	Las personas como recursos o asociados de la organización.....	43
2.2.1.4.	Aspectos del talento humano.	45
2.2.1.5.	Procesos de la gestión del talento humano.....	46
2.2.1.6.	Característica del talento humano.	48
2.2.2.	Desempeño laboral	49
2.2.2.1.	Evaluación de desempeño de 360	49
2.2.2.2.	Pasos de evaluación de desempeño.....	49
2.2.2.3.	Métodos de evaluación de desempeño	50
2.2.2.4.	Modelos del desempeño laboral.....	51
2.2.2.5.	Dimensiones del desempeño laboral.....	52
2.3.	Marco conceptual	53
2.3.1.	Gestión de talento humano.....	53
2.3.2.	Desempeño laboral.....	53
2.3.3.	Diagnostico actual del talento humano en la empresa ENSIL E.I.R.L.	54
	Capítulo III: Metodología de la investigación	58
3.1.	Método de la investigación:	58
3.2.	Tipo de investigación:	58
3.3.	Nivel de la investigación.....	60
3.4.	Diseño de investigación	60
3.5.	Población de la investigación.....	61
3.6.	Características de la muestra.....	61
3.7.	Instrumento y técnica de la investigación.....	62
3.8.	Recolección de datos de la investigación.....	67
3.9.	Análisis de datos de la investigación.	67
	Capítulo IV: Presentación y análisis de resultados.....	69
4.1.	Presentación de resultados:	69
4.2.	Prueba de hipótesis de la investigación.....	91
4.2.1.	Prueba de hipótesis general	91

4.2.2. Prueba de hipótesis específica 1.....	97
4.2.3. Prueba de hipótesis específica 2.....	100
4.2.4. Prueba de hipótesis específica 3.....	105
4.2.5. Prueba de hipótesis específica 4.....	109
4.2.6. Prueba de hipótesis específica 5.....	112
4.2.7. Prueba de hipótesis específica 6.....	116
4.3. Discusión con los antecedentes.....	121
Conclusiones.....	131
Recomendaciones.....	133
Referencias bibliográficas.....	135
Apéndices.....	137
Apéndice A: Matriz de consistencia	
Apéndice B: Entrevista piloto	
Apéndice C: Cuestionario	
Apéndice D: Cuestionarios bases que se utilizó para diseñar el instrumento	
Apéndice E: Carta de Autorización	
Apéndice F: Datos generales de la empresa ENSIL	

Lista de Tablas

		Pág.
Tabla 1	Matriz de operacionalización de variables.....	20
Tabla 2	Cantidad de trabajadores por áreas de la empresa ENSIL ciudad de Huancayo ..	62
Tabla 3	Estadística de validez y confiabilidad.	63
Tabla 4	Tabla de escala de confiabilidad.	64
Tabla 5	Matriz de correlaciones de ítems.	64
Tabla 6	Desviación estándar gestión del talento humano	91
Tabla 7	Resultado baremo gestión del talento humano.	92
Tabla 8	Desviación estándar desempeño laboral.	92
Tabla 9	Resultado baremo desempeño laboral.....	93
Tabla 10	Tabla cruzada gestión del talento humano (agrupada) desempeño laboral (agrupada). 95	
Tabla 11	Prueba de chi-cuadrado.....	95
Tabla 12	Medidas simétricas.....	96
Tabla 13	Desviación estándar proceso de admisión.	97
Tabla 14	Resultado baremo proceso de admisión.....	97
Tabla 15	Tabla cruzada proceso de admisión (agrupada)*desempeño laboral (agrupada) .99	
Tabla 16	Pruebas de chi-cuadrada.....	100
Tabla 17	Desviación estándar proceso de aplicación.....	101
Tabla 18	Resultado baremo proceso de aplicación.....	101
Tabla 19	Tabla cruzada proceso de aplicación (agrupada)*desempeño laboral (agrupada) 103	
Tabla 20	Prueba de chi-cuadrado.....	103
Tabla 21	Medidas simétricas.....	104
Tabla 22	Desviación estándar del proceso de remuneración.	105
Tabla 23	Resultados baremo proceso de remuneración.....	105
Tabla 24	Tabla cruzada remuneración (agrupada)*desempeño laboral (agrupada)	107
Tabla 25	Prueba de chi-cuadrado.....	107
Tabla 26	Medidas simétricas.....	108
Tabla 27	Desviación estándar proceso de desarrollo.	109
Tabla 28	Resultado baremo proceso de desarrollo.	109
Tabla 29	Tabla cruzada desarrollo (agrupada)*desempeño laboral (agrupada)	111

Tabla 30	Prueba de chi-cuadrado.....	111
Tabla 31	Medidas simétricas.....	112
Tabla 32	Desviación estándar del proceso de retención.	113
Tabla 33	Resultado baremo proceso de retención.....	113
Tabla 34	Tabla cruzada proceso de retención (agrupada)*desempeño laboral (agrupada)	115
Tabla 35	Prueba de chi-cuadrado.....	115
Tabla 36	Medidas simétricas.....	116
Tabla 37	Desviación estándar del proceso de control/monitoreo.	117
Tabla 38	Resultado baremo proceso de control/monitoreo.....	117
Tabla 39	Tabla cruzada proceso de control/monitoreo (agrupada) *desempeño laboral (agrupada)	119
Tabla 40	Prueba de chi-cuadrado.....	119
Tabla 41	Medidas simétricas.....	120

Lista de Figuras

		Pág.
Figura 1	Procesos de la gestión del talento humano.....	48
Figura 2	Pasos claves para la evaluación del desempeño.....	50
Figura 3	Flujo grama de recolección de datos.....	67
Figura 4	Proceso de reclutamiento y selección de personal	69
Figura 5	Es importante conocer los objetivos y competencias.....	70
Figura 6	Cumplir con un plan de seguimiento y evaluación del personal.....	71
Figura 7	El cargo a realizar tiene relación con las funciones	71
Figura 8	Condiciones necesarias para desempeñar las funciones	72
Figura 9	El trabajo en equipo es de manera eficaz y eficiente	73
Figura 10	Incentivos por el buen desempeño	74
Figura 11	Programa de capacitación	74
Figura 12	Conocimiento de las prestaciones que brinda la empresa.....	75
Figura 13	Condiciones de higiene y seguridad.....	76
Figura 14	Relaciones interpersonales entre los jefes y superiores	77
Figura 15	La buena comunicación hace que la ejecución de actividades sea efectiva.....	77
Figura 16	Comunicación con los jefes y compañeros	78
Figura 17	El trabajo en equipo contribuye a los objetivos.	79
Figura 18	Existe un manual de funciones y procedimientos	79
Figura 19	Funciones y responsabilidades están acorde al perfil	80
Figura 20	Reconocimiento el esfuerzo de los colaboradores	81
Figura 21	Es grata la disposición del jefe cuando consulta.....	82
Figura 22.	Mejora del ambiente físico a un trabajo efectico.	83
Figura 23	Reconocimiento del buen desarrollo del trabajo.....	83
Figura 24	Cumplimiento de modelos de indicadores que permita medir la efectividad.	84
Figura 25	Se verifican los resultados de las actividades	85
Figura 26	El pago que percibe está bien remunerado.....	85
Figura 27	Funciones y responsabilidades están bien definidas	86
Figura 28.	Los trabajadores aportan con ideas innovadoras para dar soluciones.....	87
Figura 29	La empresa se preocupa por brindarles oportunidades	87
Figura 30	Otorgar premios e incentivos mejoraría el desempeño.....	88
Figura 31	El diseño de los puestos de trabajo está bien analizado	89

Figura 32	Sistemas de información y comportamiento del colaborador	89
Figura 33	Conocimiento y aprendizaje se ven reflejados en el comportamiento.....	90
Figura 34	Relaciones interpersonales y comportamiento deseable	90
figura 35	Nivel de significancia y regla de decisión.	94
figura 36	Nivel de significancia y regla de decisión	99
figura 37	Nivel de significancia y regla de decisión.	102
figura 38	Nivel de significancia y regla de decisión.	106
figura 39	Nivel de significancia y regla de decisión.	110
figura 40	Nivel de significancia y regla de decisión.	114
figura 41	Nivel de significancia y regla de decisión	118

Introducción

La presente investigación trata sobre la gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la empresa ENSIL. El motivo es establecer relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Por ello, se pretende obtener información sobre la importancia de la gestión del talento humano para los colaboradores de la empresa ENSIL. Además observar en qué medida beneficia este para que pueda mejorar en su desempeño laboral y así poder optimizar los recursos generando resultados positivos en bien de la organización y del mismo colaborador porque éstas aportan a la experiencia de la misma persona.

El primer capítulo se refiere al problema de investigación y se describe la realidad problemática en que se encuentra el talento humano de los colaboradores de la empresa ENSIL.

En el segundo capítulo se presentan los antecedentes de la investigación en materia de gestión del talento humano y desempeño laboral. De igual manera, las bases teóricas y el marco conceptual que define a las dos variables.

En el tercer capítulo se detallan la metodología de investigación que contiene el respectivo desarrollo del método, tipo, nivel, diseño de la investigación, población, muestra, técnicas e instrumento de recolección de datos y las técnicas de procesamiento de datos a través del programa del SPSS.

En el cuarto capítulo se presentan los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los colaboradores.

En la última parte del trabajo se presenta las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas revisadas y los apéndices.

El autor

Capítulo I: Planteamiento del Problema

El presente capítulo se centra en presentar la formulación del problema, enunciado del problema, los objetivos y las respectivas justificaciones que direccionarán la presente investigación. Con la finalidad de ajustar la estructura formal del estudio, se describirá términos concretos, explícitos y específicos de manera que los argumentos puedan ser investigados por medio de los procedimientos científicos para obtener, de manera más específica, la idea de lo que queremos investigar. Este capítulo consta de información recabada de diferentes fuentes los cuales expresan una similitud con la problemática de la investigación. También se dará a conocer los problemas identificados en la empresa, es decir, la razón de ser de la investigación a desarrollar.

1.1. Fundamentación del problema de la investigación

El periódico Gestión, publicado en la página web el 14 de octubre de 2014, explica lo siguiente: ¿Qué desafíos actuales tiene la gestión del talento humano? Que la persona, el talento y la cultura deben de ser la base del nuevo modelo de recursos humanos. El primero, que la gestión del talento debe ser una responsabilidad de todas las áreas y no solo de los recursos humanos, donde cada jefe tiene que ser un líder que permita retener, formar y aumentar sus talentos. En la medida que eso ocurra, por más desaceleración que haya, esas personas están motivadas, tienen retos y se comprometen más con la organización. El segundo tema, que en el planeamiento estratégico muchas veces no se contempla asuntos de cultura, de gestión de talento, de desarrollo, etc. Son grandes temas motivadores de los profesionales más exitosos, y por lo tanto, debemos incluir un plan estratégico, donde el tema de la persona, el talento y la cultura sean parte de la base del modelo del plan estratégico. Y tercero, que el área de recursos humanos debe ser un sector estratégico y no considerarlo como un área de soporte, porque el

futuro de las organizaciones depende de los intangibles y no hay mejor intangible que las personas. En la medida que se desarrolle mejores personas, la probabilidad que la empresa tenga más éxito económico es muchísima más alta. Asimismo, a la interrogante ¿qué rol tiene el área de Recursos Humanos para el futuro? Creo que el rol que tiene es desarrollar a los gerentes y a los jefes para que ellos sean los grandes motores de desarrollo de los talentos que hay en las organizaciones; además porque estos talentos no piensan mucho, como antes, en el tema de mediano y largo plazo; por lo tanto, el modelo es ágil ya que permite también ofrecer oportunidades de corto plazo como mediano plazo. No puede esperar cuatro o cinco años para que la persona diga: Tenías razón, esa línea de carrera fue atractiva. Tengo que dar oportunidades y generar esa cultura desde hoy mismo. ¿Cómo están las empresas peruanas frente a este nuevo modelo? Aún tenemos un desfase grande y que aún no hemos alcanzado esa convicción, y esa convicción tiene que venir de la gerencia general. Es la convicción de poder buscar nuevas formas de retención de talentos. El modelo tradicional de retención ya no funciona, Hay cosas mucho más relevantes, hay otras cosas que los motiva más. No solamente la parte económica que es importante, sino que otras motivaciones, y sobre eso hay que trabajar. ¿Deben ajustarse a este nuevo modelo? Las organizaciones deben ser lo suficientemente ágiles y adaptables a estos nuevos entornos, y los gerentes tendrán que adaptarse a estas nuevas condiciones y características. Tendrán que usar modelos distintos a los que usaron en su generación para que sean efectivos y atractivos. Aquellos gerentes que no se adapten a esa situación, probablemente no tengan mucho futuro en las propias organizaciones. ¿Cómo retener a la generación? Aparte del tema económico, que siempre es una variable relevante, hay dos temas fundamentales: que la persona sienta, viva y comparta la cultura de la organización, y la posibilidad y

perspectivas de crecimiento personal y profesional en la organización que uno está. (Montalbetti, 2014)

Como indica el autor, el talento de la persona es tan importante en una organización y el modelo que menciona el autor debería ser la base principal del área del talento humano y del desempeño laboral. Hoy en día no se da importancia al talento de la persona, a la capacidad, al esfuerzo, a la dedicación, a la fuerza de superar grandes retos. Y esto hace y provoca que muchos talentos dejen de tener importancia y valor en las empresas. Sin embargo, los modelos de estrategias y cambios nos enseñan a gestionar los grandes talentos y convertirlos en un bien preciado para las empresas. Todo depende de la buena gestión de las organizaciones, pero todavía no estamos orientados para manejar estos cambios. Los gerentes y directivos de las organizaciones, deberían plantearse estrategias y nuevos modelos de cambios, y someterlos a ellos para el crecimiento y éxito de las empresas.

El periódico Gestión, publicado en la página web el 1 junio de 2015, manifiesta que: La mayoría de las empresas ven a la gestión de recursos humanos más como un “gasto” y no como una “inversión”. La gestión de recursos humanos es un área esencial para estas empresas, ya que involucra al principal recurso que tienen y estos son sus colaboradores. El conocedor examinó que las empresas apuesten por mejorar la gestión de sus recursos humanos para poder rentabilizar más su operación y resolver muchas obligaciones. Eso tiene que ver mucho en cómo remunerar a la gente, no se trata solamente de pagar sueldos más altos sino de pagar mejores sueldos y eso tiene que ver con cómo variabilidad los sueldos, aunque también tienen problemas las empresas de atracción de talento fresco y nuevo, así como problemas de retención de talento, que tiene que ver mucho con el concepto de fidelizar, anotó. Si bien consideró que no es difícil convencer al gerente de la empresa que adopte medidas de buenas prácticas en recursos

humanos en la medida que se sepa demostrar el efecto que ello tendrá en su rentabilidad. Por ejemplo, en el tema de rotación, debemos demostrarle cómo impacta una disminución de la rotación no deseada en su línea de resultados o cómo impacta un programa bien diseñado de capacitación técnica en la mejora de su productividad, señaló. De tal manera, manifestó que es cierto que un buen gerente o dueño de una empresa se preocupa por su gente y puede manejar algunos temas relacionados con ello, pero dejarlo solo a la institución es un error que puede costarle caro. Por ejemplo, un trabajador valioso le pide un aumento importante, así se lo concede; pero al día siguiente tiene usted a otros valiosos pidiendo lo mismo, con lo cual su gasto inicial se verá multiplicado varias veces. La mejor solución hubiese sido establecer un esquema de pago variable, por objetivos, que motive a la gente para lograrlo detalló. (Martinez., 2015)

Como menciona el autor, las empresas de hoy en día piensan que lo mejor de su rentabilidad es ganar más, pero si se dieran cuenta la importancia que tiene el talento, sus ganancias serían mucho más para las empresas. El talento humano es fundamental, básica; ayuda a gestionar correctamente las diferentes áreas. Si se diera valor al talento de los colaboradores sería otra la realidad. Esto tiene que ver mucho en cómo remunerar a la gente y que no se trata de pagar buenos sueldos sino como lograr ser viables con los colaboradores y retener a los talentos y fidelizarlos bajo metas, objetivos, incentivos etc. Además, creo que no sería difícil convencer a los empresarios, gerentes, directivos a que programen medidas necesarias de prácticas sobre recursos humanos en la medida que esto tendrá un gran efecto. Por lo tanto, el gerente sienta la preocupación para mantener a sus talentos, pero si están solos y el apoyo no es de todas las áreas estarían en gran error que afectaría a la empresa.

En el artículo con fecha de publicación el 20 abril de 2016, refiere a los desafíos para la gestión del talento humano. Nos indica que, en el ambiente competitivo y

cambiante de nuestra era, el desarrollo del talento humano tiene un valor primordial como parte de la estrategia organizacional. Estamos en tiempos de cambio para las empresas; cambios acelerados, cambios intensos y constantes que han enfrentado a la organización actual a varios retos: ¿Cómo preparar a las personas? ¿Cómo desarrollarlas? ¿Cómo retenerlas? Día a día los empresarios se ven enfrentados a solucionar la creciente fuga de personal capacitado, ya sea a otros países o a la competencia más cercana. Hoy, el colaborador deja de ser un recurso para pasar a ser un capital con un valor que se ve plasmado en los diferentes nombres para asignar a los procesos tradicionales de recursos humanos. Se habla de la gestión de personas, de capital humano, de gestión de socios, de gestión del talento, etc. A pesar de los diferentes enfoques y nombramientos, se hace evidente que estamos ante un proceso dinámico, sistémico y de alto impacto donde la esencia es la persona. ¿Cuál es la respuesta que las organizaciones ofrecen para esta demanda de peticiones por parte del empleado? Hay estudios que demuestran que los empleadores deben ofrecer un mayor desarrollo profesional con programas de capacitación integral, que no solo se centren en los conocimientos técnicos, sino en el desarrollo del potencial humano. Brindar a los colaboradores herramientas para potencializar sus habilidades y alcanzar mejores oportunidades a nivel organizacional es parte de los desafíos al final, serán ellos quienes llevarán a la organización a mejores puertos en el mundo empresarial. Los empleados están interesados en crecer personal y profesionalmente para alcanzar puestos de mayor jerarquía y estrategia. El reto será asignar al personal puestos que ofrezcan la oportunidad de adquirir mayores competencias en el desempeño de las tareas, para que las experiencias laborales generen un ciclo de sentimientos positivos y de éxito. Lo que debe ir acompañado de un liderazgo y supervisión positiva, de modo que el apoyo, la orientación y la libertad se adapten a las características de la persona. La gestión del talento humano fue acuñado por David

Watkins en 1998, se refiere al proceso y que desarrolla nuevos talentos y a la fuerza laboral, y retiene al talento. Busca básicamente destacar a aquellas personas con un alto potencial, de tal manera que este desarrollen al máximo estas capacidades dentro de su puesto de trabajo, en la actualidad las estructuras de las organizaciones están en movimiento y se adaptan a las condiciones cambiantes de los mercados, hay una tendencia cada vez mayor a incluir a las personas en los planes estratégicos. Esto obliga a replantear los perfiles de los puestos de trabajo y también a buscar el desarrollo de nuevas capacidad y habilidades personales de los colaboradores de la empresa para así encontrar el capital humano, de manera que estén preparados para responder efectivamente a las nuevas exigencias que se les plantea. Para retener, desarrollar y potenciar el talento de los empleados no solo basta con definir un valor monetario para sus salarios, se hace necesario detectar cuáles son sus necesidades y establecer una relación ganar-ganar. Es así como el éxito de una organización va a tener sus bases en la preparación y la especialización futura de su equipo de trabajo. (Viscaino, 2016).

Como bien menciona el autor, los gerentes y directivos de las organizaciones están abocados en solucionar la creciente salida del colaborador para la competencia y otras oportunidades. Hoy por hoy, el colaborador deja de ser un recurso para convertirse en capital; y que en la actualidad, el valor del talento se ve reflejado en los diferentes puestos asignados que son gestión de personas y capital humano. Sin embargo, en la actualidad los colaboradores están interesados en crecer personal y profesionalmente, con el único fin de alcanzar puestos de mayor jerarquía. La gestión del talento humano es tan importante en las empresas ya que con esta herramienta implementada desarrollarán e incorporarán nuevos talentos, además que retenga al capital humano existente. Así, el único objetivo será sobresalir a aquellos talentos con un alto potencial y que desarrollen sus capacidades dentro de su área de trabajo. De esta manera, la empresa contará con un

colaborador satisfecho que se sienta protegido, se sienta importante y que esté seguro que tiene el apoyo de la empresa.

A través del artículo titulado. El problema de ser recursos humanos. Publicado en la página web el 23 de setiembre de 2016, nos indica que desde la visión más tradicional de la economía siempre se han visto los recursos humanos como un recurso fácilmente manejable por el área financiera, de hecho, en muchas organizaciones la prioridad es fundamentalmente financiera y no sistémica de los diferentes departamentos funcionales. Las necesidades de márgenes que se ajusten a las expectativas de los inversores, la imperiosa necesidad de resultados a corto plazo, la visión de negocio con rentabilidad inmediata y la prioridad en la estrategia de la consideración meramente financiera han hecho que los recursos humanos pasen a ocupar un segundo plano en las organizaciones. Cuando las organizaciones se rigen solo por criterios de rentabilidad y no de competitividad se convierten en instrumentos especulativos alejados del fin último de una organización. Bajo este mismo prisma, las personas no son consideradas de valor, al contrario, son instrumento de la organización, visto como coste laboral, y en muchos casos, reducidos a su mínima expresión. Llama la atención que en la sociedad actual, teóricamente más sensibles a las personas y su bienestar, siga habiendo un discurso tan instrumental de las personas. Ya no solo por su visión tan anticuada e inhumana, sino también por su falta de vinculación con la competitividad. Las empresas están perdiendo el foco en la organización para ser instrumentos financieros. Las organizaciones deben contemplar el impacto real de las personas como fuente estratégica de la competitividad organizativa. Los departamentos de recursos humanos deben transformarse para integrarse más con los directivos y con el resto de áreas funcionales. La verdadera Dirección de Personas está aún por venir, pues las mentalidades cuestan de cambiar. Pero

aun así debemos reflexionar hacia dónde van los nuevos modelos de Management que no parecen integrar a las personas en sus ecuaciones financieras. (Luna, 2016)

Según el autor, todas las empresas deben observar a las personas como el principal aliado estratégico de la competitividad organizativa. Podemos decir que, en pleno siglo XXI, estamos subsistiendo a nuevos métodos de hacer frente la realidad competitiva de las empresas, a nuevos sistemas de gestionar; además de afrontar la realidad organizacional que es capaz de afectar a las grandes y pequeñas empresas. Todo está cambiando: las relaciones con las personas, la visión estratégica, la tecnología, etc. Definitivamente, requerimos una transformación no solo en los procesos organizativos, sino también un cambio radical de los sistemas de los recursos humanos y aplicarlos a la buena gestión de los talentos humanos en las empresas.

En la revista ¿Por qué ser optimistas sobre la gestión del talento? publicado en la página web el 17 de enero de 2013 nos indica que: En los últimos años he asistido a varios importantes foros sobre gestión del talento y las conclusiones de lo allí tratado me han ayudado a escribir estas líneas. En dichos encuentros, debido al impacto de la crisis económica, he percibido una importante frustración sobre las posibilidades existentes para impulsar políticas potentes de desarrollo en profesionales de recursos humanos pertenecientes a organizaciones y sectores muy diversos. Es verdad que no es la mejor época para lograr apoyo interno o presupuesto con los que impulsar políticas de progreso por varias razones. Este artículo tiene tres objetivos principales: compartir una definición holística y muy práctica del talento, aportar algunas ideas concretas sobre desarrollo profesional que creo no siempre se maximizan en las organizaciones y transmitir cierto optimismo sobre la vigencia e importancia de una gestión estratégica del talento. Creo, por tanto, que no debemos desmoralizarnos por la difícil situación actual y porque siendo realistas la gestión del talento sigue siendo una asignatura pendiente en muchas

organizaciones. Todos tenemos talento y algunos tienen un talento acelerado. Para empezar creo que debemos diferenciar talento del concepto de alto potencial o talento acelerado. Considero además que cualquier profesional tiene talento: unas competencias especiales y específicas que debemos aflorar mediante una clara apuesta por una cultura de desarrollo. Otra cosa distinta es que ese talento no siempre es acelerado con un buen y rápido encaje en nuevas posiciones a nivel horizontal o vertical, ni está siempre alineado con la cultura y estrategia. Defino talento como una suma de cinco elementos: capacidades, compromiso, agilidad de aprendizaje, aspiración y valores, que en cada empleado y compañía se conjugarán de una manera personalizada. Por tanto, ya anticipamos que es un asunto poliédrico, complejo y con una cierta dosis de subjetividad inherente a cualquier asunto relacionado con personas. En mi experiencia en la identificación de alto hay que realizar tres tipos de análisis: lo primero son unas buenas capacidades y compromiso con la organización, la segunda derivada es detectar si el empleado tiene una verdadera aspiración de crecer y complicarse la vida en nuevos puestos a nivel horizontal o vertical y si tiene la agilidad necesaria para aprender y sobre todo desaprender para asumir con éxito posiciones diferentes a las de su zona de confort. Y por último el tercer nivel son los valores y la calidad de su liderazgo, un aspecto fundamental y con frecuencia olvidado en las organizaciones. Algunas preguntas clave para evaluar los valores de candidatos de posiciones de alta responsabilidad podrían ser: ¿Qué nivel de alineación tiene con los valores corporativos? ¿Cómo maneja el poder? ¿Es realmente un jugador de equipo? ¿Es un agente de cambio? ¿Su estilo de liderazgo refleja los valores que queremos transmitir a futuro? Ya sabemos que esta crisis dura y duradera dificulta claramente una gestión del talento estratégica y a medio plazo. Como una consecuencia natural en estos cinco años he escuchado historias de fracasos de todo tipo”. (Reyero, 2013).

La gestión estratégica del talento se debería implementar en las diferentes organizaciones. En la actualidad, existen en las empresas talentos que necesitan descubrirse ya que cada persona manifiesta su potencialidad. El autor nos da a conocer que los talentos son distintos. Diferencia entre el alto potencial y el talento acelerado con habilidades como competencias especiales y específicas que se aflora mediante un proceso de desarrollo permitiendo obtener una capacidad, agilidad y compromiso. También indica que no debemos desmoralizarnos por la difícil situación actual y porque, siendo realistas, la gestión del talento sigue siendo una asignatura pendiente en muchas organizaciones.

Para poder conocer las distintas problemáticas que aquejan a la empresa ENSIL se diseñó la guía de entrevista piloto¹, la misma que fue aplicada a la gerente de filial, la Sra. Ela Peña Vásquez Rodríguez, quien nos mencionó los principales inconvenientes que se viene suscitando en el manejo de los colaboradores. Dicho instrumento cuenta con 12 preguntas estructuradas. A la pregunta ¿A qué se dedica la empresa ENSIL? la respuesta fue: ofrece un programa de especialización en lectura integral avanzada, a niños, adolescentes, universitarios y profesionales de toda edad; incentivando a la lectura en nuestra sociedad actual. A la interrogante ¿Con cuántos colaboradores cuenta la empresa ENSIL en Huancayo? La empresa ENSIL, como filial en la ciudad de Huancayo, a la actualidad cuenta con 10 colaboradores que están distribuidos entre: un gerente de filial, un Administrador, tres psicopedagogas, una secretaria, dos ejecutivos, un asesor económico y el personal de limpieza. A la interrogante ¿Cuál es el objetivo de la empresa ENSIL en vinculo a sus colaboradores? Los colaboradores de la empresa ENSIL tienen la oportunidad de superarse y desarrollarse consigo mismo, con el fin de formar un

¹ Ver Apéndice B

equipo de trabajo y un ambiente laboral agradable; por otro lado, la empresa ENSIL busca una buena relación en el proceso con sus colaboradores para contribuir con nuestra sociedad y formar seres capaces de desarrollar sus capacidades. A la pregunta ¿Considera que la empresa ENSIL ha ido cumpliendo sus objetivos en transcurso de los meses en relación a sus trabajadores? No se han cumplido los objetivos tal como se ha planteado por lo que no se ha hecho seguimiento en el transcurrir de los procesos; por lo tanto, la relación de los colaboradores y la empresa no están bien definidas y se considera como una debilidad de la empresa. A la interrogante ¿La empresa ENSIL desarrolla un plan para evaluar el desempeño laboral de los colaboradores? En la actualidad se realiza un plan piloto para medir la satisfacción del personal mediante evaluaciones mensuales que son programados y supervisados por el gerente general. A la interrogante ¿Cuáles son las dificultades existentes en los procesos de la gestión del talento humano en la empresa ENSIL? Las dificultades que presenta la empresa ENSIL en el tema de no darle importancia al colaborador por su talento, es la mala asignación de los recursos y procesos. A la interrogante ¿Cómo incentiva a los colaboradores para mejorar su desempeño en el trabajo? Mediante premios en efectivo, días libres, comisiones y esto tiene un efecto positivo y el colaborador este motivado. A la interrogante ¿Realiza un plan de capacitación para el colaborador? ¿Cada qué tiempo? Sí, se realiza capacitaciones a los colaboradores de la empresa, esto se lleva a cabo una o dos veces al año, esta capacitación hace que los colaboradores de la empresa se especializan en cada una de sus áreas y conocedores de los temas de innovación y de competencia. A la interrogante. ¿La empresa ENSIL brinda a los colaboradores con equipos e instrumentos necesarios para realizar sus funciones de manera correcta? Para el desempeño de las funciones por cada área, cada colaborador esta con el uniforme adecuado, con los materiales de trabajo bien organizados para recibir y entender a nuestros alumnos y padres de familia. A la

interrogante ¿Existe alguna forma de mejorar el desempeño laboral? La empresa ENSIL utiliza algunas técnicas como otorgarles autoridad, delegarles responsabilidades y premiar los logros obtenidos ofreciéndoles un buen clima laboral a los colaboradores. A la interrogante ¿Los colaboradores están comprometidos hacer un trabajo de calidad? Algunos colaboradores están comprometidos y se someten a las reglas de la empresa. La mayor parte no están comprometidos realizar su trabajo de calidad por lo que están descontentos con las malas gestiones. A la interrogante ¿En el último año ha otorgado algún reconocimiento a los colaboradores? Los reconocimientos entregados a los colaboradores son por su esfuerzo al trabajo que realizan y son por metas. Estos reconocimientos se entregan a largo plazo cumpliendo un mínimo de dos años trabajando. A la interrogante ¿Cómo se logra la comunicación efectiva entre los colaboradores? Para lograr que la comunicación sea efectiva entre los colaboradores se va creando un ambiente agradable, aportando nuevas ideas, inquietudes de cada colaborador con el fin de mejorar sus relaciones interpersonales.

Tomando en cuenta la información brindada por la entrevistada se puede concluir que la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo tiene los siguientes problemas recurrentes:

- Que los gerentes de la empresa ENSIL E.I.R.L. cuentan con muy poca información sobre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, por lo tanto, no existe una buena gestión del talento humano en la empresa;
- además es notoria la poca comunicación en las distintas áreas de trabajo, ya que en algunas oportunidades hay descoordinación teniendo problemas en el desenvolvimiento laboral;
- asimismo, existe desmotivación en los colaboradores, no se sienten protegidos ni valorados por la empresa;

- del mismo modo, se pudo apreciar en la entrevista que la gerente no plasma con claridad los procesos de gestión. Por ello, existe escaso control administrativo y el incumplimiento de los objetivos por la empresa;
- asimismo, comunicación interna se ve afectada si los objetivos establecidos y difundidos al interior de la empresa no son claros, por tanto, los colaboradores no saben qué horizonte tiene la empresa. Del mismo modo, en el transcurso del tiempo, la empresa se ve afectada al no tener resultados óptimos por sus colaboradores. Poco personal para realizar actividades en las distintas áreas;
- también se observa la ausencia de modernización en equipos y herramientas de trabajo;
- poca participación de los colaboradores en la empresa. Dificultades en el proceso de la gestión de personal;
- no se aplican métodos ni técnicas para mejorar el desempeño en los colaboradores; y
- además se pudo observar la falta de reconocimiento al logro del colaborador.

Adicionalmente a las conclusiones mencionadas se pudo destacar que el servicio de enseñanza que brinda la empresa ENSIL E.I.R.L. en su “Programa de Especialización de Lectura Integral Avanzada” cuenta con una alta aceptación de sus clientes, valorando el nivel de enseñanza y efectividad en los resultados obtenidos. Al observar este aspecto se tomó en cuenta que los 10 colaboradores “dan la cara” por la empresa filial Huancayo. Hoy por hoy, nuestra sociedad desconoce la importancia de la lectura, es por ello que la empresa ENSIL E.I.R.L. aplica el método de enseñanza que es realmente muy efectiva y que el único objetivo es inculcar a los niños, adolescentes y profesionales de incentivarlos a la formación y hábito de la lectura. Siendo así que nuestro país esté entre los mejores a nivel académico con seres capaces de enfrentar retos grandes.

Por estas razones nace la importancia de poder investigar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. ya que al corroborar la relación entre ambas variables se generaría alternativas para desarrollar una buena gestión del talento humano, y así se pueda incurrir en la mejora del desempeño laboral de los colaboradores. Asimismo, se podría reducir los errores que tienen los colaboradores en su desempeño ya que se comprometerían más con el trabajo.

1.2. Enunciado del problema de la investigación

1.2.1. Problema general

¿Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre el proceso de admisión de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017?
- ¿Qué relación existe entre el proceso de aplicación de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017?
- ¿Qué relación existe entre el proceso de remuneración y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017?
- ¿Qué relación existe entre el proceso de desarrollo de personas y el desempeño laboral de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017?

- ¿Qué relación existe entre el proceso de retención de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017?
- ¿Qué relación existe entre el proceso de control/monitoreo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017.

1.3.2. Objetivos específicos

- Analizar la relación que existe entre el proceso de admisión de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017.
- Identificar la relación que existe entre el proceso de aplicación de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017.
- Analizar la relación que existe entre el proceso de remuneración y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016 - 2017.

- Examinar la relación que existe entre el proceso desarrollo de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017.
- Analizar la relación que existe entre el proceso retención de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017.
- Indagar la relación que existe entre el proceso de control/monitoreo de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017.

1.4. Hipótesis de la investigación

1.4.1. Hipótesis general

H₁: Sí existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017.

H₀: No existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017.

1.4.2. Hipótesis específicas

- Existe relación entre el proceso de admisión y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017.
- Existe relación entre el proceso de aplicación de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017.

- Existe relación entre el proceso de remuneración y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017.
- Existe relación entre el proceso de desarrollo de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017.
- Existe relación entre el proceso de retención de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017.
- Existe relación entre el proceso de control/monitoreo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017.

1.4.3. Variables de la investigación

a. Variable 1: Gestión del talento humano

La gestión del talento humano se define como el conjunto de políticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño. (Chiavenato, 2009, p. 07)

• Dimensiones

- Proceso de admisión
- Proceso de aplicación
- Proceso de remuneración
- Proceso de desarrollo
- Proceso de retención
- Proceso de control/monitoreo. (Chiavenato, 2009, p. 39)

b. Variable 2: Desempeño laboral

El desempeño laboral se define como la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. (Fred, 2008, p. 336)

- **Dimensiones**

- Identificación del desempeño
- Medición del desempeño
- Análisis del desempeño
- Intervención de desarrollo
- Evaluación del desempeño. (Fred, 2008, p. 388)

1.5. Operacionalización de Variables

Tabla 1.
Matriz de Operacionalización de Variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems
<p><u>Gestión del Talento Humano</u></p> <p>Variable 1:</p> <p>La gestión del talento humano se define como el conjunto de políticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño. (Chiavenato, 2009, p. 07)</p>	Proceso de admisión	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento • Selección de personas 	¿Usted considera que en la empresa se realiza un proceso de reclutamiento y selección de personal para ocupar un determinado puesto de trabajo?
	Proceso de aplicación	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación • Diseño • Evaluación de cargos 	¿Usted considera que el área de recursos humanos debe cumplir periódicamente con un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal? ¿Considera que el cargo a desempeñar tiene relación con la experiencia que posee?
	Proceso de remuneración	<ul style="list-style-type: none"> • Compensación • Remuneración • Beneficios 	¿Usted considera que la empresa otorga incentivos por el buen desempeño del colaborador? ¿Considera usted que el pago que percibe está bien remunerado y acorde al trabajo que realiza? ¿Usted tiene conocimiento acerca de las prestaciones que brinda la empresa?
	Proceso de desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Inducción • Capacitación • Programas de comunicación 	¿Usted considera que la empresa cuenta con un programa anual, semestral o trimestral de capacitación? ¿Considera que la empresa reconoce el esfuerzo de los colaboradores?
	Proceso de retención	<ul style="list-style-type: none"> • Disciplina • Higiene y seguridad • Calidad de vida 	¿Usted considera que es grata la disposición de su jefe cuando hace alguna consulta sobre su trabajo? ¿Considera que la empresa se preocupa por brindarles oportunidades para hacer cosas distintas o innovadoras en su trabajo?
	Proceso de control/monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de la gestión • Base de datos • Sistemas de información gerencial 	¿Considera que la empresa posee un manual de funciones y procedimientos? ¿Considera que se verifican los resultados de las actividades que realizan los colaboradores?
<p><u>Desempeño Laboral</u></p> <p>Variable: 2</p> <p>El desempeño laboral se define como la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. (Fred, 2008, p. 336)</p>	Identificación del desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de trabajo 	¿Considera que las condiciones de higiene y seguridad en su ambiente de trabajo le resultan favorable?
	Medición del desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de servicio 	¿Considera que la empresa cumple con un modelo de indicadores que permite medir la efectividad de su trabajo?
	Análisis del desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia • Eficacia 	¿Considera que es importante conocer los objetivos y las competencias que tiene la empresa?
	Intervención de desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Información 	¿Usted mantiene una buena comunicación con su jefe y compañeros de trabajo?
	Evaluación del desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad 	¿Usted considera que sus funciones y responsabilidades están bien definidas?

1.6. Justificación e importancia de la investigación

1.6.1. Justificación teórica

En la actualidad existen diversas opiniones e investigaciones sobre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Como teorías expuestas por Idalberto Chiavenato, quien da a conocer aspectos sobre la gestión del talento humano y procesos para la administración de la gestión. Asimismo Fred Luthans, quien da a conocer en su libro, sobre el desempeño laboral. El presente trabajo de investigación se justifica teóricamente ya que contribuye con teorías para las dos variables del estudio que son gestión del talento humano y el desempeño laboral. A su vez, ayuda a poder realizar un análisis en el manejo de la gestión del talento humano que permitirá mejorar el desempeño del personal de la empresa ENSIL E.I.R.L. considerando que el capital humano es el eje principal en una organización. Por lo tanto, la empresa ENSIL E.I.R.L. no puede estar alejada, como organización que empieza a crecer, de la gestión del talento humano combinando la dinámica y un buen entrenamiento de su personal para un excelente desempeño laboral como factores claves que influirán en los resultados de la organización.

1.6.2. Justificación práctica

Es justificable en lo práctico, ya que como se ha analizado en los artículos mencionados en el planteamiento del problema, las empresas se preocupan en mejorar la gestión del talento humano como también el desempeño laboral de sus colaboradores. La empresa deberá analizar el comportamiento de estas dos variables que son la gestión del talento humano y el desempeño laboral, las cuales tienen repercusión en el compromiso, la productividad, el desempeño, la rotación del personal, las utilidades, entre otros factores que contribuyen a la gestión del talento humano. Por ello, la

presente investigación busca el poder contribuir a la empresa a poder seguir mejorando la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Como la aplicación de un modelo de gestión del talento humano es de mucha importancia para cualquier área, se puede lograr trabajadores motivados y comprometidos y que se esfuercen por tener un mejor desempeño laboral.

1.6.3. Justificación metodológica

La investigación es justificable metodológicamente ya que se hace el uso del método científico. Este método guía a las investigaciones mediante las etapas que se debe recorrer para obtener un conocimiento válido. Se emplearon instrumentos fiables como la estadística de validez y confiabilidad del instrumento, la correlación Chi cuadrada de Pearson. Se aplicaron estos instrumentos con la finalidad de conocer si existe una relación directa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa.

1.7. Limitaciones de la investigación

Al inicio del desarrollo de la investigación contábamos con ninguna o poca información actualizada. También la poca predisposición de la gente a responder las preguntas formuladas y la confiabilidad de sus respuestas. El poco tiempo para la recolección de los datos fue otra limitante.

1.8. Delimitación de la investigación

La investigación se restringió en cuanto a la teoría de (Chiavenato, 2009) quien explica sobre la gestión del talento humano y la teoría de (Fred, 2008), quien da su apreciación sobre el desempeño laboral.

Delimitar el tema a investigar es observar la viabilidad para su desarrollo. Para la delimitación es necesaria la justificación del mismo, es decir, señalar las características que permite al investigador a escoger el tema para desarrollarlo. Para este punto definiremos todos los límites de la investigación. En qué fecha se va a realizar y durante cuánto tiempo. Así, como también, en qué zona geográfica específica se van a tomar los datos e indicadores necesarios para determinar la factibilidad del estudio. (Tamayo, 2003, p. 112)

- **Ubicación geográfica:** Geográficamente, la Investigación se encuentra en el distrito de El Tambo, en la provincia de Huancayo, departamento de Junín, en el Jr. Arequipa N° 218 (Referencia: detrás del colegio Ingeniería)
- **Espacial:** Empresa “ENSIL E.I.R.L”
- **Tiempo:** En el año “2016-2017”

Capítulo II: Marco Referencial

En este capítulo se muestran los antecedentes de la presente investigación. Se enuncia brevemente la teoría base que permitió afianzar el marco teórico, al igual que las herramientas propuestas y utilizadas por diversos autores. El marco conceptual o teórico tiene como propósito la admisión de una serie de conceptos en la investigación pues al incorporarlos adquieren especial noción y congruencia. A continuación, se presenta los antecedentes que hacen referencia y guardan relación directa o indirecta con el tema de estudio con el propósito de obtener mayor información acerca de cómo otros investigadores han planteado la temática para de esta forma probar la importancia que tiene el contenido de la investigación.

2.1. Antecedentes de la investigación

a. Antecedentes internacionales

(Elias, Melgar, & Guadron, 2015) “Evaluación del desempeño laboral para optimizar el talento humano en la dirección municipal para la gestión sustentable de desechos sólidos, ubicada en el municipio de San Salvador, departamento de San Salvador”, Universidad El Salvador – El Salvador.

La investigación decidió realizar un diagnóstico sobre la situación con respecto a la evaluación del desempeño. Planteó, como objetivo central, investigar los elementos que debe de contener la evaluación del desempeño a fin de diseñar, elaborar y proponer un plan que optimice el talento humano de las jefaturas y personal administrativo para alcanzar la efectividad máxima del desarrollo y ejecución de las labores diarias del personal. Como parte de la metodología, se utilizó el método analítico-sintético que consistió en recopilar y analizar la información, Así también, se recopiló información bibliográfica necesaria para conformar el marco teórico conceptual relacionado con el tema de la evaluación del desempeño y talento humano. Además se realizó una

investigación de campo utilizando las técnicas e instrumentos que fueron capaces de suministrar la información adecuada a cerca de la Dirección Municipal para la Gestión Sustentable de Desechos Sólidos. En cuanto a las conclusiones, el grupo pudo descubrir lo siguiente: existe la necesidad de implementar un plan de evaluación del desempeño laboral para optimizar el talento humano; además se deben proporcionar, mejoras, recursos y condiciones de trabajo, capacitación y de calidad; por último, proporcionar un Manual de procedimientos para la evaluación del desempeño laboral. Sobre la base anterior, se formularon las recomendaciones siguientes: se sugiere a la Dirección Municipal para la Gestión Sustentable de Desechos Sólidos la implementación de un plan de evaluación del desempeño laboral para optimizar el talento humano y potencializar las actividades, destrezas y habilidades del personal; integrar a la evaluación los otros componentes sugeridos para la evaluación del desempeño; y por último la aplicación del método del desempeño de escalas gráficas y su respectivo manual de procedimientos. Los resultados obtenidos en el factor Liderazgo se puede observar que se encuentra dentro del rango de Muy Bueno (7/8) lo cual quiere decir que la forma de liderar de las jefaturas y autoridades superiores es muy buena. El componente Trabajo en Equipo se encuentra dentro del rango de Muy Bueno (7/8) lo cual refleja que el trabajo realizado por el personal administrativo es aceptable ya que pueden colaborar mutuamente trabajando de una forma unida y en equipo. Según el componente Relaciones Interpersonales se ubica en el rango de Muy Bueno (7/8) lo cual significa que las relaciones interpersonales y el ambiente laboral que existe son aceptables; sin embargo, se debe trabajar más para fomentar la confianza en el personal y de esa forma desarrollarse eficazmente en su área de trabajo. El componente Comunicación se ubica dentro de un rango de Muy Bueno (7/8), lo cual indica que el trabajo hasta hoy realizado es aceptable pero no suficiente; se necesitan optimizar los

canales de comunicación y la calidad de información que se emite y se recibe. Según los resultados obtenidos al evaluar el componente Motivación reflejan que está dentro de rango de muy bueno (7/8), lo cual indica que el personal se siente motivado en la realización de las labores diarias, agregado a ello, la motivación debe potencializarse en todas las áreas, niveles y formas dentro del personal.

La investigación presenta la necesidad de implementar un plan de evaluación del desempeño laboral para optimizar el talento humano que supone que existe, y así logra ser un trabajo realizado por el personal administrativo. Sin embargo, sería correcto involucrarse mutuamente con los colaboradores, trabajando de una forma unida, confiable y en equipo. También de proporcionar mejoras, recursos y condiciones de trabajo, capacitación continua y de calidad. Por último, proporcionar un Manual de procedimientos para la evaluación del desempeño laboral en dicha empresa.

(Gonzales, 2013) “Gestión del talento humano en el proceso de transformación del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar”, Instituto Universitario de Tecnología del Estado de Bolívar – Venezuela.

Este trabajo se enfoca en retomar el concepto de gestión del talento humano como clave del éxito de una empresa. De esta manera, una organización eficiente ayuda a crear una mejor calidad de vida en el trabajo. La gestión del talento humano es considerada como la esencia de la gestión empresarial, por el cual sus empleados están motivados a realizar sus funciones. La gestión del talento humano, por tanto, es un factor básico para que la organización pueda obtener altos niveles de productividad, calidad y competitividad. El presente trabajo investigativo se realizó en el área académica del Instituto Universitario del Estado Bolívar con el objetivo de diseñar acciones de mejora en la gestión del talento humano para ser implementadas en el

proceso de transformación de los institutos y colegios universitarios de Venezuela. Esto se llevó a cabo utilizando métodos de carácter teórico y empírico y se emplearon técnicas cuantitativas y cualitativas para el análisis de datos. La investigación se centró en un diagnóstico de la situación actual de la empresa, que permitió hacer una caracterización del personal docente con que cuenta la institución para iniciar su proceso de transformación, con el fin de identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades en la gestión del personal Docente. El resultado de este análisis permitió proponer acciones que contribuirán al proceso de transformación universitaria, las cuales están centradas en la formación y desarrollo, motivación y reconocimiento y la comunicación institucional.

La investigación realizó el estudio de la eficiencia de la organización que ayuda a organizar una excelente calidad de vida. El objetivo primordial es plantear labores que incrementen la gestión del talento humano. También se propone nuevos patrones de evaluación de recursos humanos para dicha institución. La investigación empleó técnicas para el análisis de datos, cuyo análisis permitió establecer acciones que contribuirán en el proceso de transformación de la empresa, identificando las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades en la gestión del personal.

(Saritama, 2015) “Propuesta de un Manual de Funciones, Valuación de Puestos por Puntos y un Reglamento de Admisión y Empleo basado en el Modelo de competencias para el Talento Humano de la empresa del Ecuador S.A región 1, de la Ciudad de Quito,” Universidad de Loja, Loja-Ecuador.

La investigación está enfocada en un modelo que aprecia el talento humano en la organización y control del reglamento de admisión y empleo mediante una investigación de las normativas y reglamentos. Con el apoyo de la empresa del Ecuador

S.A. región 1, ubicada en la ciudad de Quito, líder global en la provisión, gerencia e implementación de servicios y soluciones integradas de telecomunicaciones, establecida en el año de 2003, con 165 trabajadores; se ha desarrollado la siguiente investigación denominada: “Propuesta de un manual de funciones, valuación de puestos por puntos y un reglamento de admisión y empleo basado en el modelo de competencias para el talento humano de la empresa del Ecuador S.A. región 1, de la ciudad de Quito”. El objetivo general es Diseñar una propuesta de un manual de funciones, valuación de puestos por puntos y un reglamento de admisión y empleo, basado en el modelo de competencias para el talento humano de la empresa de Ecuador S.A. Región 1, de la ciudad de Quito. Con el único fin de ayudar a la reconstrucción del área de talento humano y que la empresa logre obtener un personal de calidad y satisfecho con el beneficio que ofrece la empresa. Para llegar al objetivo se utilizaron métodos y técnicas como el método descriptivo que se utilizó para la ilustración del entorno existente de la empresa, así como para redactar las conclusiones y propuestas. El método inductivo-deductivo se utilizó en el diagnóstico de la problemática de cada departamento de la empresa, en la deducción de conclusiones y en la redacción de posibles soluciones a sus problemas. El método Histórico se utilizó para obtener la descripción y evolución de la empresa, con el fin de obtener información. Entre las técnicas utilizadas están la aplicación de encuestas dirigidas a los jefes departamentales para enriquecer el diagnóstico, encuestas dirigidas a los 165 empleados para determinar las funciones de sus respectivos puestos, una entrevista a la jefa de talento humano para determinar el estatus de la empresa y se estudió el registro sobre los datos de las funciones de puestos de trabajo. Para el análisis de los resultados se utilizó la tabulación de los datos obtenidos por las técnicas de entrevista y encuestas que sirvieron para realizar la propuesta del manual de funciones. Este manual ayudó en la valuación de puestos que

en conjunto con la ecuación de la línea recta se determinó los nuevos salarios; también permitió la implementación del reglamento de admisión y empleo mediante una investigación de las normativas y reglamentos que se necesitan para la empresa, Además se verificó la reseña histórica para obtener datos que sirvieron para el organigrama estructural y funcional.

La investigación diagnostica el problema de cada departamento de la empresa. Además, en la deducción de conclusiones y en la redacción de posibles soluciones a los problemas que presenta la empresa, analiza la propuesta del manual de funciones por áreas que permite conocer la implementación de investigación de reglamentos de la empresa mejorando y manteniéndose como líder global en la provisión, gerencia e implementación de servicios y soluciones integradas de telecomunicaciones y como base fundamental en el área de talento humano. Además el área del talento humano se convirtió en la base fundamental de las empresas que necesita cimientos fuertes para crecer y adaptarse a la gran competencia que los mercados nacionales e internacionales exigen. El personal tiene que ser capaz de responder con toda capacidad al puesto que se le ha asignado.

(Vargas, 2016) “Las Enfermedades Profesionales y el Desempeño Laboral de la cooperativa de ahorro y crédito Indígena SAC. Ltda. De la ciudad de Ambato”, Universidad Técnica de Ambato – Ambato-Ecuador.

La investigación está relacionada con el tema del desempeño laboral relacionada con el colaborador de la empresa y temas relacionados a la salud del trabajador. La siguiente investigación “Las Enfermedades Profesionales y el Desempeño Laboral de la cooperativa de ahorro y crédito Indígena SAC. Ltda. De la ciudad de Ambato” plantea como objetivo principal lo siguiente: Establecer la

incidencia de las enfermedades profesionales en el desempeño laboral de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito Indígena SAC. Ltda. De la ciudad de Ambato. Se cumplió con los objetivos específicos de la investigación los mismos que dieron paso para alcanzar el objetivo general. Se indagó el problema por medio de la metodología de investigación exploratoria el cual permitió sondear y reconocer el problema planteado en un entorno particular. Luego, se detalla el comportamiento en el argumento por medio del trabajo de investigación descriptiva estableciendo el nivel correlacional, es decir, evaluando el nivel de relación que consta entre la variable independiente y la variable dependiente. Se recolectó información a través de instrumentos estructurados como la encuesta a los trabajadores de la cooperativa por medio del cual se estableció conclusiones y recomendaciones dando como resultado que las enfermedades profesionales sí inciden en el desempeño laboral de los trabajadores. Estos resultados encaminaron a recomendar que se mejore las condiciones laborales de los colaboradores, realizar un plan de prevención contra las enfermedades profesionales y capacitar al personal en temas de desempeño laboral y enfermedades profesionales. Medidas ergonómicas, entre otros temas, relacionados a la salud del trabajador.

La investigación permite conocer la incidencia de las enfermedades profesionales y el desempeño laboral que permite evaluar los indicios generales de una investigación exploratoria, mediante un sondeo y conocer el problema y realidad de la empresa. Incorporar capacitaciones técnicas al desempeño laboral y perfeccionar los conocimientos administrativos con una adecuada revisión. Después de haber ejecutado la investigación el autor concluye que las enfermedades profesionales sí influyen en el desempeño laboral de los trabajadores. Además propone una guía de procesos aplicadas en la mejora de las condiciones laborales.

(Martinez, 2016) “La Motivación en el desempeño laboral de la empresa Celsius Ecuador del Cantón Quito, Provincia de Pichincha”, Universidad Técnica de Ambato, Ambato-Ecuador.

La investigación mencionada manifiesta que el reto actual de las organizaciones contemporáneas es desarrollar e incentivar a sus trabajadores para que puedan alcanzar una excelente calidad de vida laboral, ofreciéndoles la oportunidad de disfrutar de un clima laboral armónico y estimulante. La investigación tiene como objetivo investigar el acontecimiento de la motivación en el desempeño laboral del personal en el negocio Celsius Ecuador a fin de dar solución a la falta de reconocimiento, a un clima laboral negativo, sobrecarga de trabajo y la inestabilidad laboral que ha repercutido negativamente dentro de la organización. Respecto a la metodología de la investigación se sustenta en el enfoque cualitativo y cuantitativo. Se requiere este enfoque para la comprensión de ciertos fenómenos tanto internos como externos de la empresa Celsius Ecuador, y el entendimiento en la cual se gestionan dichos procesos y actividades relacionadas a la motivación y su influencia en el desempeño laboral. Este trabajo discute los resultados a través de los planteamientos que, en términos generales, sostiene los tipos de relaciones “el esfuerzo y desempeño, el desempeño y recompensa, la recompensa y metas personales”. En función de estas variables se estructuró un cuestionario de 13 preguntas aplicado a un universo de 88 personas. Los resultados del proyecto de investigación admiten concluir que el negocio Celsius debe mejorar en las tres categorías analizadas. Dentro de la relación “esfuerzo y desempeño” sería conveniente que se ajusten los planes de capacitación en función del diseño de cargos estructurado y que además se realice una revisión de las responsabilidades de cada cargo con el fin de evitar duplicidad de esfuerzos. En relación a desempeño y recompensa mantener un equilibrio entre salario y reconocimiento.

Finalmente, con respecto a la relación recompensas y metas personales, tomar en cuenta las expectativas de los trabajadores con el fin de generar empoderamiento para un mejor desempeño laboral.

La investigación refiere que es importante dar a conocer estos aspectos a los trabajadores para lograr una mejor calidad de vida laboral. El autor menciona que el objetivo de la investigación es la incidencia que tiene el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Celsius sobre carga de trabajo y la inestabilidad laboral que repercuten negativamente en la organización. Para ello, su sustentación metodológica es cuantitativa y cualitativa nos permite evaluar los enfoques internos y externos. Por lo tanto, el desempeño laboral influye enormemente en las empresas y al mismo tiempo analiza las habilidades y destrezas internas. La investigación concluye usando las tres categorías analizadas dentro de la organización con el fin de generar estabilidad en el puesto laboral.

b. Antecedentes nacionales

(Saldaña, 2016) “Gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral en la empresa Hipermercados TOTTUS S.A. de la provincia de Pacasmayo”, Universidad Nacional de Trujillo, Ciudad de Trujillo-Perú.

El proyecto de investigación tiene como objetivo principal conocer la influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral en la empresa Hipermercados TOTTUS S.A de la Provincia de Pacasmayo. El problema es el siguiente: ¿De qué manera la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral en la empresa Hipermercados TOTTUS SA. De la provincia de Pacasmayo? Además, se planteó la siguiente hipótesis: La gestión del talento humano influye positivamente en el desempeño

laboral en la empresa Hipermercados TOTTUS S.A de la Provincia de Pacasmayo. La Metodología de investigación utilizada fue de tipo aplicada, no experimental y descriptiva. Se utilizó el método inductivo-deductivo, método hipotético-deductivo y el método análisis-síntesis; con un diseño descriptivo-transversal, También se utilizó la encuesta como técnica de investigación. Resultados obtenidos. Se afirma que sí existe una relación directa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, ya que si existe una mejor percepción de gestión del talento humano habrá un mayor desempeño laboral del trabajador. Mediante los resultados presentados en esta investigación la empresa puede tomar medidas de contingencia para impulsar a los trabajadores, motivarlos; además que se sientan parte del equipo de trabajo y promover un clima agradable bajo un compromiso de cada del colaborador.

En esta investigación se estudió el valor importante del talento en las empresas como herramienta básica y necesaria para el buen manejo y funcionamiento de los objetivos. El conocimiento de los procesos de la gestión del talento humano y el desempeño laboral, ciertamente, es importante para conocer los problemas y aspectos que influyen en las áreas de una empresa y que involucran al desempeño laboral. En el negocio hipermercados TOTTUS se logró identificar y dar soluciones con los métodos realizados, y que estos análisis y síntesis, permita conocer que sí existe una relación entre las dos variables. El único objetivo de la empresa es mejorar la calidad del talento y que cada colaborador desarrolle una labor efectiva, que genere un clima laboral agradable en un ambiente de trabajo donde el colaborador demuestre sus destrezas y habilidades y que trabajen incentivados, comprometidos y motivados.

(Leiva, 2014) “El Modelo Físico, Intelectual, Socio-Familiar, Espiritual y Profesional (FISEP) y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de

Compartamos Financiera en el Periodo 2013 Trujillo”, Universidad de Trujillo, Ciudad de Trujillo-Perú.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal determinar la influencia del Modelo Físico, Intelectual, Social-Familiar, Espiritual y Profesional en el Desempeño Laboral de los colaboradores de Compartamos Financiera en el Periodo 2013 Trujillo. El problema de investigación está referido a la siguiente interrogante: ¿De qué manera El Modelo Físico, Intelectual, Social-Familiar, Espiritual y Profesional, influye en el desempeño laboral de los colaboradores de Compartamos Financiera Periodo 2013 Trujillo? La hipótesis es: El Modelo Físico, Intelectual, Social-Familiar, Espiritual y Profesional influye positivamente en el desempeño laboral de los colaboradores de compartamos Financiera Periodo 2013 Trujillo. En la metodología se utilizó el diseño de investigación no experimental; es de corte transversal pues los datos se tomaron en un solo punto en el tiempo; y es causal pues establece relaciones de causa entre las variables. Se aplicó como técnicas de recopilación de datos la encuesta. La población estuvo conformada por los colaboradores de Compartamos Financiera, siendo un total de 49 colaboradores. Entre los resultados más relevantes del estudio se consideran el 37% de colaboradores encuestados indican que el modelo FISEP se aplica de la mejor manera. El 63% de colaboradores indica que siempre se sienten comprometidos con los objetivos de la organización. El 69% de encuestados consideran que su desempeño laboral es muy bueno, mientras que un 2% considera su desempeño como regular. Se concluye que el Modelo Físico, Intelectual, Social-Familiar, Espiritual y Profesional (FISEP) tiene una influencia favorable en el desempeño laboral de los colaboradores de Compartamos Financiera en el Periodo 2013 Trujillo.

La referencia en esta investigación manifiesta que conocer el desempeño laboral en el negocio es de tan importancia que influye positivamente en las actividades que realizamos. El modelo de la empresa financiera Compartamos es un modelo que involucra a los colaboradores a perfeccionar su calidad de vida; por lo tanto, el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa están en un avance positivo como demuestran los resultados de la investigación realizada. Por lo tanto, más que un modelo interno de la empresa es una herramienta eficaz para el crecimiento corporativo enfocado al desempeño laboral del colaborador.

(Callomamani, 2013)“La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores”, Universidad Mayor de San Marcos – Perú.

El estudio de investigación nos da a conocer los factores de supervisión del desempeño laboral en el negocio. El objetivo de esta investigación es determinar si la supervisión pedagógica influye en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores. El tipo de investigación es nivel descriptivo correlacional, con diseño no experimental y de naturaleza transversal. La población de estudio estuvo constituida por los docentes, estudiantes de 5° de nivel secundaria de la institución educativa. La recolección de datos se obtuvo a través de instrumentos validado mediante juicio de cuatro expertos. Para el análisis de la consistencia interna se utilizó el alfa de Cron-Bach; los valores de Cron-Bach 0,831 para el cuestionario de medición de la supervisión pedagógica; y 0,874 para el cuestionario de medición del desempeño laboral del docente que indican una buena consistencia interna. Para la prueba estadística se utilizó el análisis de regresión, el cual permite medir grado de relación que existe entre variables. Según el modelo de regresión se obtiene 0.863 lo que nos indica

que la supervisión pedagógica influye significativamente en el desempeño laboral del docente, es decir, a mayor supervisión pedagógica mayor desempeño laboral del docente. Los resultados muestran que existe correlación entre la supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes. Asimismo, se demuestra que influyen los factores de la supervisión pedagógica en el desempeño laboral de los docentes. La mayoría (46,4%) de los docentes califica al monitoreo pedagógico como regular. En cuanto al acompañamiento pedagógico, el 58% de los docentes califican como regular. Respecto al desempeño laboral de los docentes, los resultados evidencian que en nivel de planificación, integración de teoría con la práctica y actitudes, valores del docente, la mayoría de los estudiantes califican como bueno. Los estudiantes califican nivel regular al desempeño laboral de los docentes en dominio de contenidos, mediación de aprendizaje y evaluación de aprendizaje.

La investigación evidencia que la evaluación a los colaboradores de la institución es de suma importancia ya que está relacionada con el desempeño laboral de los mismos. Es un componente fundamental en la gestión del talento humano y debe ser visto como un sistema de etapas, de procesos que deben cumplirse para obtener el resultado deseado. Esta evaluación de desempeño analizó a los docentes cuyos resultados muestran algunas formas de prevenir irregularidades. La administración de los talentos implica la motivación y el desarrollo para que los colaboradores aporten al logro de las metas y objetivos de la empresa.

c. Antecedentes locales

(Paco, 2015) “Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas de nivel primario y secundario”, Universidad Continental, Huancayo-Perú.

El presente proyecto de investigación se refiere al clima laboral y desempeño laboral en las instituciones públicas de la ciudad de Huancayo, El objetivo fue determinar la presencia de una relación característica entre el clima organizacional y desempeño laboral docente en la institución educativa San Pio X y la Institución Educativa Estatal Rosa de Lima de San Jerónimo de la provincia de Huancayo. El método de la investigación de estudio fue básico descriptivo correlacional. El tipo de muestra fue no probabilístico. Incluyó 110 docentes entre varones y mujeres del nivel primario y secundario. 60 docentes de la I.E.P San Pio X y 50 de la I.E.E. Rosa de Lima de San Jerónimo. Los instrumentos aplicados fueron las escalas de clima social en el trabajo (WES) que evalúa el ambiente social existente de diversos tipos y centros de trabajo y el inventario de desempeño laboral. Los resultados de la investigación determinaron la existencia de una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral docente en la I.E.P. San Pio X y la I.E.E Rosa de Lima de San Jerónimo con un valor r de Pearson = 0,71. En conclusión, el clima organizacional es determinante en el desempeño laboral docente e implica una referencia de los miembros respecto a su estar en la organización. Por tanto, un clima favorable conllevará a la predisposición de un trabajo óptimo que tendrá un impacto positivo en la enseñanza, aprendizaje y la construcción de nuevos conocimientos.

La investigación, según el autor de la tesis antes mencionada, se refiere al clima organizacional. Este juega un papel de vínculo u obstáculo para el buen desempeño laboral de la empresa que especifica de la calidad de gestión, llegando a ser un factor necesario que influye en el comportamiento de quienes la integran dentro de la organización, Sin embargo, el problema no es la herramienta, sino el mal diseño y gestión en el desempeño del colaborador. Por eso es necesario realizar una evaluación porque así

se podrá equilibrar los aspectos que tenemos que corregir y poder realizar planes de formación que nos ayude a nuestro desarrollo profesional.

(Huamán, 2016). “Gestión del talento humano basada en el *Endomarketing* y la retención del personal de la empresa Maestro Perú S.A.”, Universidad Continental, Huancayo-Perú.

La investigación se refiere al talento humano basada en el *Endomarketing* en la empresa. Tiene por objetivo general determinar la relación existente entre el talento humano basada en el *Endomarketing* y la retención del personal de la empresa Maestro Perú S.A.- tienda Huancayo. El método de investigación utilizado fue el científico con un alcance correlacional. El tipo de investigación es básica. El nivel de estudio es descriptivo correlacional y el diseño es no experimental transaccional. La población está conformada por 108 personas distribuidos entre jefes de área, supervisores, asesores de ventas, asesores de caja, asesores de servicios; todos ellos colaboradores de la empresa Maestro Perú tienda Huancayo. Para la determinación de la muestra se consideró a la totalidad de los colaboradores de dicha empresa y dado que la población es relativamente pequeña se vio por conveniente realizar un censo con la finalidad de obtener información real y objetiva. La recolección de datos se llevó a cabo por medio de un cuestionario de 23 preguntas diseñadas en escala de Likert, todas estas en función a nuestras variables de investigación: gestión del talento humano basado en la teoría de *Endomarketing* y retención de personal. El resultado de esta investigación, de los 23 ítems planteados, la escala con mayor porcentaje es “En desacuerdo”, es decir, los colaboradores manifiestan no estar contentos en su puesto de trabajo ni comparten las políticas de la empresa. Cabe resaltar que los 21 primeros ítems están relacionados a la primera variable gestión del talento humano en el *Endomarketing* y los 2 últimos son respecto a la segunda variable

retención del personal. En tal sentido un 60% de los colaboradores estaría dispuesto a renunciar a su trabajo por una nueva oportunidad dado que no están de acuerdo con la forma de cómo se gestiona el talento humano en la empresa.

Esta investigación, según el autor de la tesis antes mencionada, permite reconocer las capacidades y talentos de las personas. De esto depende que las organizaciones evolucionen. Se puede afirmar que los colaboradores se convierten en esenciales para el negocio. Tomando como referencia la investigación, el resultado es negativo, por lo que los colaboradores ya están pensando en otras oportunidades e irse a la competencia.

2.2. Bases teóricas de la investigación

2.2.1. Gestión del talento humano

La gestión del talento humano se define como “El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño”. (Chiavenato, 2009, p. 07)

La gestión del talento humano en la empresa se define como el proceso de administración al acrecentamiento y conservación del esfuerzo humano, la experiencia, la salud, los conocimientos, las habilidades y todas las cualidades que posee el ser humano como miembro de la organización en beneficio de la propia organización y del país en general. (Machicao, 2011, p. 14)

El talento humano se define como las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico que trata de evaluar, reclutar, capacitar, remunerar y

ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía. (Dessler, 1996, p. 11)

2.2.1.1. Objetivos de la gestión del talento humano

Las personas constituyen el principal activo de la organización, por eso la necesidad de que las empresas sean más conscientes con sus trabajadores y les presten más atención. Las organizaciones con éxito se han dado cuenta de que sólo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el rendimiento sobre las inversiones de todos sus grupos de interés, principalmente en los empleados. Entonces, cuando una organización se orienta hacia las personas, su filosofía global y su cultura organizacional reflejarán esa creencia. El talento humano es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, oficinistas, recursos humanos, talentos o el nombre que se utilice) a efecto de alcanzar los objetivos de la organización y los individuales. Los nombres tales como departamento de personal, relaciones industriales, recursos humanos, de desarrollo de talentos, capital humano o capital intelectual, se utilizan para describir la unidad, el departamento o el equipo que administra a las personas. “Cada uno de ellos refleja una manera de lidiar con las personas el término del talento humano aún es el más común de todos ellos”. Los objetivos del talento humano son múltiples; entre otras cosas, contribuir a la eficacia de la organización. (Chiavenato, 2009, p. 11)

- **Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y a realizar su misión.** La función del talento humano es un componente fundamental de la organización de hoy. Antes se hacía hincapié en hacer las cosas correctamente, se imponían métodos y reglas a los trabajadores para conseguir la eficiencia.
- **Proporcionar competitividad a la organización.** Esto significa saber crear, desarrollar y aplicar las habilidades y las competencias de la fuerza de trabajo. La

función del talento humano es conseguir que las fortalezas de las personas sean más productivas para beneficio de los clientes.

- **Proporcionar a la organización personas bien entrenadas y motivadas.** Cuando un ejecutivo dice que el propósito del talento humano es construir y proteger el patrimonio más valioso de la empresa (las personas), se refiere a este objetivo del talento humano. Preparar y capacitar continuamente a las personas es el primer paso. El segundo es brindar reconocimiento, y no sólo monetario, para mejorar e incrementar su desempeño. Las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben.
- **Aumentar la satisfacción de las personas en el trabajo.** Antes se hacía hincapié en las necesidades de la organización, hoy se sabe que las personas deben ser felices. Para que sean productivas, las personas deben sentir que el trabajo es adecuado para sus competencias y que se les trata con equidad. Para las personas, el trabajo es la mayor fuente de identidad. Las personas pasan la mayor parte de sus vidas en el trabajo y eso requiere de una estrecha identificación con el trabajo que hacen. Las personas satisfechas no son necesariamente las más productivas; pero las personas insatisfechas tienden a desligarse de la empresa.
- **Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.** La calidad de vida en el trabajo se refiere a los aspectos que se experimentan en este, como el estilo de administración, la libertad y la autonomía para tomar decisiones, el ambiente de trabajo agradable, la camaradería, la seguridad de empleo, las horas adecuadas de trabajo y las tareas significativas y agradables.
- **Mantener políticas éticas y comportamiento socialmente responsable.** El talento humano debe ser abierto, transparente, justo, confiable y ético. Las personas no deben ser discriminadas y sus derechos básicos deben estar garantizados. Los

principios éticos se deben aplicar a todas las actividades del talento humano. Tanto las personas como las organizaciones deben seguir normas éticas y de responsabilidad social.

- **Construir la mejor empresa y el mejor equipo.** Ya no basta con cuidar a las personas. Al cuidar a los talentos debe cuidar también el contexto donde trabajan. Esto implica la organización del trabajo, la cultura corporativa y el estilo de administración. Al lidiar con estas variables, el talento humano conduce a la creación no solo de una fuerza de trabajo fuertemente involucrado, sino también de una empresa nueva y diferente. (Chiavenato, 2009, p. 18)

2.2.1.2. Etapas de la gestión del talento humano

Relaciones industriales:

- Centralización total de las operaciones en el departamento de recursos humanos
- Burocratizada y operativa rutina
- Decisiones surgidas de la cúpula de la organización y acciones centralizadas en el departamento de recursos humanos
- Realización de servicios especializados. Centralización y aislamiento del área
- Contratación, despido, control de asistencia, legislación laboral, disciplina, relaciones sindicales, orden
- Vigilancia, coerción, coacción, sanciones. Confinamiento social de las personas

- **Administración de recursos humanos:**
- Responsabilidad de línea y función de staff
- Departamentos mentalizados y tácticos
- Decisiones surgidas de la cúpula del área y acciones centralizadas en el departamento de Recursos Humanos
- Consultoría interna y prestación de servicios especializados
- Reclutamiento, selección, capacitación, administración de salarios, prestaciones, higiene y seguridad, relaciones sindicales
- Atraer y mantener a los mejores trabajadores

- **Gestión del talento humano:**
- Descentralización a manos de los gerentes y sus equipos
- Enfoque global y estratégico en el negocio
- Decisiones y acciones del gerente y de su equipo de trabajo
- Consultoría interna. Descentralizar y compartir
- La forma en que los gerentes y sus equipos pueden seleccionar, capacitar, liderar, motivar, evaluar y recompensar a sus participantes.
- Crear la mejor empresa y la mejor calidad de vida laboral (Chiavenato, 2009, p. 28).

2.2.1.3. Las personas como recursos o asociados de la organización

Para el autor, en su libro *Gestión del talento humano* lo diferencia al colaborador en dos modelos, siendo estos los siguientes:

A. Personas como recursos:

- Empleados aislados en los puestos

- Horario rígido establecido
- Preocupación por las normas y las reglas
- Fidelidad a la organización
- Dependencia de la jefatura
- Alineación con la organización
- Ejecutores de tareas
- Importancia en las destrezas manuales
- Mano de obra

B. Las personas como asociados:

- Colaboradores agrupados en equipos
- Metas negociadas y compartidas
- Preocupación por los resultados
- Atención y satisfacción del cliente. (Vinculación con la misión y la visión)
- Interdependencia con colegas y equipos
- Participar y compartir
- Importancia de la ética y la responsabilidad
- Proveedores de actividad
- Importancia del conocimiento
- Inteligencia y talento (Chiavenato, 2009, p. 20)

2.2.1.4. Aspectos del talento humano

- Las personas como seres humanos, con personalidad propia, con un historial personal particular y diferenciado, poseedoras de conocimientos, habilidades y competencias.
- Las personas como activadores de los recursos de la organización, como elementos que impulsan a la organización, habilidades del talento indispensable para su constante renovación y competitividad.
- Las personas como asociado de la organización, capaz de conducirla a la excelencia y al éxito. Como asociadas, las personas hacen inversiones en la organización, esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc.
- Las personas como talentos proveedores de competencias, las personas como elementos vivos y portadores de competencias esenciales para el éxito de la organización.
- Las personas como el capital humano de la organización, como el principal activo de la empresa. (Chiavenato, 2009, p. 36)

¿Qué quiere decir administración del talento humano?

El administrador, sea director, gerente, jefe o supervisor, desempeña cuatro funciones administrativas que constituyen el proceso administrativo: planear, dirigir, controlar y organizar. La administración del talento humano busca ayudar al administrador a desempeñar todas esas funciones, porque no realiza su trabajo solo, sino a través de las personas que forman su equipo. El administrador realiza las tareas y alcanza las metas y objetivos junto con su grupo de subordinados.

La administración del talento humano se refiere a las prácticas necesarias para administrar el trabajo de las personas. Estas son las siguientes:

- Integrar talentos a la organización
- Socializar y orientar a los talentos en una cultura participativa, acogedora y emprendedora
- Diseñar el trabajo, individual o en equipo, para hacerlo significativo, agradable y motivador
- Recompensar a los talentos, como un refuerzo positivo, por un desempeño excelente y por alcanzar los resultados
- Evaluar el desempeño humano y mejorarlo continuamente
- Comunicar y transmitir conocimiento, y proporcionar realimentación intensiva
- Formar y desarrollar talentos para crear una organización de aprendizaje
- Ofrecer excelentes condiciones de trabajo y mejorar la calidad de vida dentro del mismo.
- Mantener excelentes relaciones con los talentos, los sindicatos y la comunidad en general
- Aumentar la competitividad de los talentos para incrementar el capital humano de la organización y, en consecuencia, el capital intelectual.
- Incentivar el desarrollo de la organización. (Chiavenato, 2009, p. 24)

2.2.1.5. Procesos de la gestión del talento humano

A continuación se detallan los Procesos de la gestión del talento humano que están consideradas como las dimensiones de la investigación.

- **Proceso de admisión de las personas.** Son los procesos para incluir a nuevas personas en la empresa. Se pueden llamar procesos para proveer o abastecer personas. Incluyen el reclutamiento y la selección de personal.
 - **Proceso de aplicación de personas.** Son los procesos para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, para orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de los mismos, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño.
 - **Proceso de remuneración.** Son los procesos para incentivar a las personas y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen recompensas, remuneración y prestaciones y servicios sociales.
 - **Procesos de desarrollo de personas.** Son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Implican la formación del colaborador.
 - **Proceso de retención de personas.** Son los procesos para crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones sindicales.
 - **Proceso de control/monitoreo de personas.** Son los procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados, incluyen bancos de datos y sistemas de información administrativa.
- (Chiavenato, 2009, p. 38)

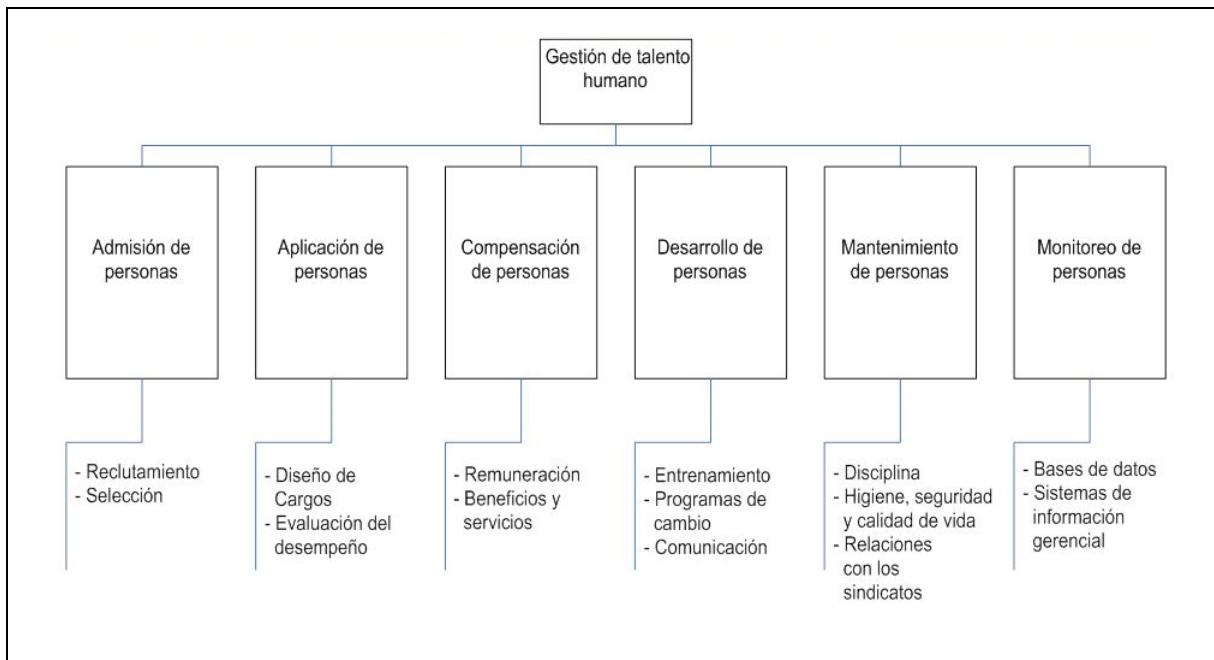


Figura 1. Procesos de la Gestión del Talento Humano

Nota. Extraído del libro de Gestión del Talento Humano (Chiavenato, 2009, p. 39)

2.2.1.6. Características del Talento Humano

- Apoyo de las áreas
- Administración de procesos
- Benchmarking y extraversión
- Consultoría y visión estratégica
- Innovación y cambio cultural
- Importancia de los objetivos y los resultados
- Búsqueda de la eficacia de la organización
- Visión dirigida hacia el futuro y el destino de la empresa
- Asesorar en la administración con personas
- Ayudar a los gerentes y los equipos
- Importancia en la libertad y la participación. (Chiavenato, 2009, p. 33)

2.2.2. Desempeño Laboral

El desempeño laboral se define como la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. (Fred, 2008, p. 336)

Se define al desempeño laboral como el comportamiento con el mayor compromiso y se preocupan por su resultado en los demás que es posible en el aumento de la ganancia para la empresa. (Alles, 2008, p. 355)

El desempeño laboral se define como la conducta del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados. Establece la estrategia individual para conseguir los objetivos ansiados. (Chiavenato I. , 2009, p. 340)

2.2.2.1. Evaluación de desempeño de 360

La evaluación del desempeño de 360 es un sistema de evaluación sofisticado utilizado por grandes organizaciones. La persona es evaluada por todo su entorno: jefes, supervisores y colaboradores. Por ejemplo, a una persona la evalúa su jefe como en un diseño tradicional y además el jefe del jefe, dos o tres pares y dos o tres supervisados, etc. Puede incluir a otras personas como proveedores o clientes. Cuanto mayor sea el número de evaluadores, mayor será el grado de fiabilidad del sistema. (Alles, 2008, p. 330)

2.2.2.2. Pasos de evaluación de desempeño

- Definir el puesto: asegurarse de que el supervisor y el subordinado estén de acuerdo en sus compromisos y los criterios de desempeño del puesto. Como ya se dijo, una evaluación solo puede realizarse con relación al

puesto; es necesario que el evaluador y el evaluado comprendan su contenido.

- Evaluar el desempeño en función del puesto: incluye algún tipo de calificación en relación con una escala definida previamente.
- Retroalimentación: comentar el desempeño y los progresos del colaborador.

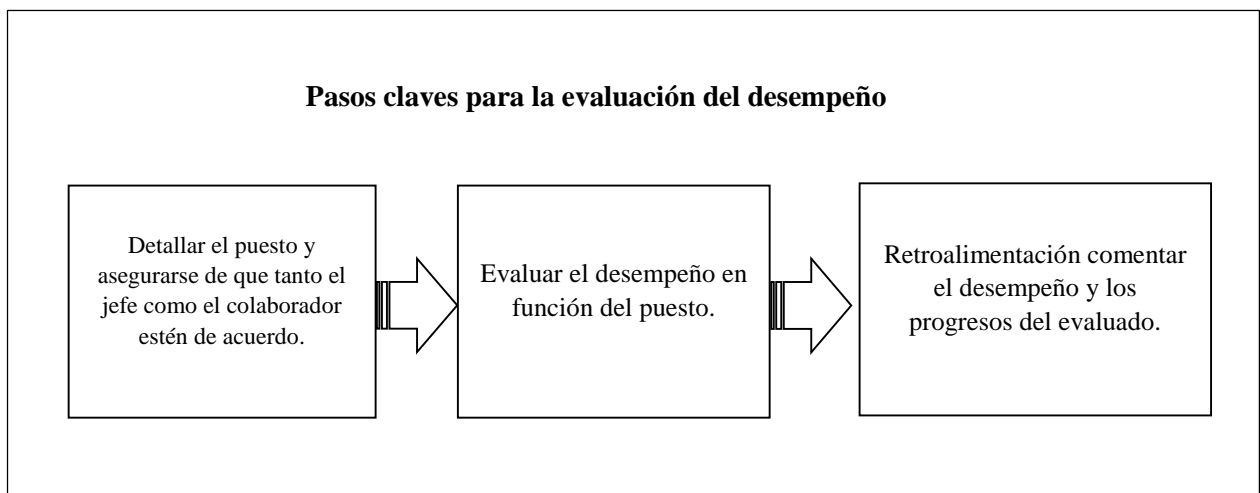


Figura 2. Pasos claves para la evaluación del desempeño

Nota. Extraído del libro de Desempeño por competencias (Alles, 2008, p. 335)

2.2.2.3. Métodos de evaluación de desempeño

Muchos autores hacen narración a los distintos métodos de evaluación de desempeño. Esta obra tiene como proyecto específico referirse a la evaluación de desempeño por competencias. No obstante, se hará una pequeña referencia a los distintos métodos para que el lector tenga un panorama más completo sobre la temática. Los métodos de evaluación de desempeño se clasifican de acuerdo con aquello que miden: características, comportamientos o resultados.

- **Métodos basados en características.** Su diseño está pensado para medir hasta qué punto un empleado posee ciertas características, como confiabilidad,

creatividad, iniciativa o liderazgo; que esa compañía considera importantes para el presente o para un futuro.

- **Métodos basados en el comportamiento.** Los métodos basados en el comportamiento permiten al evaluador identificar de inmediato el punto en que cierto empleado se aleja de la escala, Estos métodos se desarrollan para describir de manera específica qué acciones deberían (o no deberían) exhibirse en el puesto. Por lo general, su máxima utilidad consiste en proporcionar a los empleados una retroalimentación de desarrollo.
- **Métodos basados en resultados.** Los métodos basados en resultados, como su nombre lo indica, evalúan los logros de los empleados, los resultados que obtienen en su trabajo. Sus defensores afirman que son más objetivos que otros métodos y otorgan más autoridad a los empleados. (Alles, 2008, p. 230)

2.2.2.4. Modelos del desempeño laboral

- **Productividad de los empleados.** La mayoría de las aplicaciones se ha centrado principalmente en los resultados de desempeño. Una gran cantidad de estudios de investigación indica claramente que las técnicas de administración del comportamiento influyen positivamente en la productividad de los empleados o la realización de las tareas. El mejoramiento del desempeño se refiere tanto a la cantidad como a la calidad de la producción de los empleados.
- **Absentismo e impuntualidad.** Ésta es probablemente la segunda área de aplicación más importante. Los estudios que han examinado esta área han usado comúnmente pequeños incentivos monetarios o sistemas de incentivos de sorteos para la asistencia o puntualidad y/o castigos para el absentismo o la impuntualidad.

- **Seguridad y prevención de accidentes.** Muchas organizaciones, especialmente las empresas de manufacturas y otras en las que se utiliza equipo peligroso, están muy preocupadas por la seguridad. Sin embargo, puesto que los accidentes ocurren con una frecuencia relativamente baja, la mayoría de los estudios se han centrado en reducir los riesgos de seguridad identificables o aumentar los comportamientos seguros. (Fred, 2008, p. 384)

2.2.2.5. Dimensiones del desempeño laboral

- **Identificación del desempeño.** En esta primera etapa, se identifican los comportamientos críticos que producen un impacto importante en el desempeño, fabricar o vender un producto o proporcionar un servicio a clientes o usuarios. En toda organización, sin importar el tipo o nivel, muchos de los comportamientos ocurren todo el tiempo.
- **Medición del desempeño.** Después de identificar los comportamientos de desempeño en el paso 1, estos se miden. Una medida se obtiene al determinar, ya sea por observación y conteo u obtención de los registros el número de veces que el comportamiento identificado ocurre en las condiciones existentes. A menudo, es en sí misma muy reveladora. En ocasiones, se observa que el comportamiento es identificado que ocurre con mucho menos o mucha más frecuencia de lo esperado. La medida puede indicar que el problema es mucho menor o mayor de lo pensado.
- **Análisis del desempeño.** Una vez identificado el comportamiento de desempeño y obtenida una medida basal, se lleva a cabo un análisis funcional. Un análisis funcional identifica tanto los antecedentes como las consecuencias del comportamiento, los ambientes tanto antecedentes como consecuentes son vitales

para la comprensión, predicción y control del comportamiento humano en las organizaciones.

- **Intervención de desarrollo.** En esta etapa de acción, la meta de la intervención es fortalecer y aumentar los comportamientos de reforzarse positivamente en la primera oportunidad. El uso de esta estrategia combinada hará que el comportamiento alternativo deseable empiece a reemplazar al comportamiento indeseable en el repertorio de comportamientos de la persona.
- **Evaluación del desempeño.** Una debilidad manifiesta de la mayoría de los programas de administración de recursos humanos es la ausencia de cualquier evaluación sistemática incluida. Un análisis integral de la evaluación de los programas de recursos humanos concluyó que el modelo tradicional ha sido evaluar un programa con uno o dos vicepresidentes en la oficina corporativa, a varios administradores en el campo y quizá a un grupo de posibles becarios. Estas evaluaciones casuales han dado como resultado la conclusión de algunos programas eficaces y la continuación de otros ineficaces. (Fred, 2008, p. 388).

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Gestión de talento humano

La gestión del talento humano se define como el conjunto de políticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño. (Chiavenato, 2009, p. 07)

2.3.2. Desempeño laboral

El desempeño laboral se define como la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. (Fred, 2008, p. 336)

2.3.3. Situación actual del talento humano en la empresa ENSIL E.I.R.L

A. Descripción de la empresa y ubicación (filial Huancayo)

La corporación ENSIL inició sus actividades en la ciudad de Huaraz, departamento de Ancash, en el año 2004, producto del esfuerzo de un grupo de peruanos interesados en mejorar la calidad de nuestra educación. Actualmente tienen instaladas 18 filiales: Piura, Chiclayo, Cajamarca, Trujillo, Chimbote, Lima (Los Olivos, Jesús María, Huaral, Huacho), Huancayo, Ayacucho, Huánuco, Tacna, Juliaca, Puno, Cusco, Arequipa y Huaraz. ENSIL tiene como finalidad desarrollar una especialización en lectura avanzada que garantiza que niños desde los 6 años, estudiantes y profesionales de toda edad puedan repotenciar sus capacidades de estudio 20 veces más de lo ya alcanzado con la habilidad de comprender, concentrarse y retener a una sola lectura al 100% de cualquier tipo de textos. Convirtiéndose de esta manera en estudiantes y profesionales integrales. Cuenta con un gran prestigio ganado a nivel nacional y logros incomparables.

La filial de Huancayo se encuentra ubicada en la ciudad de Huancayo en el jirón Arequipa 218 en el distrito de El Tambo.

B. Departamento de recursos humanos de la empresa ENSIL E.I.R.L.

El departamento de recursos humanos de la empresa fue creada a fines del 2012, el mismo que adquiere el nombre de departamento de recursos humanos.

- **Misión del departamento de recursos humanos.**

Alcanzar la calidad y cantidad de recursos humanos atendiendo las funciones de selección, contratación, registro y desarrollo satisfaciendo las exigencias y necesidades de la empresa.

- **Visión del departamento de recursos humanos.**

Captar y retener personal altamente calificado a través de una excelente administración de recursos humanos.

- **Funciones.**

- Velar por cumplimiento del reglamento interno de personal.
- Elaborar informes mensuales de asistencia y permisos
- Llevar registro de memorando por llamadas de atención o visto bueno.

C. Gestión del departamento de recursos humanos

Los objetivos planteados por la empresa ENSIL E.I.R.L. en materia de evaluación del colaborador son:

Establecer una herramienta que permita estimar las capacidades en función de las condiciones actuales y potenciales de cada colaborador.

Se efectúa por lo menos una evaluación anual en cada colaborador con el propósito de:

Efectuar recomendaciones concretas sobre el futuro del colaborador.

La evaluación del desempeño se constituye en el colaborador en un pronóstico de las posibilidades de crecimiento dentro de la empresa ENSIL E.I.R.L. en base a las siguientes capacidades:

- Creatividad
- Identidad
- Honradez

Se analiza el potencial de acuerdo a los siguientes perfiles:

- Colaborador estratégico
- Colaborador especialista.

Según como se observa la gestión del talento humano en la empresa ENSIL, se analiza poca aplicación, una aplicación superficial y poco apropiado desde la gerencia. Asimismo, el proceso que se aplica se pierde en alcanzar el objetivo de la empresa ENSIL. También se presenta un descuido en las distintas áreas de comodidad social laboral y la falta de capacitación. Igualmente, se observa la elección de la responsabilidad de la contratación del personal las asignaciones salariales no acordes con las responsabilidades y cargo laboral de los colaboradores. También la mala comunicación entre superiores o compañeros, suscitan inconformidades generando un alto índice de rotación de personal en la empresa ENSIL. Todas estas situaciones crean un clima y cultura organizacional desfavorable, ya que los colaboradores no se encuentran satisfechos con las condiciones laborales. Por lo tanto, limitan sus actividades al cumplimiento de lo exigido dentro de la empresa ENSIL, sin la motivación necesaria para darle un valor agregado a su trabajo.

Cabe indicar que aunque este sea la situación general de la gestión del talento humano en la empresa ENSIL y que cuentan con lineamientos y procesos bien estructurados, estos aspectos no siempre se aplican.

El análisis del capítulo II de los diferentes antecedentes que se han desarrollado entorno a nuestras dos variables de investigación (gestión del talento humano y el desempeño laboral que están relacionadas a diferentes variables y que están inmersas en todo tipo de empresas); se llegó a la conclusión que estas relaciones múltiples de variables son favorables para el desarrollo de la gestión del talento humano. Además al analizar el aspecto teórico de ambas variables, se pudo determinar que el desempeño laboral que pueda tener una persona en su empresa, está inmerso en

diferentes factores los cuales tienen que estar alineados con la estrategia de la empresa. Asimismo la gestión del talento humano que esta direccionado por estrategias de la empresa, los colaboradores puedan tener claro los procedimientos establecidos, puesto que en cada área de trabajo se necesita de un seguimiento y evaluación al desempeño del colaborador de la empresa, Incluso se ha podido determinar las dimensiones esenciales para cada una de las variables del estudio de la investigación, las cuales fueron empleadas para el desarrollo de la investigación que se ha llevado a cabo en la empresa ENSIL E.I.R.L.

Capítulo III: Metodología de la Investigación

Este capítulo tiene por objetivo presentar las estrategias metodológicas acorde con los objetivos de la investigación. De igual modo, se plantea el diseño de investigación para lograr los objetivos, el tipo de investigación, la unidad de análisis, población, muestra, la forma de recolección, procesamiento y análisis de datos.

3.1. Método de la investigación

La presente investigación utiliza el método científico como método general, el cual, como cualquier tipo de investigación, es más rigurosa, organizada y se lleva a cabo cuidadosamente. Como señala Sabino: “Es sistemática, empírica crítica. Esto se aplica tanto a estudios cuantitativos, cualitativos o mixtos. Que sea “sistemática” implica que hay una disciplina para realizar la investigación científica y que no se dejan los hechos a la casualidad. Que sea “empírica” denota que se recolectan y analizan datos. Que sea “crítica” quiere decir que se evalúa y mejora de manera constante”. (Sabino, 1996, p. 82)

La investigación emplea el método científico, porque se partió del problema general que es: ¿Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017?

3.2. Tipo de investigación

A) Según su finalidad de la investigación

La finalidad de esta investigación está representada por la investigación básica conocida también como pura. Cumple dos propósitos fundamentales: a) producir conocimiento y teorías (investigación básica) y b) resolver problemas (investigación aplicada). (Hernandez., 2003, p. 46)

B) Según su naturaleza de la investigación

La investigación es no experimental. Este tipo de estudio se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. (Hernandez., 2003, p. 127).

La investigación tiene naturaleza no experimental, ya que no se manipuló las variables al momento de llevarse a cabo la investigación. Se investigaron las variables tal como se da en el ambiente de trabajo.

C) Según su prolongación en el tiempo de la investigación

La investigación tiene el alcance transeccional o transversal en la cual se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernandez, 2010, p. 138).

La investigación se apeló por el alcance transeccional, ya que se recolectaron los datos en un solo momento, para posteriormente ser analizados y así corroborar la relación entre las variables de gestión del talento humano y el desempeño laboral.

D) Según la procedencia de datos de la investigación

En la investigación se utilizó el enfoque cualitativo nominal, ya que la recolección de datos es sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. (Hernandez, 2010, p. 154) (Ñaupas, 2014, p. 25)

El enfoque de la investigación fue cualitativa nominal, ya que se partió de una entrevista para obtener las variables de investigación las cuales fueron gestión del talento humano y el desempeño laboral; y de esa manera, se pudo determinar las hipótesis de la investigación. Asimismo las variables son nominales, ya que la prueba de hipótesis se realizó con categorías.

3.3. Nivel de la investigación

El nivel de investigación es correlacional, la cual asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. (Hernandez, 2010, p. 79)

La presente investigación es de correlacional, que tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables. Es decir, miden cada variable presuntamente relacionada y después también miden y analizan la correlación entre la variable independiente que es la “gestión del talento humano” con la variable dependiente que es el “desempeño laboral”.

3.4. Diseño de Investigación

La presente investigación considera el diseño no experimental. Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables, lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos (Hernandez, 2010, p. 52).

3.5. Población de la investigación

La población considerado como el conjunto de todos los elementos que alcanzan al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación; así mismo, define a la muestra como un parte o segmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población. (Tamayo., 2012, p. 10)

La población son todos los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L., el cual está conformado por 10 personas, distribuidas en las siguientes áreas de trabajo: un gerente, un administrador, un asesor económico, tres especialistas psicopedagogas, una secretaria, dos ejecutivos de ventas y un personal de limpieza. Todos ellos colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. de la ciudad de Huancayo.

3.6. Características de la muestra

La población de la presente investigación es finita y está comprendida por 10 colaboradores considerando que el número de estos es relativamente pequeño; por lo tanto, se optó por un censo. Este es el conjunto de datos de cada uno de los colaboradores de la población el cual nos brindará la información real y objetiva. De esta manera, para la aplicación del instrumento de recojo de información se consideró a la totalidad de la población es decir a los 10 colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L de la ciudad de Huancayo. (Tamayo., 2012, p. 15)

La investigación se desarrolló en la empresa ENSIL E.I.R.L. cuenta con 10 colaboradores a los que se les aplico un censo, ya que se trata de una población pequeña.

Tabla 02

Cantidad de trabajadores por áreas de la empresa ENSIL ciudad de Huancayo

Nombres y Apellidos	Cargos	Cantidad
-Ela Peña Vásquez Rodríguez	Gerente	01
-Franco Pérez Clemente	Administrador	01
-Elber Dony Ccoicca Meza	Asesor Económico	01
-María Chamorro Castro -Maleny Ataucusi Meza -Karina Matos Matos	Especialistas (Psicopedagogas)	03
-Kelly Pituy Juñuruco	Secretaria	01
-Alan Lino Suarez -Adriana Paredes Mucha	Relacionista público (RR.PP)	02
-Niltón Egoavil Sánchez	Personal de limpieza	01

Nota: Información de la empresa.

3.7. Instrumento y técnica de la investigación.

A. Instrumento de la investigación.

El instrumento de medición es un recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que se tiene. Según (Hernandez, 2010, p. 169) el cuestionario es un conjunto de preguntas preparado cuidadosamente sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación para que sea contestado por la muestra poblacional. Para el cuestionario sobre gestión del talento humano y el desempeño laboral se ha elaborado un cuestionario tipo escala de *Likert*. Según (Fernandez., 2005) la escala de Likert, la medición se realizará a través de un conjunto organizado con un total de 31 ítems, apoyados en las dimensiones de las dos variables de la investigación.

El cuestionario, diseñado para la investigación, consta de 31 preguntas² (*ver apéndice C*), ya que nos permite poder realizar el registro de información y también la medición.

El cuestionario está adaptado de investigaciones relacionadas a las variables de estudio según los autores (*Elias, Melgar, & Guadron, 2015*) y (*Saldaña, 2016*) de los dos siguientes instrumentos³ (*ver apéndice D*).

Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó el instrumento a una muestra piloto de 10 integrantes, posteriormente se recurrió al cálculo del índice de confiabilidad *Alpha de Cronbach* utilizando es *software SPSS* versión 24, a través del cual se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 3

Estadística de validez y confiabilidad.

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N° de elementos
,989	,991	31

Nota: Resultados de validez y confiabilidad del instrumento

Como podemos apreciar en la tabla el valor del Alfa de Cronbach es de $\alpha=0,989$. De acuerdo con la tabla de interpretación.

² Ver Apéndice C

³ Ver apéndice D

Tabla 4

Tabla de escala de confiabilidad.

Escala	Categoría
$r = 1$	Confiabilidad perfecta
$0,90 \leq r \leq 0,99$	Confiabilidad muy alta
$0,70 \leq r \leq 0,89$	Confiabilidad alta
$0,60 \leq r \leq 0,69$	Confiabilidad aceptable
$0,40 \leq r \leq 0,59$	Confiabilidad moderada
$0,30 \leq r \leq 0,39$	Confiabilidad baja
$0,10 \leq r \leq 0,29$	Confiabilidad muy baja
$0,01 \leq r \leq 0,09$	Confiabilidad despreciable
$r = 0$	Confiabilidad nula

Nota: Propuesto por (Cordova Baldeón , 2013)

De acuerdo con la tabla la confiabilidad del instrumento se consideraría como confiabilidad muy alta.

Además de los resultados anteriores también se obtuvo la matriz de correlaciones de cada uno de los 31 ítems:

Tabla 5

Matriz de correlaciones de ítems.

Estadísticos del Total de Elementos.				
	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
Usted considera que en la empresa se realiza un proceso de reclutamiento y selección de personal para ocupar un determinado puesto de trabajo.	85,2000	536,622	,866	,988
Considera que es importante conocer los objetivos y las competencias que tiene la empresa.	83,3000	533,122	,937	,988
Considera que el área de recursos humanos debe cumplir periódicamente con un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal.	83,1000	515,878	,948	,988
Considera que el cargo a desempeñar tiene relación con las funciones asignadas.	84,5000	533,611	,802	,988

Cuenta con las condiciones necesarias para desempeñar correctamente sus funciones.	84,4000	549,156	,846	,988
Usted considera que el trabajo en equipo es de manera eficaz y eficiente en sus labores diarias en su área de trabajo.	84,1000	543,878	,883	,988
Considera que la empresa otorga incentivos por el buen desempeño del colaborador.	84,6000	528,044	,949	,988
Usted considera que la empresa cuente con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación.	84,8000	548,622	,804	,988
Usted tiene conocimiento acerca de las prestaciones que brinda la empresa.	84,0000	533,778	,884	,988
Usted considera que las condiciones de higiene y seguridad en su ambiente de trabajo le resultan favorable.	84,1000	516,322	,940	,988
Usted considera que existen las relaciones interpersonales entre las autoridades superiores, jefaturas y demás personal administrativo.	85,1000	555,211	,752	,989
Usted considera que una buena comunicación hace que la ejecución de actividades sea más eficientes.	82,4000	549,156	,846	,988
Usted mantiene una buena comunicación con su jefe y compañeros de trabajo.	82,9000	518,544	,884	,988
Usted considera que el trabajo en equipo contribuye al logro de los objetivos de la empresa.	82,3000	549,789	,837	,988
Considera que la empresa posee un manual de funciones y procedimientos.	83,9000	542,544	,880	,988
Considera que las funciones y responsabilidades de los colaboradores están acorde al perfil.	85,3000	541,344	,876	,988
Considera que la empresa reconoce el esfuerzo de los colaboradores.	84,7000	524,678	,942	,988
Usted considera que es grata la disposición de su jefe cuando hace alguna consulta sobre su trabajo.	84,5000	534,944	,889	,988
Usted considera recomendable mejorar el ambiente físico de su área de trabajo para que su desempeño sea más efectivo.	83,4000	506,711	,954	,988
Usted considera que, en su propio trabajo, los supervisores u otras personas, le dan a conocer lo bien que está desarrollando sus funciones.	84,7000	544,678	,855	,988
Considera que la empresa cumple con un modelo de indicadores que permita medir la efectividad de su trabajo.	85,0000	547,333	,853	,988

Considera que se verifican los resultados de las actividades que realizan los colaboradores.	84,7000	524,678	,942	,988
Considera usted que el pago que percibe está bien remunerado y acorde al trabajo que realiza.	84,4000	526,489	,861	,988
Usted considera que sus funciones y responsabilidades están bien definidas.	84,6000	534,267	,930	,988
Considera que los trabajadores aportan con ideas innovadoras para dar soluciones a los inconvenientes que se le presentan regularmente.	82,6000	531,600	,865	,988
Considera que la empresa se preocupa por brindarles oportunidades para hacer cosas distintas o innovadoras en su trabajo.	83,4000	509,378	,967	,988
Si la empresa otorgaría premios e incentivos para recompensar de acuerdo a un resultado de evaluación del desempeño su rendimiento laboral mejoraría.	82,4000	549,156	,846	,988
Usted cree que el diseño de los puestos de trabajo está bien analizado para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.	85,0000	536,222	,822	,988
Los sistemas de información administrativa para auditar a las personas, estas cumplen con la medición del comportamiento del colaborador.	84,7000	530,900	,911	,988
La administración de los conocimientos, del aprendizaje, y de la formación del colaborador han sido identificados en cada una de las diferentes áreas, y se ven reflejados en el comportamiento de su desempeño.	84,5000	534,944	,889	,988
En las relaciones interpersonales, la calidad de vida con los jefes y los colaboradores de la empresa se fortalecen y aumentan un comportamiento deseable.	84,4000	532,489	,946	,988

Nota: Tabla de resultados de la encuesta piloto en las fechas 18 y 22 de diciembre 2016.

Como se aprecia en la tabla el coeficiente de *Cronbach* que es de $\alpha=0,989$; no podría ser aumentado si se quitara algún ítem ya que la confiabilidad es muy alta.

B) Técnica de la Investigación

Como técnica de investigación se aplicó una encuesta, la cual estuvo elaborado con la escala de *Likert*.

3.8. Recolección de datos de la investigación

Para la recolección de datos se realizó el siguiente proceso:



Figura 3. Flujo grama de recolección de datos

Nota: Flujo grama que detalla el proceso de recolección de datos

3.9. Análisis de datos de la investigación

El análisis de los datos es establecer el valor porcentual de cada respuesta obtenida de los datos obtenidos; además menciona que es un paquete estadístico para ingresar y analizar datos, un paquete computacional diseñado por estadísticos científicos. Este programa nos ayudará a presentar los resultados a través de tablas y gráficos. (Tamayo., 2012, p. 182).

Como herramienta de análisis de los datos se utilizó el programa estadístico *SPSS* versión. 24, el cual permitió conocer la relación entre las variables de la gestión del talento humano y el desempeño laboral. En resumen, acerca de la metodología, la investigación es básica, con diseño transeccional correlacional-causal. La población de estudio estuvo compuesta por 10 personas, asimismo respecto a la muestra estuvo conformada por los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Por tal razón se desarrolló un censo. El instrumento que se empleó fue un cuestionario, el cual se elaboró mediante la adaptación de preguntas de instrumentos ya validados anteriormente. Y por último, respecto el procesamiento y análisis de datos, se trabajó con el *software SPSS*.

Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados

El presente capítulo contiene el desarrollo de la presentación y el respectivo análisis de los resultados después de aplicar la encuesta. Se muestra los gráficos de cada ítem con su respectiva interpretación. Además, para la presentación de resultados, se han tabulado los datos en el software estadístico *SPSS* versión 24.

4.1. Presentación de Resultados

Razón a los resultados fueron obtenidos mediante la aplicación del cuestionario hacia los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. en los días 12 al 18 del mes de diciembre del año 2016.

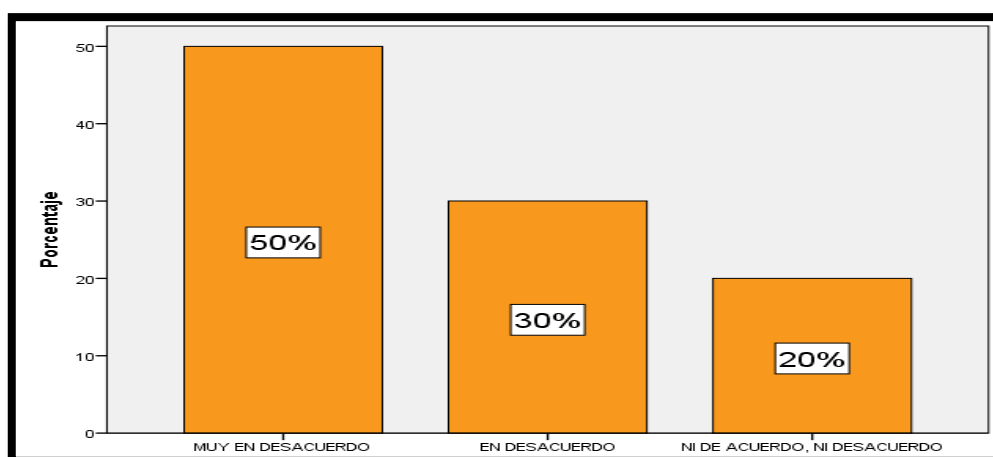


Figura 4. Proceso de reclutamiento y selección de personal.

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 4, del total de nuestra población identificamos que el 50% de los colaboradores manifiestan estar muy en desacuerdo sobre si se realiza un proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa; es decir, que la empresa ENSIL, debe resaltar la importancia de las etapas para el proceso de selección del personal, ya que en cada uno de estos se busca obtener más información. Asimismo, la empresa ENSIL resalta la importancia de la capacitación de los gerentes del área, ya que ellos son los encargados de

diseñar y elegir el mejor proceso de selección, avanzar sobre aquella visión que considera los procesos de reclutamiento y selección como actos puntuales dentro de la empresa e integrar estos procesos como parte fundamental de la vida y crecimiento de la empresa. Por lo tanto, si la empresa ENSIL, no hace correctamente el proceso de selección de personal y se contrata a una persona que no sea apto para el puesto puede generar en la empresa una baja productividad.

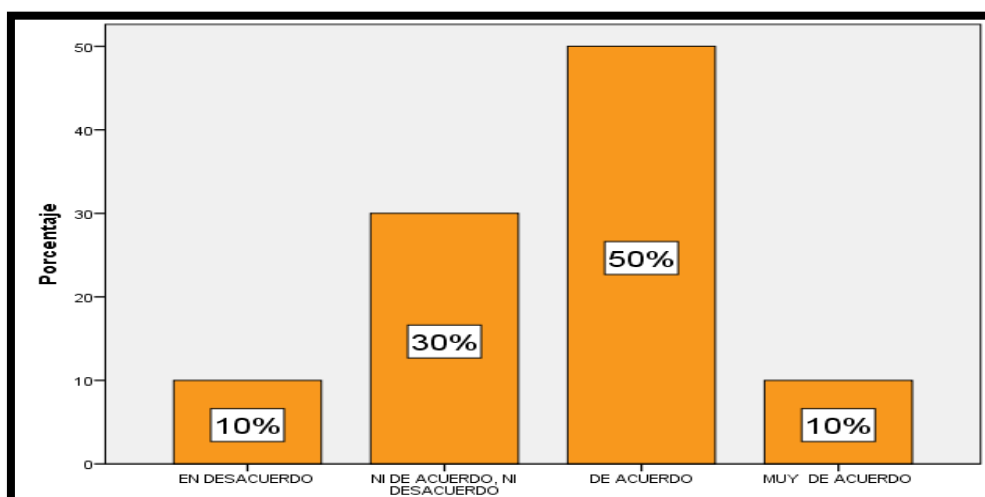


Figura 5. Es importante conocer los objetivos y competencias.

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 5, se puede ver que el 50% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo sobre la importancia de conocer los objetivos y las competencias de la empresa; es decir, que los colaboradores de la empresa deben conocer los objetivos generales y de estar en condiciones de contribuir con su actividad al funcionamiento y la mejora de resultados. Asimismo, tenemos un 30% de colaboradores que expresan estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, ya que posiblemente no todos tienen la información necesaria y desconocen los objetivos y competencias. Por ello, si la empresa pretende lograr sus objetivos debe tener muy claro cuál es su estrategia. De esto se desprende la importancia de poder tomar todos los elementos básicos para cumplir con los objetivos y competencias, y que los colaboradores tengan en claro estos aspectos para la mejora de sus resultados.

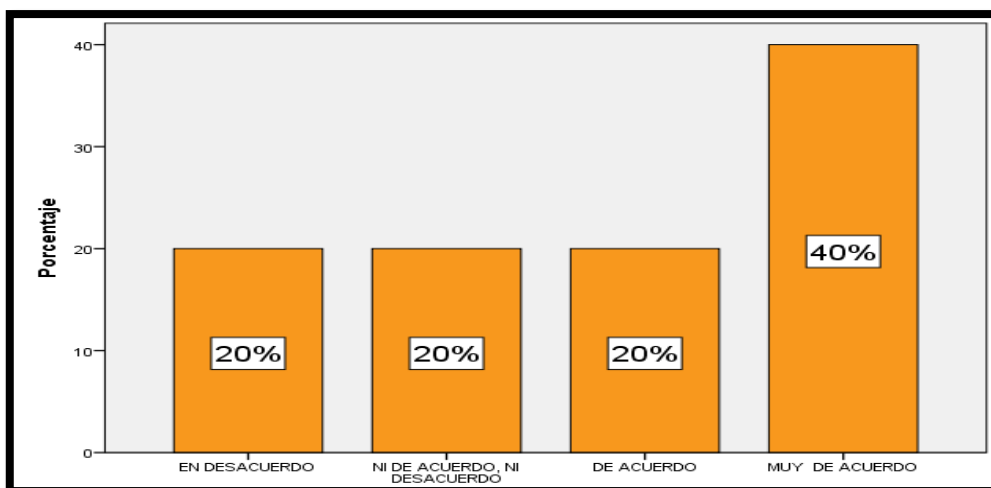


Figura 6. Cumplir con un plan de seguimiento y evaluación del personal.

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 6, del total de la población identificamos que el 40% de los colaboradores están muy de acuerdo en que el área de recursos humanos debe cumplir periódicamente con un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal lo que nos da a conocer el sentir de los colaboradores. Asimismo, el seguimiento se basa en metas establecidas y actividades planificadas para las distintas áreas. Por lo tanto, la empresa debe enfocarse a lo establecido con la intención de mejorar el desempeño laboral, el seguimiento y la evaluación de los colaboradores de la empresa ENSIL, y así poder mejorar el desempeño en el trabajo.

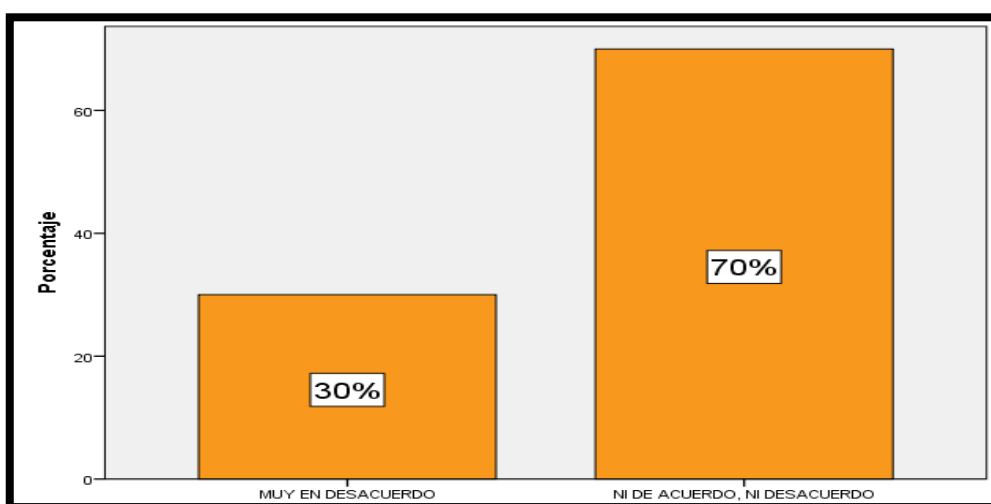


Figura 7. El cargo a realizar tiene relación con las funciones.

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 7, se distingue del total de la población que el 70% de los colaboradores no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que si los colaboradores consideran que el cargo a desempeñar tiene relación con las funciones asignadas; es decir, que los colaboradores no perciben la relación existente con sus funciones y características de cada área. Por lo tanto, la empresa debe planificar y programar la distribución necesaria en cada área brindándoles las oportunidades a los colaboradores, incrementando el desempeño laboral, así poder cumplir con el proceso de aplicación según como menciona Chiavenato.

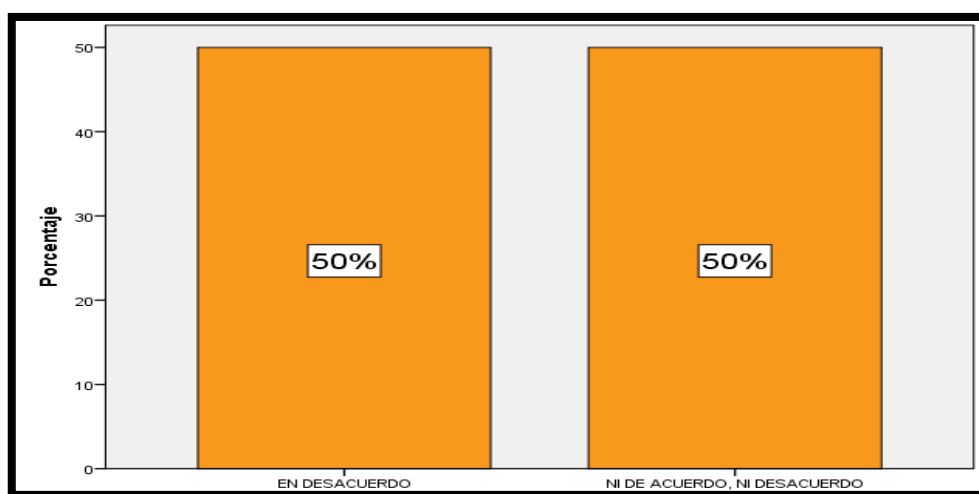


Figura 8. Condiciones necesarias para desempeñar las funciones.

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 8, del total de nuestra población identificamos que un 50% de los encuestados considera estar ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre si se cuenta con las condiciones necesarias para desempeñar correctamente las funciones; es decir, si existieran las condiciones necesarias el colaborador tendría un mejor desempeño y sus actividades serían efectivas. Asimismo, el otro 50% de los encuestados manifiestan estar muy en desacuerdo, lo que también nos indica la insatisfacción de la mayoría de los colaboradores, ya que no se cumplen estas condiciones que son tan necesarias y básicas para el trabajador. Por lo tanto, si la empresa no realiza urgentemente una organización en condiciones adecuadas es posible que estos mismos tengan en mente dejar de trabajar, y esto sería una pérdida para la empresa.

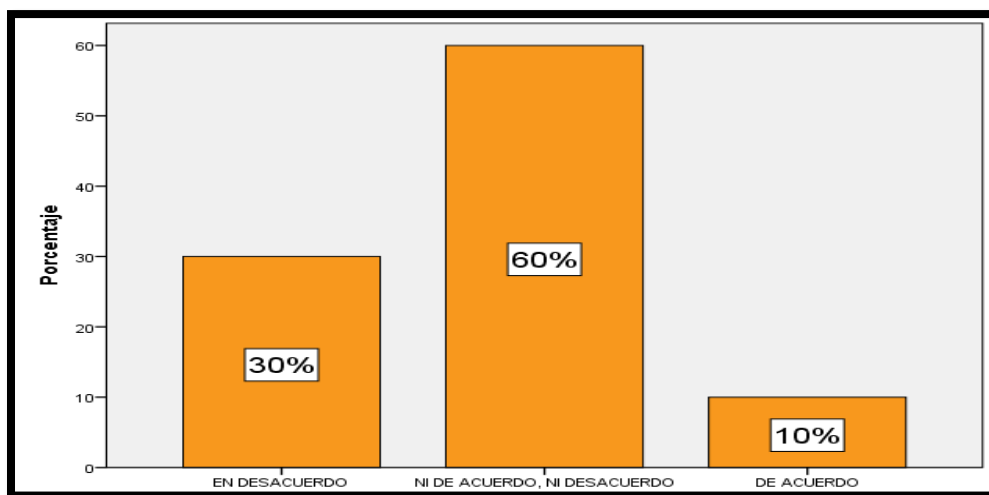


Figura 9. El trabajo en equipo es de manera eficaz y eficiente.

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 9, se puede notar que el 60% de los encuestados manifiestan estar ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre si considera que el trabajo en equipo es de manera eficaz y eficiente en sus labores diarias en el área de trabajo. Esto nos indica que el trabajador no percibe el trabajo en equipo y que existe un ambiente no tan agradable. Asimismo, tenemos que un 30% de colaboradores manifiestan estar en desacuerdo, ya que no les permite realizar un trabajo eficiente. Por lo tanto, el trabajo en equipo no es integrado, hay poca comunicación, y por supuesto, no existe el compromiso por parte de los encargados de formar equipos de trabajo. Estos aspectos deberían ser fortalecidos para que se refleje en el trabajo y rescatar la unión que existe todavía en los colaboradores y la empresa.

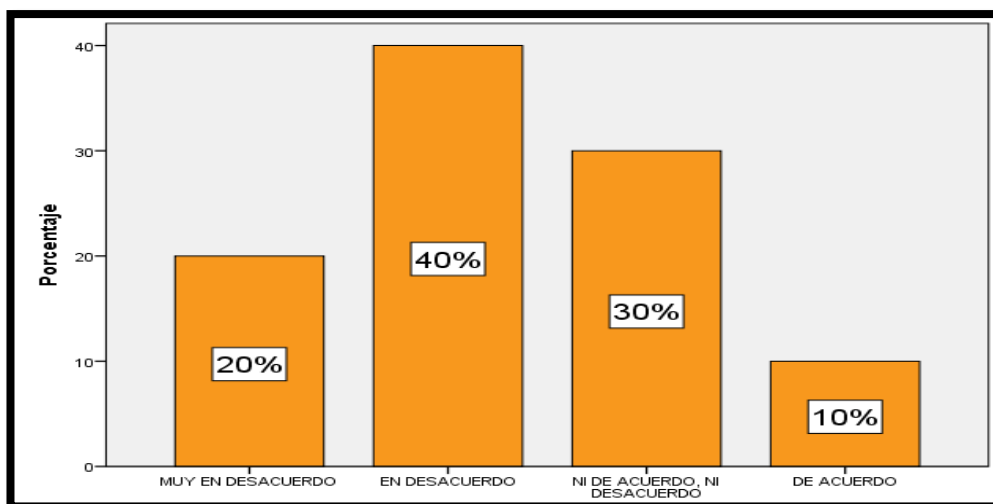


Figura 10. Incentivos por el buen desempeño.

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 10, se puede notar que el 40% de los encuestados manifiestan estar en desacuerdo sobre si la empresa otorga incentivos por el buen desempeño; lo que nos muestra que el trabajador no está incentivado, es decir, más de la mitad de los encuestados están con una motivación baja. Deducimos que su rendimiento laboral poco a poco está disminuyendo. Por lo tanto, se podría indicar que la empresa necesariamente tendrá que evaluar estos aspectos tan importantes, además de gestionar el proceso de remuneración que tendrá un beneficio no solo para la empresa sino también para los colaboradores.

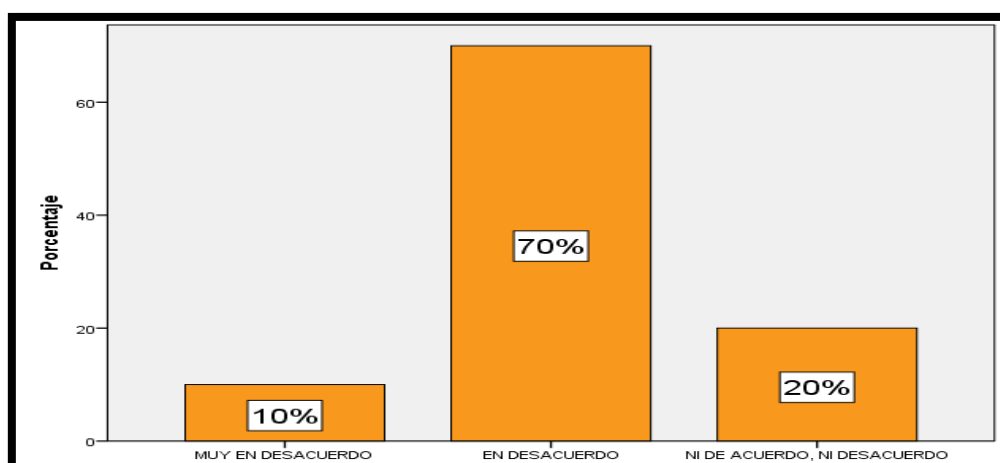


Figura 11. Programa de capacitación.

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 11, se puede identificar que el 70% de los encuestados manifiestan estar en desacuerdo sobre si la empresa cuenta con un programa de capacitación, lo que indica que más de la mitad de los encuestados expresan que no hay programas de capacitación que no se les brinda la información necesaria. En algunas ocasiones se realiza pero posiblemente no llegue a abarcar con el reforzamiento de todas las habilidades que comprende realizar sus actividades y conocimientos de los mismos. Por lo tanto, la empresa deberá evaluar estos aspectos con la intención en que se pueda contribuir en su totalidad con la mejora en el desempeño de los colaboradores.

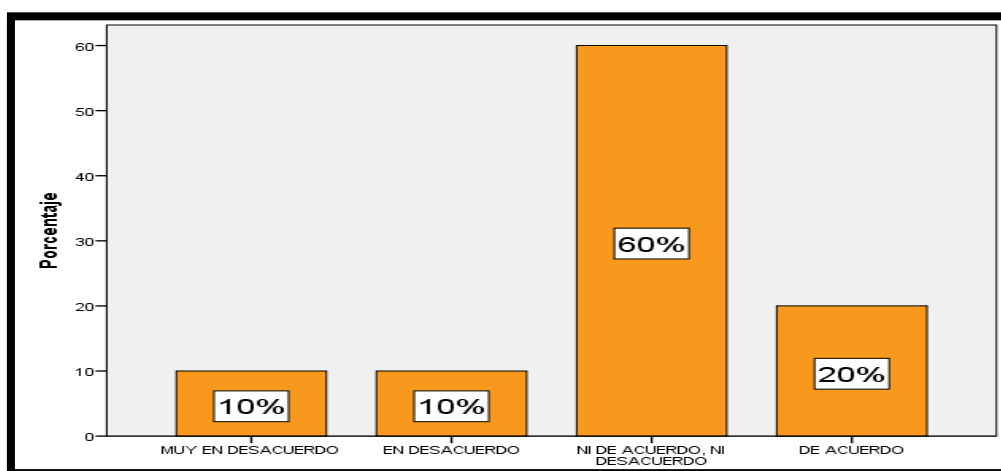


Figura 12. Conocimiento de las prestaciones que brinda la empresa.

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 12, se puede notar que el 60% de los encuestados manifiestan estar ni de acuerdo ni desacuerdo sobre el conocimiento de las prestaciones que brinda la empresa. Esto nos da a conocer la falta de conocimiento en los beneficios que otorga la empresa, asimismo, incentivar y retribuir el esfuerzo de los colaboradores como estrategia de fortalecimiento del desempeño y logro de los objetivos. Estos beneficios se deberían establecer en base a la encuesta de los sueldos y salarios, así como en la evaluación de sus puestos. Todo esto conlleva a que incentiven una mejor calidad de vida en los colaboradores. Por lo tanto, los colaboradores no tienen conocimiento a los beneficios otorgados por la empresa, esto indica que

la empresa no cumple de informar sobre los beneficios en el momento de seleccionar al personal, que por ley corresponden al colaborador.

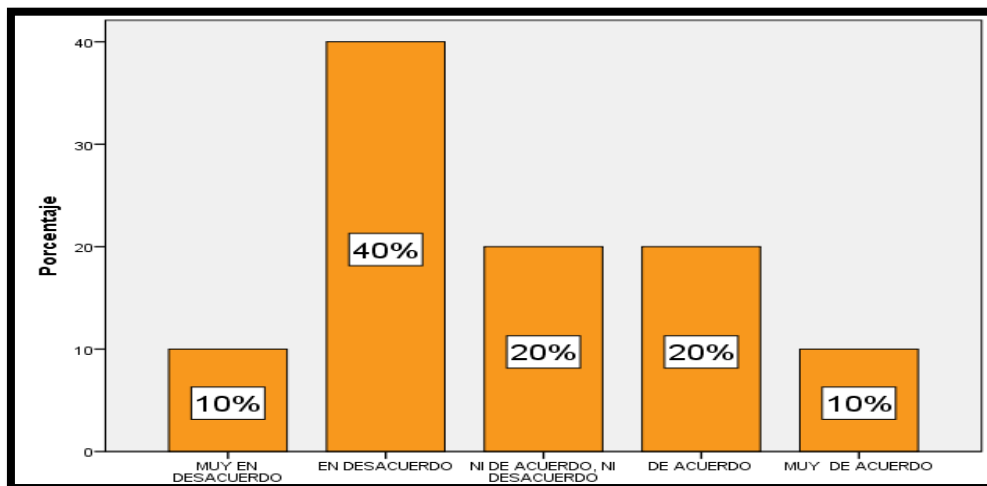


Figura 13. Condiciones de higiene y seguridad.

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 13, se puede identificar que el 40% de los encuestados manifiestan estar en desacuerdo sobre las condiciones de higiene y seguridad. Esto nos da a conocer que la empresa no cumple con las condiciones exigidas por los reglamentos de seguridad en mantener un ambiente de trabajo seguro e higiénico. Asimismo, la empresa debería inspeccionar de manera periódica, dar a conocer las problemáticas, ofrecer cursos de entrenamiento, hacer simulacros de evaluación, entre otros aspectos relacionados con la seguridad. Por lo tanto, la empresa debe proporcionar un lugar de trabajo a salvo de accidentes con equipos de seguridad, y que el entorno físico cumpla con las condiciones necesarias.

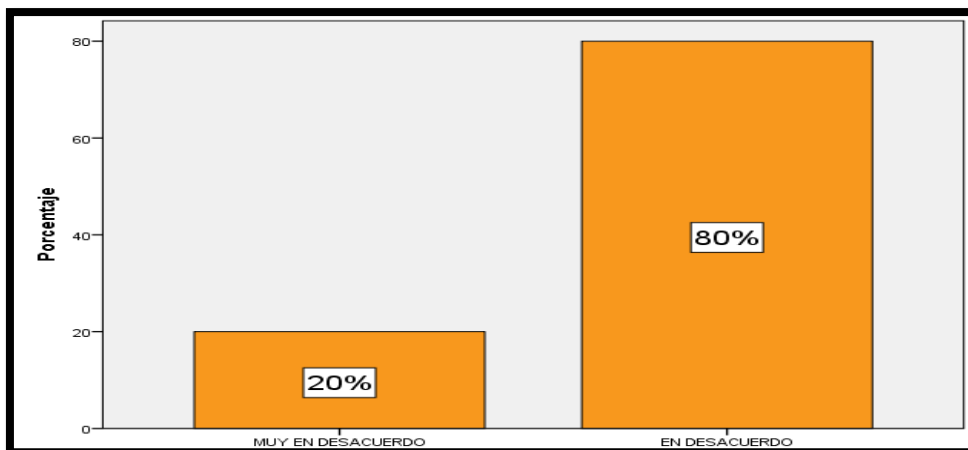


Figura 14. Relaciones interpersonales entre los jefes y superiores.

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 14, del total de nuestra población identificamos que un 80% de los encuestados manifestaron estar en desacuerdo sobre si existen las relaciones interpersonales entre los jefes y superiores. Esto nos muestra que el total de los colaboradores no perciben que existan buenas relaciones interpersonales, es decir, si hay una retroalimentación entre los colaboradores y los superiores, pero no necesariamente esta relación les aporta en mejorar su desempeño. Por lo tanto, se aduce que si existiera una comunicación entre los colaboradores y los superiores se podría mejorar su desempeño en el trabajo.

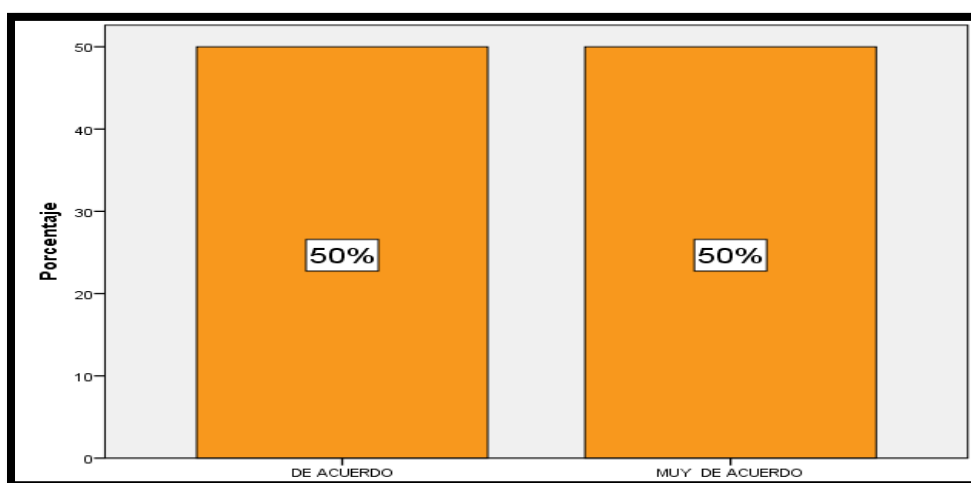


Figura 15. La buena comunicación hace que la ejecución de actividades sea efectiva.

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 15, se puede notar que el 50% de los encuestados manifestaron estar de acuerdo sobre la buena comunicación que hace que la ejecución de las actividades sea más efectiva. Esto nos da a conocer que el total de los colaboradores consideran que debería existir una buena comunicación, empezando por los responsables de direccionar a los colaboradores. Por lo tanto, para la empresa es importante reforzar en estos aspectos, de las características de la comunicación efectiva para así determinar cómo aplicar las diferentes características de la comunicación, tratando de asimilar y poner en practica la asertividad, la claridad para a ser en los colaboradores personas integras. Priorizar estos aspectos tan importantes encaminará a la empresa a crecer organizacionalmente.

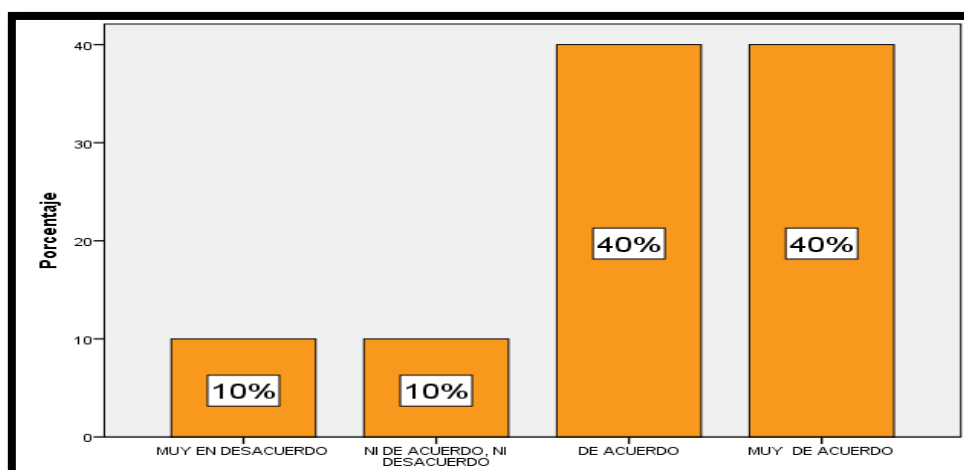


Figura 16. Comunicación con los jefes y compañeros

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 16, se puede identificar que el 40% de los encuestados manifestaron estar muy de acuerdo sobre la buena comunicación con los jefes y compañeros, lo que nos da a conocer que la comunicación horizontal y vertical es percibida por el trabajador. Por lo tanto, los colaboradores consideran estar de acuerdo en que la comunicación entre el jefe y con los compañeros de trabajo sea más productivo, eficaz y eficiente. Esto hace que el colaborador esté más motivado y por lo tanto el rendimiento laboral aumentaría y por otra parte la empresa también incrementaría su rentabilidad.

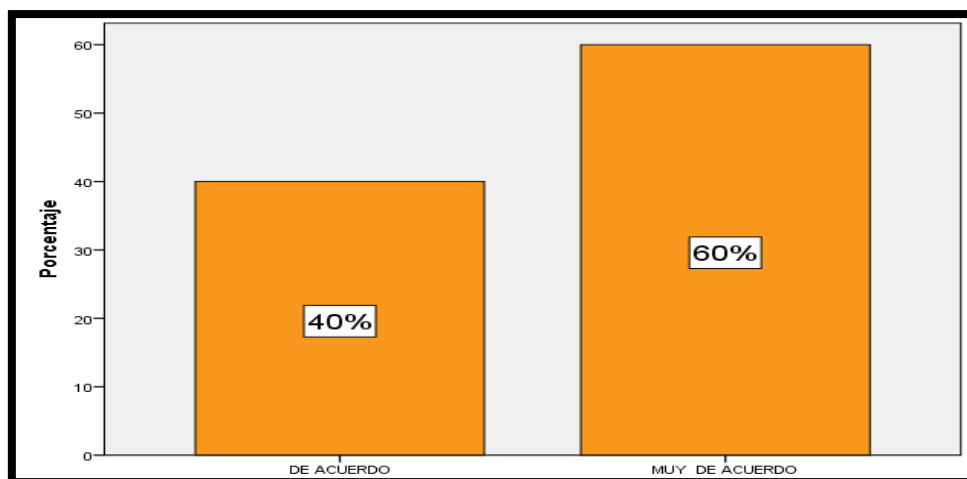


Figura 17. El trabajo en equipo contribuye a los objetivos.

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 17, se puede notar que el 60% de los encuestados manifiestan estar muy de acuerdo sobre si considera que el trabajo en equipo contribuye a los objetivos, lo que nos da a conocer la aceptación por parte de los colaboradores sobre el valor que tiene el trabajar en equipo; es decir, que existe un ambiente de compañerismo en el trabajo. Sin embargo, es posible que falte reforzar ciertos aspectos. Por lo tanto, los colaboradores trabajarían como un equipo integrado, donde haya comunicación, solidaridad, compromiso, etc. Estos aspectos deberían ser fortalecidos para que se note que en el área de trabajo existe la unión entre los colaboradores y superiores.

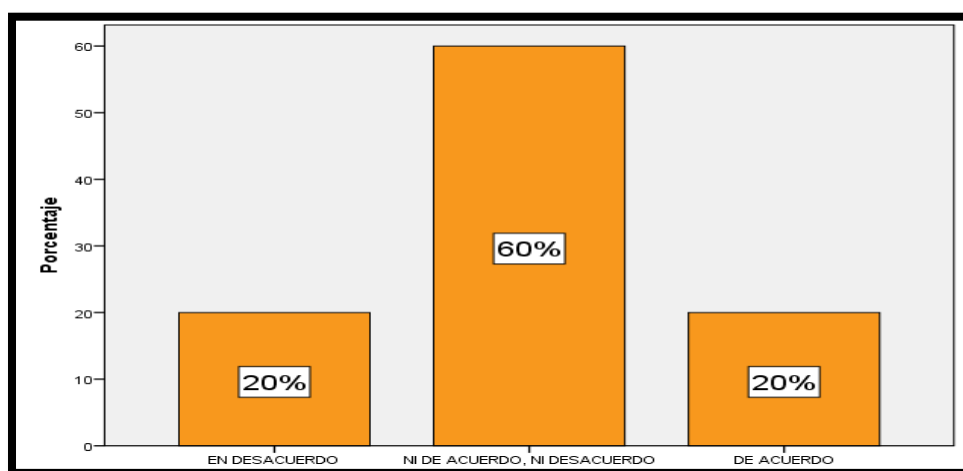


Figura 18. Existe un manual de funciones y procedimientos

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 18, se puede identificar que el 60% de los encuestados manifiestan estar ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre si la empresa posee un manual de funciones y procedimientos. Ello nos indica que la empresa no brinda asesoramiento, a pesar que los manuales de procedimientos son fundamentales para los procesos de la empresa ENSIL. Asimismo, en caso de que falle algo en el proceso productivo, se debe tener una guía pues un propósito fundamental es su elaboración. Por lo tanto se espera que la empresa se dé cuenta de estos temas tan valiosos que servirán para su productividad.

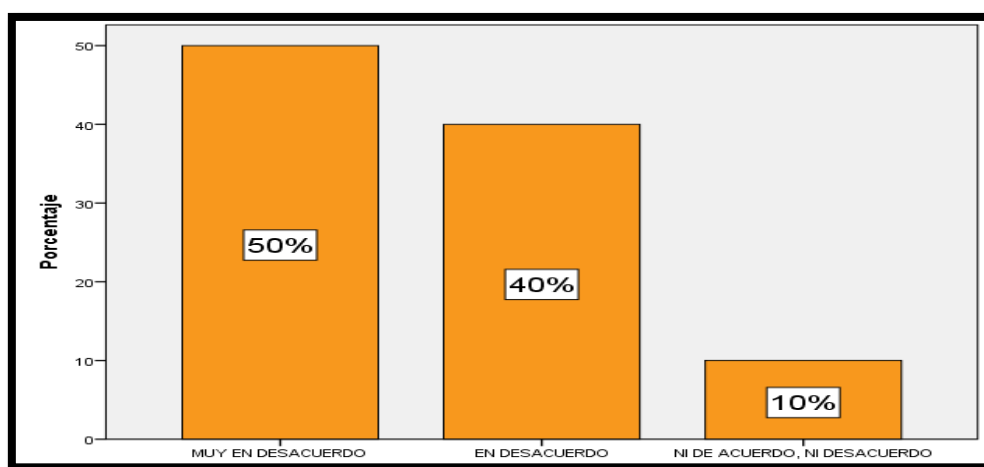


Figura 19. Funciones y responsabilidades están acorde al perfil

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 19, se puede apreciar que el mayor porcentaje del 50% de los encuestados indica estar muy en desacuerdo sobre si las funciones y responsabilidades están acorde al perfil de los colaboradores. Esto nos da a conocer que los colaboradores consideran no cumplir con el perfil adecuado para realizar las funciones del trabajo. Asimismo, la mayoría de los encuestados consideran desconocer de las responsabilidades a seguir en la empresa. Por lo tanto, si las responsabilidades están claramente definidas habrá mayor compromiso con las actividades de la empresa; pero la mayor cantidad de los colaboradores no presentan conocimiento y tal vez no entienden cuáles son sus responsabilidades y funciones.

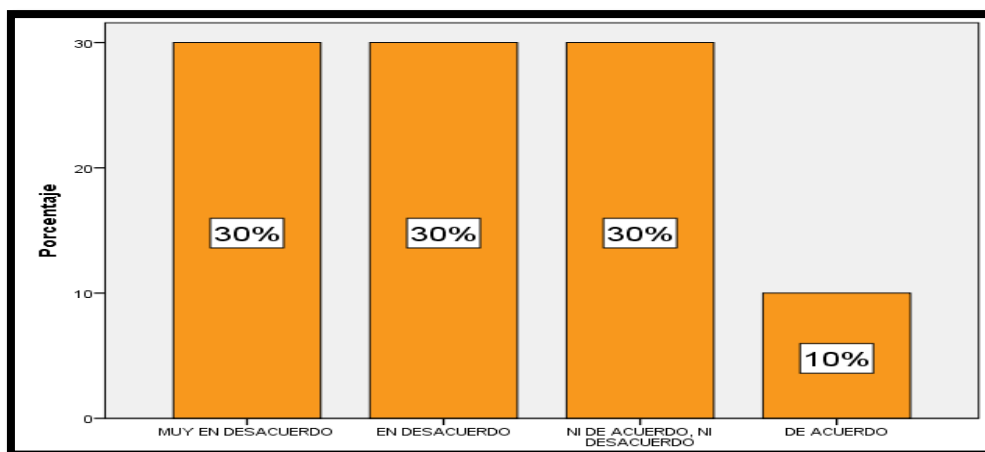


Figura 20. Reconocimiento el esfuerzo de los colaboradores

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 20, se puede notar que el 30% de los encuestados manifiestan estar muy en desacuerdo; el 30%, en desacuerdo; y el 30%, ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto si la empresa reconoce el esfuerzo de sus colaboradores. Lo que indican estos porcentajes es que la mayor parte de los encuestados aducen, no estar conformes y de no ser considerados con las actividades que ellos realizan. Esto, por supuesto, no lleva a nada productivo, ya que si los colaboradores no están contentos con lo que la empresa les pueda otorgar, su rendimiento disminuiría. Por lo tanto, se requiere que la empresa haga una evaluación sobre estos temas y priorizar para la satisfacción de sus colaboradores, ya que esto traería buenos resultados. Por otro lado, se identifica que estos colaboradores están integrados e identificados con la empresa.

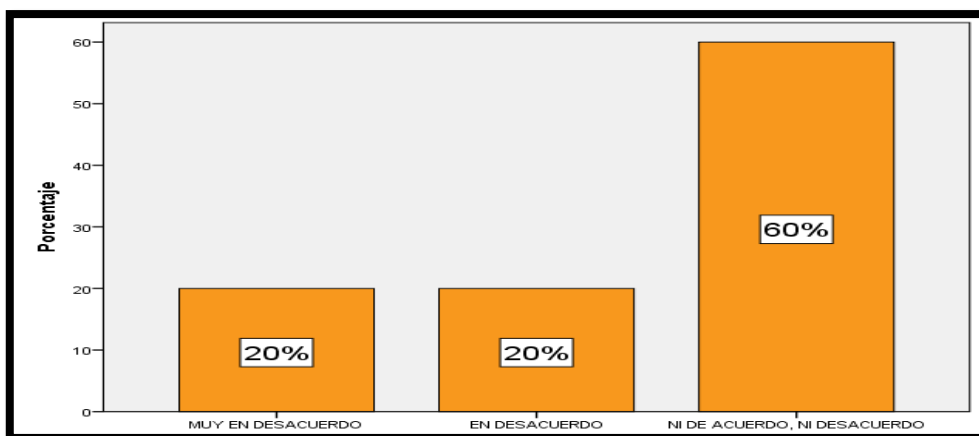


Figura 21. Es grata la disposición del jefe cuando consulta

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16 sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 21, se puede identificar que el 60% de los encuestados manifiesta estar ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre si es grata la disposición de su jefe cuando hace alguna consulta sobre su trabajo. Este dato nos indica que los colaboradores no perciben la buena comunicación y disposición de sus superiores ante una consulta, ya que la comunicación entre los colaboradores y jefes no sea recibida o escuchada. Por lo tanto, la comunicación del jefe o superior, debería ser efectiva, sobre todo con las interrogantes de cada colaborador, ya que ellos están en constante aprendizaje sobre las actividades que se realizan en la empresa, La empresa tendrá que evaluar estas situaciones para que de alguna manera se pueda mejorar y cambiar estas condiciones por el bien de todas las personas que integran la empresa.

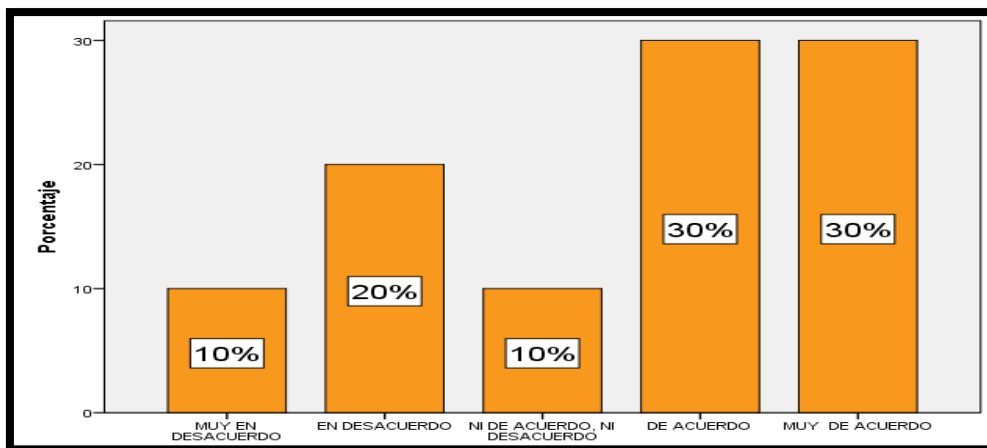


Figura 22. Mejora del ambiente físico a un trabajo efectivo

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 22, por un lado, se puede apreciar que un total del 30% de los encuestados aduce que si están muy de acuerdo; otro 30% también están de acuerdo respecto en considerar si es recomendable mejorar el ambiente físico a un trabajo efectivo. Ello nos indica que si se mejora el ambiente físico el trabajo será efectivamente positivo. Asimismo da a conocer que si los colaboradores consideran en su efectividad productiva, entonces se debería de puntualizar estas apreciaciones. Por lo tanto, se podría indicar que la empresa tendrá que reestructurar todos los procesos que lleven al buen manejo de los departamentos, y junto a ello, encaminar a los colaboradores para fidelizarlos, reconocerlos, potenciarlos y retenerlos.

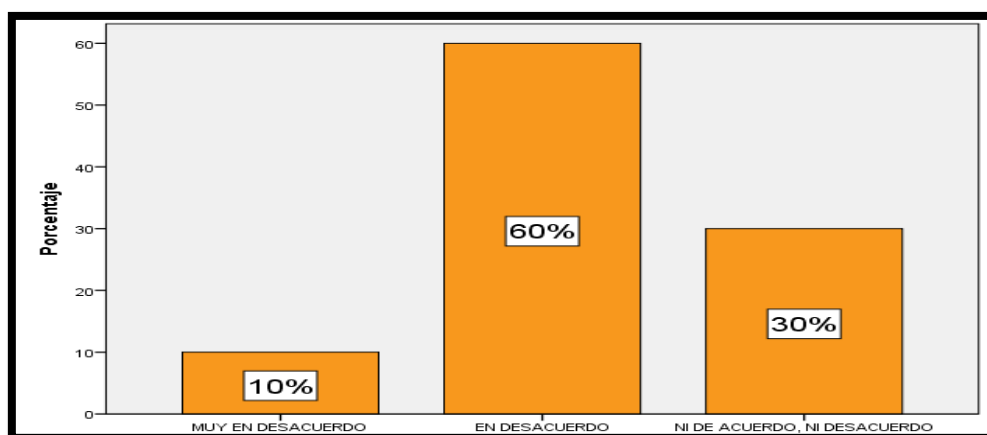


Figura 23. Reconocimiento del buen desarrollo del trabajo

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 23, se puede notar que el 60% de los encuestados manifiestan estar en desacuerdo que en el trabajo, los supervisores u otras personas, les brinde reconocimiento respecto al cumplimiento de sus funciones en el trabajo. Es decir, la mayoría de los encuestados aducen que no existe reconocimiento sobre el buen desempeño. Un 30% de los encuestados también expresan estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Asimismo, la mayoría de los colaboradores consideran que sus actividades productivas no son reconocidas. Por lo tanto, el gerente general tendrá que evaluar estos aspectos y que priorice en ellos sus esfuerzos de sus colaboradores, otorgándoles reconocimientos que ayudarán en su desempeño.

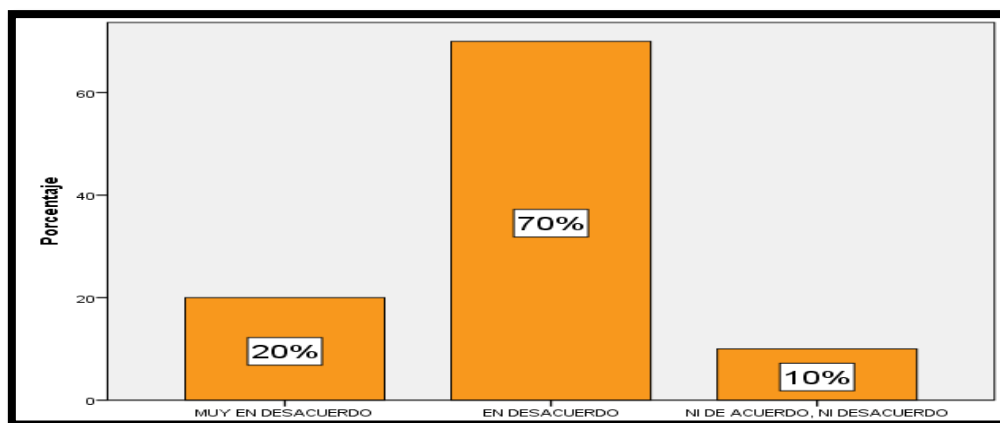


Figura 24. Cumplimiento de modelos de indicadores que permita medir la efectividad.

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 24, se puede identificar que el 70% de los encuestados aducen estar en desacuerdo si la empresa cumple con un modelo de indicadores que permita medir la efectividad en el trabajo. Es decir, que más de la mitad de los encuestados indican que no se cumplen los modelos de indicadores, no se está acatando los modelos de gestión que existe en la empresa afectando la efectividad en el desempeño. Esto indica la falta de autoridad, integridad y cumplimiento a las normas. Por lo tanto, la empresa tendrá que evaluar si estos procedimientos de modelos se cumplen, y de no ser así, se tendría que tomar medidas necesarias para el cumplimiento de los objetivos ya establecidos por la empresa. De esta forma se cumplirían los objetivos de la investigación realizada.

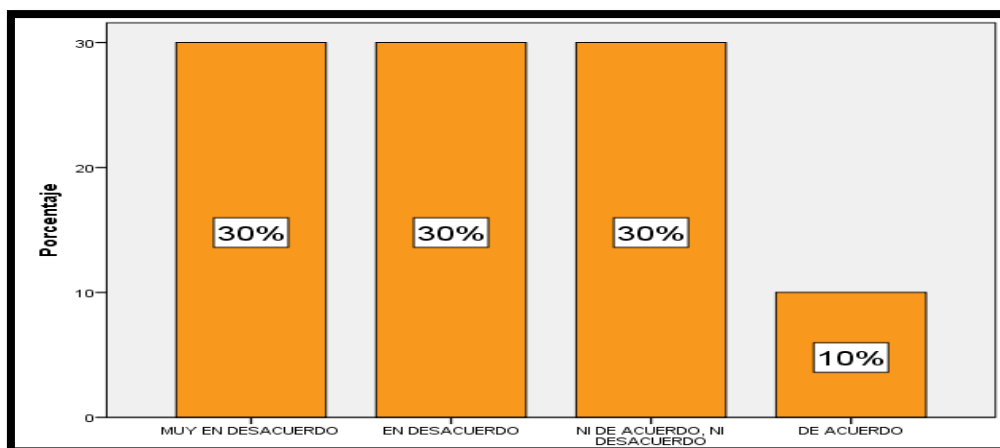


Figura 25. Se verifican los resultados de las actividades

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 25, se puede apreciar que en un 30% de los encuestados indican estar en desacuerdo sobre si se verifican los resultados de las actividades que realizan los colaboradores. Esto nos indica que no se cumplen con las normas propuestas por la empresa en supervisar la evaluación de las actividades realizadas por los colaboradores. Asimismo, un 10% de los colaboradores si considera estar de acuerdo, es decir, sí se verifican las actividades. Por ello, los colaboradores no perciben que se les evalúen a pesar que los mismos tengan un buen resultado en sus actividades. Por lo tanto, la empresa tendría que enfatizar más en los procedimientos ya estructurados logrando que se realicen como indica.

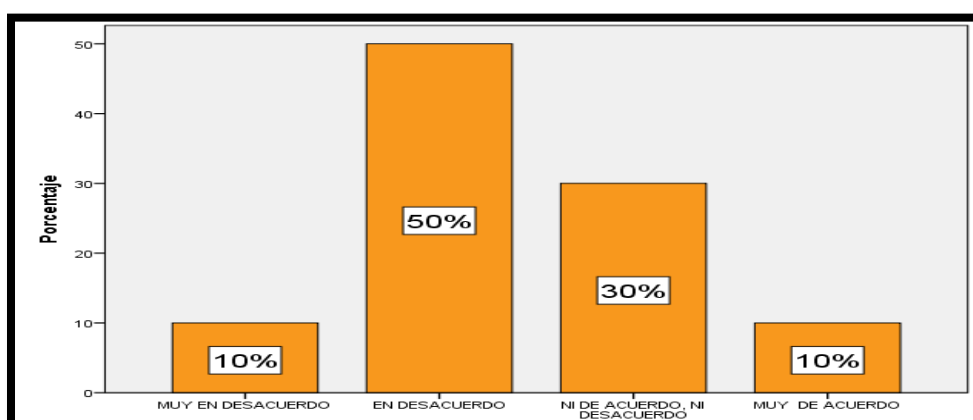


Figura 26. El pago que percibe está bien remunerado.

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 26, se puede notar que el 50% de los encuestados manifiestan estar en desacuerdo sobre si el pago que se percibe está bien remunerado y acorde al trabajo realizado. Este indicador numérico nos da a conocer que los colaboradores consideran que sus remuneraciones no son óptimas, ya que con un pago salarial que cubra sus necesidades básicas mejorarían en sus labores. Asimismo, incentivaría y motivaría a los colaboradores mejorando la productividad e la empresa. Por lo tanto, la organización debería de evaluar estos aspectos tan importantes porque con la mejora de sus pagos salariales el colaborador se mantendría en la empresa.

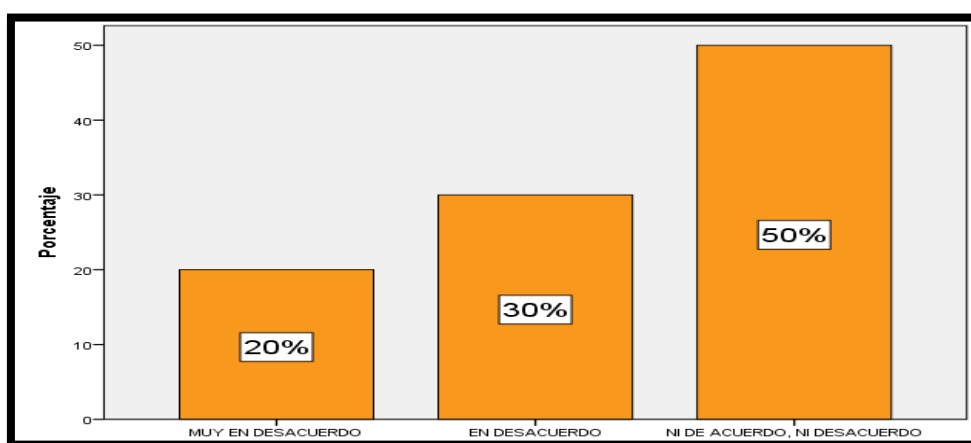


Figura 27. Funciones y responsabilidades están bien definidas.

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 27, se puede notar que el 50% de los encuestados manifiestan estar ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre sus funciones y responsabilidades si están bien definidas. Este dato nos da a conocer que los colaboradores no perciben claramente las funciones y responsabilidades que les compete realizar, Asimismo, se analiza la falta de orientación, comunicación y organización en el manejo de los procedimientos que ya están asignados, incluso sabiendo que las responsabilidades en el desempeño son importantes. Por lo tanto, las características esenciales para el buen funcionamiento del trabajo deben ser evaluadas por la empresa, y sobre todo, que estén bien definidas. Así, los colaboradores tendrán claro sus funciones.

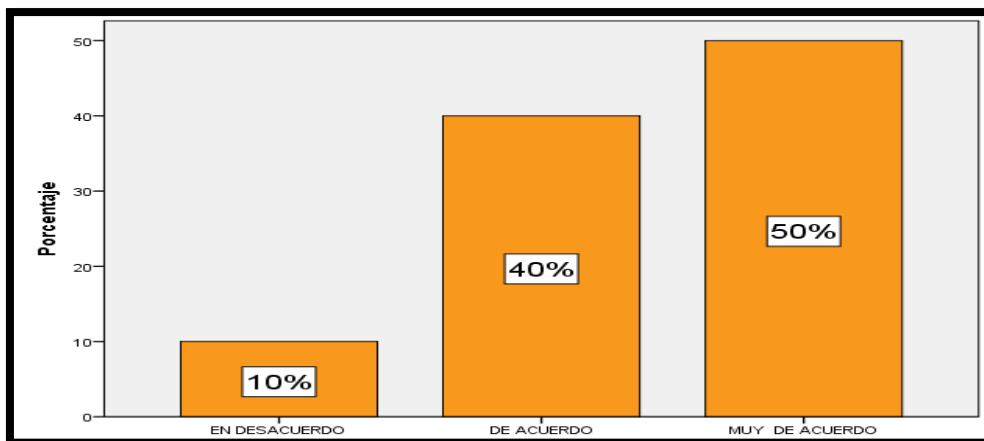


Figura 28. Los trabajadores aportan con ideas innovadoras para dar soluciones.
Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 28, se puede identificar que el 50% de los encuestados manifiestan estar muy de acuerdo que los trabajadores aportan con ideas innovadoras para dar soluciones. Este aspecto nos da a conocer que los colaboradores si sienten que aportan con ideas innovadoras, dando a conocer su interés por su bienestar laboral. El colaborador está más comprometido con la empresa, Por lo tanto, los colaboradores muestran satisfacción e identificación con su empresa, aportando ideas y generando una cultura organizacional en la empresa lo que hace que su desempeño mejore.

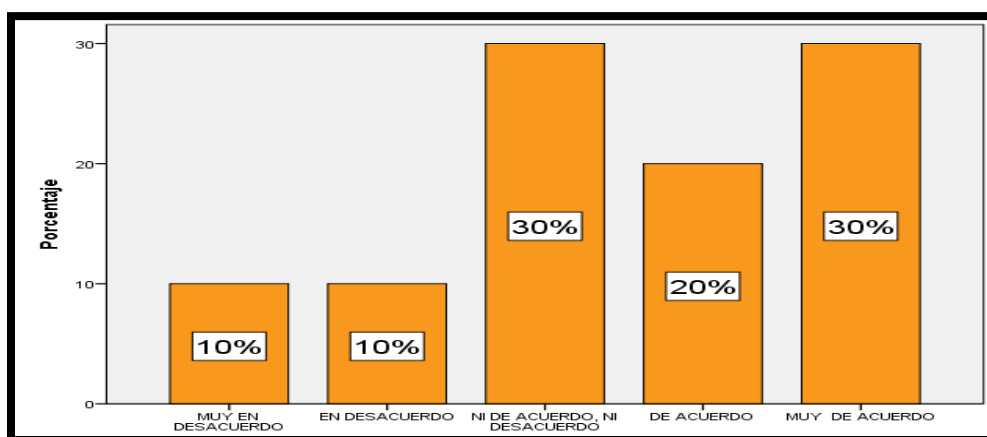


Figura 29. La empresa se preocupa por brindarles oportunidades.
Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 29, se puede identificar que el 30% de los encuestados aducen que si están muy de acuerdo sobre si la empresa se preocupa por brindarles oportunidades para

realizar tareas distintas e innovadoras en su trabajo. También un 30% se manifiesta ni de acuerdo ni en desacuerdo. Estos datos nos dan a conocer que entre los colaboradores hay unos que perciben la preocupación de la empresa por darles oportunidades y otros no. Por lo tanto, la empresa sí considera la superación de sus colaboradores, que tengan oportunidades en lo profesional y personal. Un personal que aprovecha las oportunidades brindadas, trabaja mejor y su desempeño es de calidad.

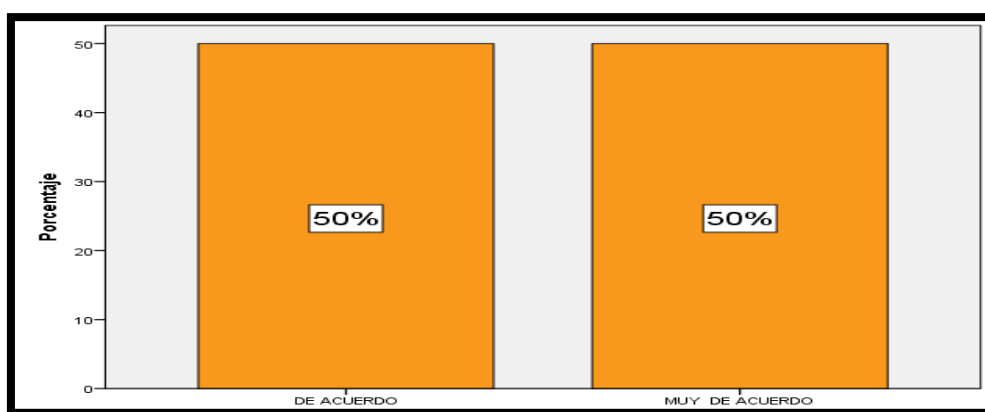


Figura 30. Premios e incentivos, mejoraría el desempeño.

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 30, se puede notar que el 50% de los encuestados manifiestan que si están muy de acuerdo sobre si la empresa otorgaría premios e incentivos para un resultado de evaluación de su rendimiento; mientras que un 50% se manifiesta en acuerdo. Estos resultados nos dan a conocer que los colaboradores consideran recibir premios e incentivos, por ello estarían más que satisfechos con los beneficios otorgados por la empresa. Por lo tanto, la empresa tendrá que considerar estos pedidos por los colaboradores, que de alguna manera, son beneficiosos para la empresa.

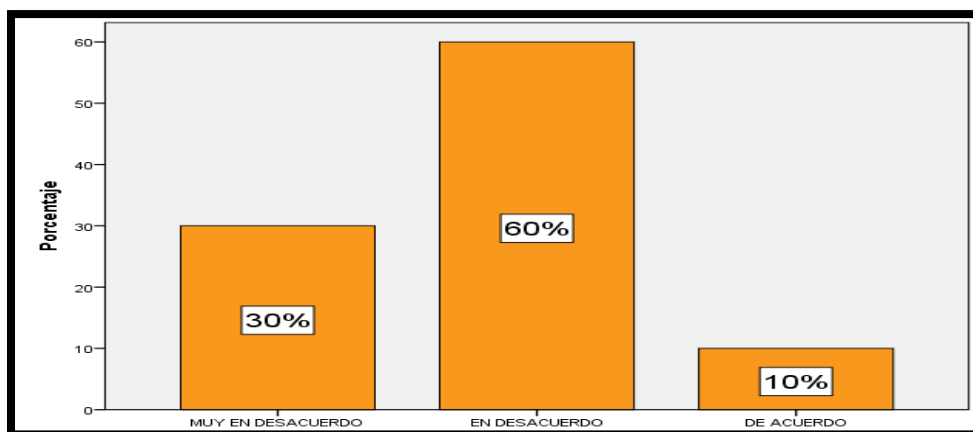


Figura 31. El diseño de los puestos de trabajo está bien analizado.

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 31, se puede identificar que el 60% de los encuestados manifiestan estar en desacuerdo del diseño de los puestos de trabajo si están bien analizados para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. El resultado nos da a conocer que los colaboradores consideran que no están definidos y analizados los puestos de trabajo. Asimismo la empresa tendrá que evaluar estos aspectos, ya que son tan necesarios e indispensables. Por lo tanto, la empresa está en la obligación de formalizar rápidamente estos aspectos.

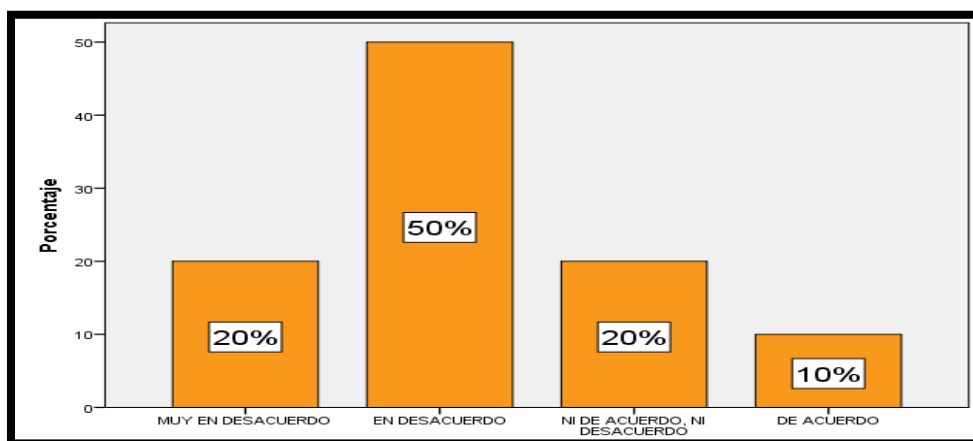


Figura 32. Sistemas de información y comportamiento del colaborador.

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 32, se puede identificar que el 50% de los encuestados manifiestan estar en desacuerdo de los sistemas de información para auditar a las personas. La estadística nos da a conocer que los colaboradores no perciben que exista un buen sistema de

información correcta ni bien diseñada para cada área, a pesar que estos sistemas de información ayudarían a que los colaboradores estén bien direccionados. Por lo tanto, la empresa no debe dejar de lado estos aspectos y empezar a organizar al equipo de la empresa.

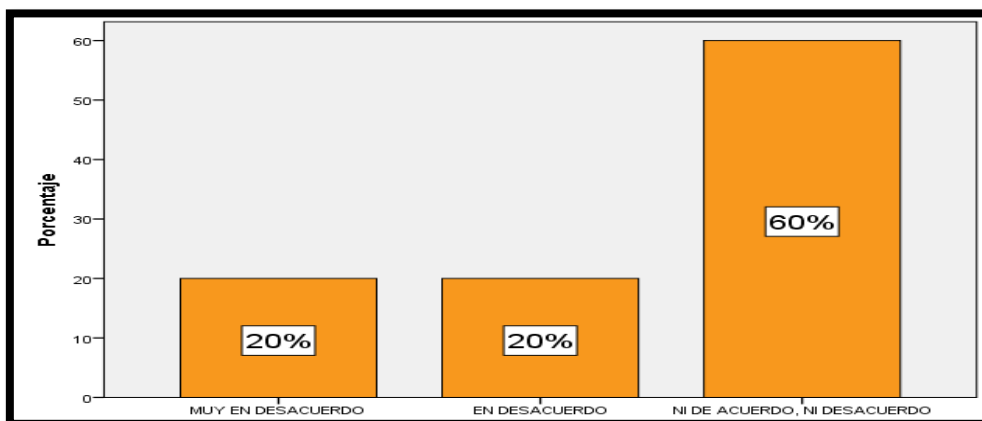


Figura 33. Conocimiento y aprendizaje se ven reflejados en el comportamiento.

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 33, se puede notar que el 60% de los encuestados manifiestan estar ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre si la administración de los conocimientos del aprendizaje y de la formación ha sido identificada en las diferentes áreas. Esto nos da a conocer que la identificación de la administración del conocimiento y aprendizaje no está estructurada. Asimismo estos conocimientos y aprendizajes se ven reflejados en las actividades que los colaboradores realizan. Por lo tanto, la empresa junto con los directivos, deben planificar todo en cuanto a los conocimientos estructurados y así brindar mejor servicio.

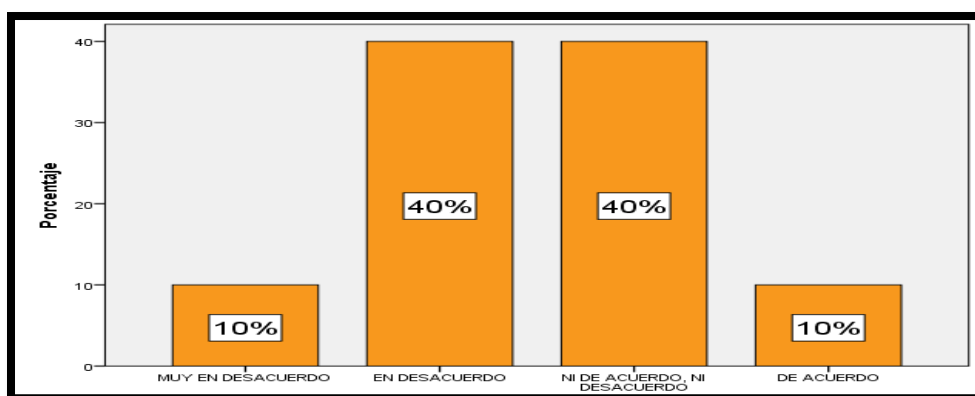


Figura 34. Relaciones interpersonales y comportamiento deseable

Nota: Los datos fueron recopilados del 12/12/16 al 18/12/16, sito en la empresa ENSIL.

De acuerdo con la figura 34, se puede identificar que el 40% de los encuestados indican estar en desacuerdo con las relaciones interpersonales y comportamiento deseable. La interrelación vivencial entre jefes y colaboradores de la empresa se fortalecen y aumentan en un comportamiento deseable de calidad. Es posible que existen ciertos aspectos rutinarios que influyan en las relaciones interpersonales y comportamientos deseables. Mientras que un 40% manifiestan estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo. Este dato nos da a conocer que la mayoría de los colaboradores perciben que las relaciones interpersonales no logran el comportamiento deseable que requiere la empresa. Por lo tanto, la empresa debería retroalimentar a sus colaboradores, y así lograr que el ambiente de trabajo se convierta en un clima agradable y deseable.

4.2. Prueba de Hipótesis de la Investigación.

4.2.1. Prueba de Hipótesis General.

El presente trabajo de investigación determina si existe la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa ENSIL EIRL. Huancayo, 2016-2017. Se realizó la correlación Chi cuadrado de Pearson, para ello en primer término se calcularon el estadístico de la variable gestión del talento humano:

Tabla 6

Desviación Estándar Gestión del talento humano.

	Estadísticos Descriptivos		
	N	Media	Desviación estándar
Variable Gestión del Talento Humano	10	45,3000	13,73600
N válido (por lista)	10		

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio 2017.

Luego se categorizaron los puntajes obtenidos en la escala de *Likert* en tres categorías en función a puntos de corte en media $\pm 0,75$ desviaciones estándar seleccionadas basadas en casos explorados en la muestra obtenida, obteniendo para la variable gestión del talento humano:

Tabla 7

Resultado Baremo Gestión del Talento Humano.

		Gestión del Talento Humano (Agrupada)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo nivel de percepción de la Gestión del talento humano	2	20,0	20,0	20,0
	Nivel medio de percepción de la Gestión del talento humano	6	60,0	60,0	80,0
	Alto nivel de percepción de la Gestión del talento humano	2	20,0	20,0	100,0
Total		10	100,0	100,0	

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 9 de junio 2017.

Lo mismo se hizo con la variable Desempeño Laboral:

Tabla 8

Desviación Estándar Desempeño Laboral.

Estadísticos Descriptivos			
	N	Media	Desviación estándar
Variable desempeño laboral	10	32,2000	8,17585
N válido (por lista)	10		

Nota: Resultado obtenido del 9 de junio del 2017.

De la tabla anterior se construyó el baremo:

Tabla 9.

Resultado Baremo Desempeño Laboral.

		Desempeño Laboral (Agrupada)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo nivel de percepción de Desempeño Laboral	2	20,0	20,0	20,0
	Nivel medio de percepción de Desempeño Laboral	5	50,0	50,0	70,0
	Alto nivel de percepción de Desempeño Laboral	3	30,0	30,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 9 de junio del 2017.

Para realizar el contraste de hipótesis los pasos fueron:

- **Formulación de hipótesis:**

H₀: No existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo, 2016-2017.

H₁: Si existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo, 2016-2017.

- **Elección del estadístico de prueba**

La prueba χ^2 de *Pearson* es una prueba no paramétrica que se utiliza para probar la independencia de dos variables entre sí, mediante la presentación de los datos en tablas de contingencia. Es muy importante reconocer que, en este contexto, la palabra contingencia se refiere a dependencia, pero esto solo es una dependencia estadística.

Por lo tanto, el estadístico de prueba elegido es la prueba χ^2 de Pearson. Lo cual es igual:

$$\chi^2 = \sum \frac{[E - O]^2}{E}$$

Con $(r-1)$ y $(c-1)$ grados de libertad, donde r es el número de filas y c el número de columnas en la tabla.

- **Definición del nivel de significancia, valor crítico y regla de decisión**

El nivel de significancia usado fue $\alpha=0.05$ en una prueba de independencia de una tabla de contingencia; la región crítica se localiza solo en la cola derecha.

Consecuentemente el valor crítico $\chi^2_{\alpha}=9.488$. Como se aprecia en la figura:

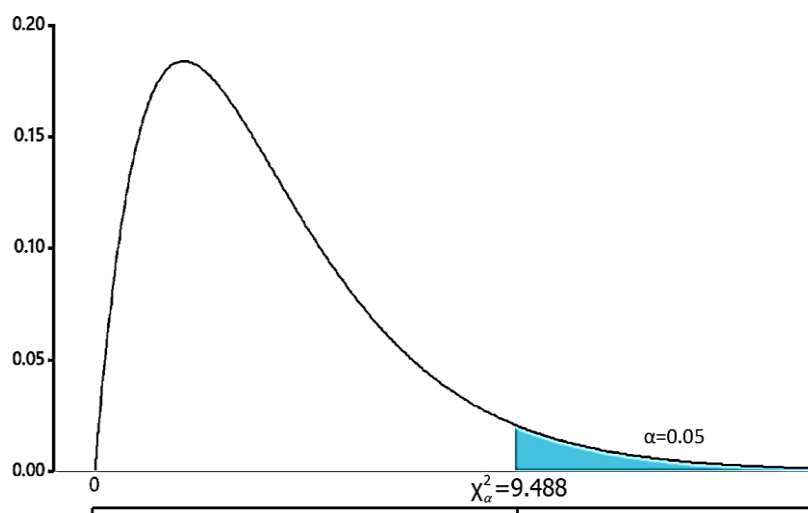


Figura 35: Nivel de significancia y regla de decisión.

Nota: Gráfico estadístico mediante el cual se evalúa la hipótesis general.

Regla de decisión:

- La H_0 se rechaza si: $\chi_o^2 > \chi_c^2$
 - La H_0 no se rechaza si: $\chi_o^2 \leq \chi_c^2$
- **Cálculo del estadístico de prueba**

Para determinar el estadístico de prueba procesamos las dos tablas baremos y se determina el estadístico de prueba. Para ello se utilizó el software estadístico SPSS versión 24. Se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 10

Tabla Cruzada Gestión del Talento Humano (Agrupada) Desempeño Laboral (Agrupada).

Recuento		Desempeño Laboral (Agrupada)			Total
		Bajo nivel de percepción de Desempeño laboral	Nivel medio de percepción de Desempeño laboral	Alto nivel de percepción de Desempeño laboral	
Variable Gestión del Talento Humano (Agrupada)	Bajo nivel de percepción de la Gestión	2	0	0	2
	Nivel medio de percepción de la Gestión	0	5	1	6
	Alto nivel de percepción de la Gestión	0	0	2	2
Total		2	5	3	10

Nota: Resultado obtenido del 9 de junio del 2017.

De la tabla anterior determinamos el estadístico de prueba:

Tabla 11

Prueba de Chi-cuadrado.

	Valor	Gl	Significación Asintótica (Bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,556 ^a	4	,004
Razón de verosimilitud	15,186	4	,004
Asociación lineal por lineal	15,186	1	,007
N de casos válidos	10		

Nota: a. 9 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,40. Resultados obtenidos del 9 de junio del 2017.

Como se puede apreciar en el cuadro el valor crítico Chi-cuadrado de Pearson es:

$$\chi_0^2 = 15,556$$

- **Decidir si H_0 se acepta o se rechaza.**

Como $\chi_0^2 = 15,556 > \chi_\alpha^2 = 9,488$, entonces rechazamos la H_0 .

- **Conclusión.**

Existe suficiente evidencia muestral que nos permite afirmar a un nivel de significancia del 5% que si existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016 - 2017. La fuerza de la correlación gamma es de 1,00 la cual indica una correlación perfecta.

Tabla 12

Medidas Simétricas.

		Medidas Simétricas			
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T Aproximada _b	Significación Aproximada
Ordinal por ordinal	Gamma	1,000	,000	4,132	,000
	Correlación de Spearman	,896	,101	5,721	,000 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,904	,085	5,963	,000 ^c
N de casos válidos		10			

a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula

c. Se basa en aproximación normal.

Nota: Resultado obtenido del 9 de junio del 2017.

4.2.2. Prueba de Hipótesis Especifica 1.

Determinamos los estadísticos para la **Dimensión Proceso de Admisión**:

Tabla 13

Desviación Estándar Proceso de Admisión.

Estadísticos Descriptivos					
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Proceso de Admisión	10	1,00	3,00	1,7000	,82327
N válido (por lista)	10				

Nota: Resultados obtenidos del 9 de junio de 2017.

Luego se categorizaron los puntajes obtenidos en la escala de *Likert* en tres categorías en función a puntos de corte en media $\pm 0,75$ desviaciones estándar seleccionadas basadas en casos explorados en la muestra obtenida:

Tabla 14

Resultado Baremo Proceso de Admisión.

Proceso de Admisión (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Nivel de proceso de Admisión	Bajo	5	50,0	50,0	50,0
	Medio	3	30,0	30,0	80,0
	Alto	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Nota: Resultados obtenidos del 9 de junio de 2017.

- **Formulación de Hipótesis:**

H₀: No existe relación entre el proceso de admisión con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo, 2016-2017.

H₁: Existe relación entre el proceso de admisión con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo, 2016-2017.

- **Elección del Estadístico de Prueba**

La prueba χ^2 de *Pearson* es una prueba no paramétrica que se utiliza para probar la independencia de dos variables entre sí, mediante la presentación de los datos en tablas de contingencia. Es muy importante reconocer que, en este contexto, la palabra contingencia se refiere a dependencia, pero esto sólo es una dependencia estadística.

Por lo tanto, el estadístico de prueba elegido es la prueba χ^2 de *Pearson*. Lo cual es igual:

$$\chi^2 = \sum \frac{[E - O]^2}{E}$$

Con (r-1) y (c-1) grados de libertad, donde r es el número de filas y c el número de columnas en la tabla.

- **Definición del nivel de significancia, valor crítico y regla de decisión**

El nivel de significancia usado fue $\alpha=0.05$ en una prueba de independencia de una tabla de contingencia, la región crítica se localiza solo en la cola derecha. Consecuentemente el valor crítico $\chi^2_{\alpha}=9.488$.

Como se aprecia en la figura:

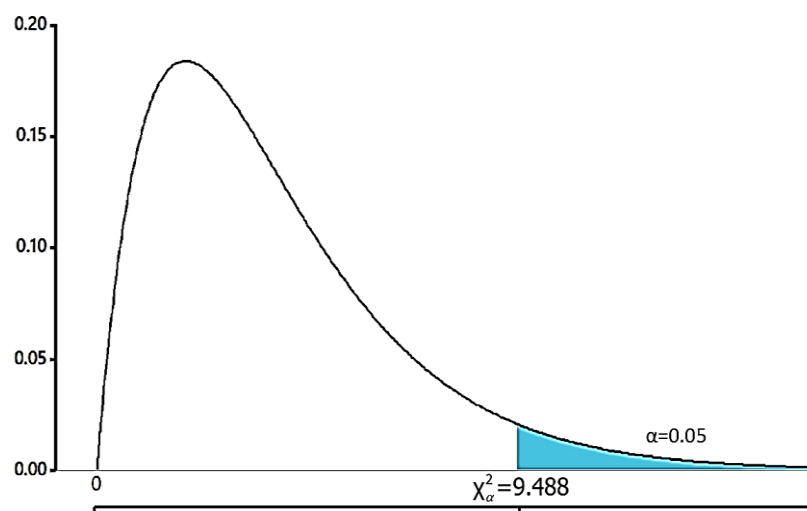


Figura 36: Nivel de significancia y regla de decisión.

Nota: Gráfico estadístico mediante el cual se evalúa la hipótesis específica 1.

Regla de decisión:

- La H_0 se rechaza si: $\chi_o^2 > \chi_c^2$
- La H_0 no se rechaza si: $\chi_o^2 \leq \chi_c^2$
- **Cálculo del estadístico de prueba**

De la tabla se calcula el estadístico de prueba:

Tabla 15

*Tabla Cruzada Proceso de Admisión (Agrupada)*Desempeño Laboral (Agrupada)*

Recuento		Desempeño Laboral (Agrupada)			Total
		Bajo nivel de percepción de Desempeño laboral	Nivel medio de percepción de Desempeño laboral	Alto nivel de percepción de Desempeño laboral	
Nivel de Proceso de Admisión (Agrupada)	Bajo	2	3	0	5
	Medio	0	2	1	3
	Alto	0	0	2	2
Total		2	5	3	10

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

Obtenemos:

Tabla 16

Pruebas de Chi-cuadrado.

	Valor	Gl	Significación Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,044 ^a	4	,090
Razón de verosimilitud	10,044	4	,040
Asociación lineal por lineal	5,567	1	,018
N de casos válidos	10		

Nota: a. 9 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento Mínimo esperado es ,40. Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

Como se puede apreciar en el cuadro el valor crítico Chi-cuadrado de Pearson es.

$$\chi_0^2 = 8,044$$

- **Decidir si H_0 se acepta o se rechaza**

Como $\chi_0^2 = 8,044 \leq \chi_\alpha^2 = 9,488$, entonces no rechazamos la H_0 .

- **Conclusión**

Existe suficiente evidencia muestral que nos permite afirmar a un nivel de significancia del 5% que no existe relación entre el proceso de admisión con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL EIRL. Huancayo 2016-2017

4.2.3. Hipótesis Especifica 02.

Determinamos los estadísticos de la. **Dimensión Proceso de Aplicación:**

Tabla 17*Desviación Estándar Proceso de Aplicación.*

Estadísticos Descriptivos					
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Estándar
Proceso de Aplicación	10	6,00	15,00	10,6000	3,23866
N válido (por lista)	10				

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

Luego se categorizaron los puntajes obtenidos en la escala de Likert en tres categorías en función a puntos de corte en media $\pm 0,75$ desviaciones estándar seleccionadas basadas en casos explorados en la muestra obtenida:

Tabla 18*Resultado Baremo Proceso de Aplicación.*

Proceso de Aplicación (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	3	30,0	30,0	30,0
	Medio	6	60,0	60,0	90,0
	Alto	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

- **Formulación de hipótesis**

H₀: No existe relación entre el proceso de aplicación de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo, 2016-2017.

H₁: Existe relación entre el proceso de aplicación de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo, 2016-2017.

- **Elección del estadístico de prueba**

La prueba χ^2 de Pearson es una prueba no paramétrica que se utiliza para probar la independencia de dos variables entre sí, mediante la presentación de los datos en tablas de contingencia. Es muy importante reconocer que, en este contexto, la palabra contingencia se refiere a dependencia, pero esto solo es una dependencia estadística.

Por lo tanto, el estadístico de prueba elegido es la prueba χ^2 de Pearson. Lo cual es

igual:
$$\chi^2 = \sum \frac{[E - O]^2}{E}$$

Con $(r-1)$ y $(c-1)$ grados de libertad, donde r es el número de filas y c el número de columnas en la tabla.

- **Definición del nivel de significancia, valor crítico y regla de decisión**

El nivel de significancia usado fue $\alpha=0.05$; en una prueba de independencia de una tabla de contingencia, la región crítica se localiza solo en la cola derecha, consecuentemente el valor crítico $\chi^2_{\alpha}=9.488$.

Como se aprecia en la figura:

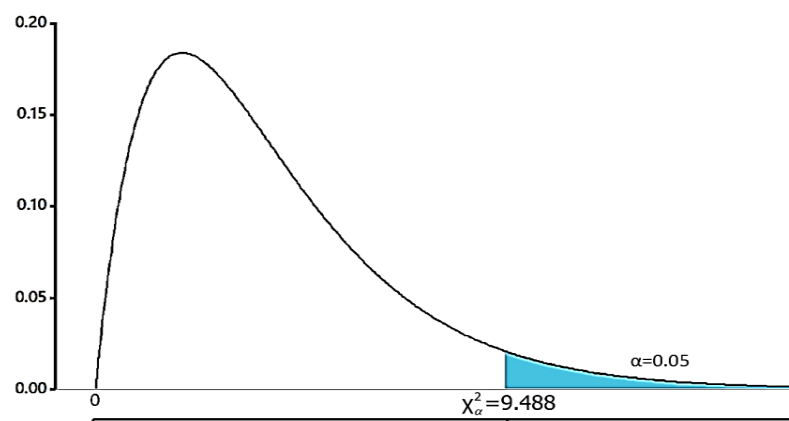


Figura 37: Nivel de significancia y regla de decisión.

Nota: Gráfico estadístico mediante el cual se evalúa la hipótesis específica 2.

Regla de decisión:

- La H_0 se rechaza si: $\chi_o^2 > \chi_c^2$
- La H_0 no se rechaza si: $\chi_o^2 \leq \chi_c^2$
- **Cálculo del coeficiente de correlación y estadístico de prueba**

Para determinar el estadístico de prueba procesamos las dos tablas baremos y se determina el estadístico de prueba, para ello se utilizó el software estadístico SPSS versión 24. Se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 19

*Tabla Cruzada Proceso de Aplicación (Agrupada)*Desempeño Laboral (Agrupada)*

Recuento		Desempeño Laboral (Agrupada)			Total
		Bajo nivel de percepción de Desempeño Laboral	Nivel medio de percepción de Desempeño Laboral	Alto nivel de percepción de Desempeño Laboral	
Proceso de Aplicación (Agrupada)	Bajo	2	1	0	3
	Medio	0	4	2	6
	Alto	0	0	1	1
Total		2	5	3	10

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

De la tabla anterior se calcula el estadístico de prueba:

Tabla 20

Prueba de Chi-cuadrado.

	Valor	Gl	Significación Asintótica (Bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,222 ^a	4	,084
Razón de verosimilitud	9,136	4	,058
Asociación lineal por lineal	5,224	1	,022
N de casos válidos	10		

Nota: a. 9 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,20. Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

Como se puede apreciar en el cuadro el valor crítico Chi-cuadrado de Pearson es:

$$\chi_0^2 = 8,222$$

- **Decidir si H_0 se Acepta o se Rechaza**

Como $\chi_0^2 = 17,5 > \chi_\alpha^2 = 9,488$, entonces rechazamos la H_0 .

- **Conclusión**

Existe suficiente evidencia muestral que nos permite afirmar a un nivel de significancia del 5% que sí existe relación entre el proceso de aplicación de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo, 2016-2017 Por el valor que tiene el coeficiente de correlación gamma 1,000 podemos afirmar que la correlación es alta.

Tabla 21

Medidas Simétricas.

		Valor	Error Estándar Asintótico ^a	T Aproximada ^b	Significación Aproximada ^a
Ordinal por ordinal	Gamma	1,000	,000	3,623	,000
	Correlación de Spearman	,760	,115	3,312	,011 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,762	,102	3,327	,010 ^c
N de casos válidos		10			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

4.2.4. Prueba de Hipótesis Específica 03.

Como en las pruebas anteriores se determina el estadístico de prueba de **la Dimensión**

Proceso de Remuneración:

Tabla 22

Desviación Estándar del Proceso de Remuneración.

	Estadísticos Descriptivos				
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Estándar
Proceso de Remuneración	10	3,00	13,00	7,7000	2,75076
N válido (por lista)	10				

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

Determinamos el baremo:

Tabla 23.

Resultados Baremo Proceso de Remuneración.

Proceso de Remuneración (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Nivel del Proceso de Remuneración	Bajo	2	20,0	20,0	20,0
	Medio	6	60,0	60,0	80,0
	Alto	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Nota: Resultado obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

- **Formulación de Hipótesis.**

H₀: No existe relación entre el proceso de remuneración con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo, 2016-2017.

H₁: Existe relación entre el proceso de remuneración con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo, 2016-2017.

- **Elección del Estadístico de Prueba**

La prueba χ^2 de *Pearson* es una prueba no paramétrica que se utiliza para probar la independencia de dos variables entre sí, mediante la presentación de los datos en tablas de contingencia. Es muy importante reconocer que, en este contexto, la palabra contingencia se refiere a dependencia, pero esto solo es una dependencia estadística.

Por lo tanto, el estadístico de prueba elegido es la prueba χ^2 de *Pearson*. Lo cual es

igual:
$$\chi^2 = \sum \frac{[E - O]^2}{E}$$

Con $(r-1)$ y $(c-1)$ grados de libertad, donde r es el número de filas y c el número de columnas en la tabla.

- **Definición del Nivel de Significancia y Regla de Decisión.**

El nivel de significancia usado fue $\alpha=0.05$; en una prueba de independencia de una tabla de contingencia, la región crítica se localiza solo en la cola derecha, consecuentemente el valor crítico $\chi^2_{\alpha}=9.488$ como se aprecia en la figura:

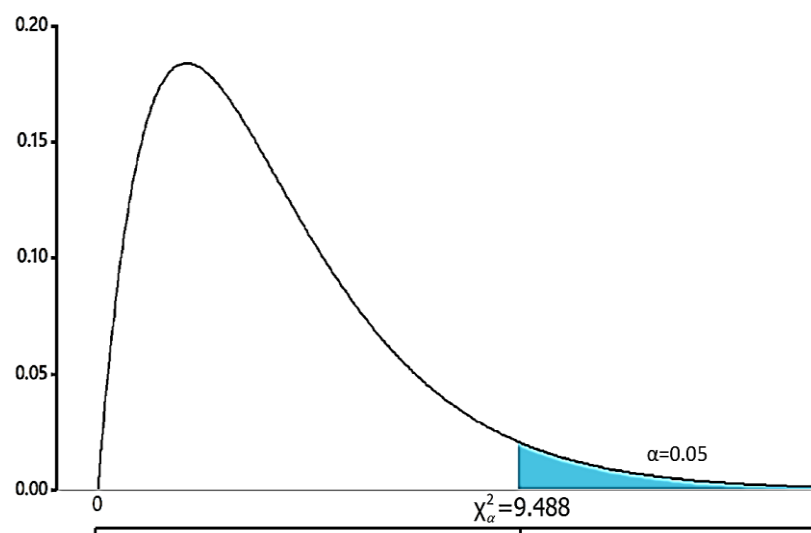


Figura 38: Nivel de significancia y regla de decisión.

Nota: Gráfico estadístico mediante el cual se evalúa la hipótesis específica 3.

Regla de decisión:

- La H_0 se rechaza si: $\chi_o^2 > \chi_c^2$
- La H_0 no se rechaza si: $\chi_o^2 \leq \chi_c^2$
- **Cálculo del coeficiente de correlación y estadístico de prueba**

Para determinar el estadístico de prueba procesamos las dos tablas baremos y se determina el estadístico de prueba, para ello se utilizó el software estadístico *SPSS* versión 24. Se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 24

*Tabla Cruzada Remuneración (Agrupada)*Desempeño Laboral (Agrupada)*

Recuento		Desempeño laboral (Agrupada)			Total
		Bajo nivel de percepción de Desempeño Laboral	Nivel medio de percepción de Desempeño Laboral	Alto nivel de percepción de Desempeño Laboral	
Proceso de Remuneración (Agrupada)	Bajo	2	0	0	2
	Medio	0	5	1	6
	Alto	0	0	2	2
Total		2	5	3	10

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

De la tabla se obtiene el estadístico de prueba:

Tabla 25

Prueba de Chi-cuadrado.

	Valor	Gl	Significación Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,556 ^a	4	,004
Razón de verosimilitud	15,186	4	,004
Asociación lineal por lineal	7,347	1	,007
N de casos válidos	10		

Nota: a. 9 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,40. Resultado obtenido en la fecha del 9 de junio de 2017.

Como se puede apreciar en el cuadro el valor crítico Chi-cuadrado de Pearson es:

$$\chi_0^2 = 15,556 .$$

- **Decidir si H_0 se acepta o se rechaza**

Como $\chi_0^2 = 15,556 > \chi_\alpha^2 = 9,488$, entonces rechazamos la H_0 .

- **Conclusión**

Existe suficiente evidencia muestral que nos permite afirmar a un nivel de significancia del 5% que si existe relación entre el proceso de remuneración con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo, 2016-2017. La fuerza de correlación gamma es 1,00, la cual es perfecta.

Tabla 26

Medidas Simétricas.

		Valor	Error Estándar Asintótico ^a	T Aproximada ^b	Significación Aproximada ⁿ
Ordinal por ordinal	Gamma	1,000	,000	4,132	,000
	Correlación de Spearman	,896	,101	5,721	,000 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,904	,085	5,963	,000 ^c
N de casos válidos		10			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

4.2.5. Prueba de hipótesis Específica 04.

Determinamos los estadísticos de la **Dimensión proceso de desarrollo:**

Tabla 27

Desviación Estándar Proceso de Desarrollo.

		Estadísticos Descriptivos				
		N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Proceso de Desarrollo		10	6,00	12,00	8,9000	1,91195
N	válido (por lista)	10				

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

De la tabla anterior determinamos el baremo como en los casos anteriores:

Tabla 28

Resultado Baremo Proceso de Desarrollo.

		Proceso de Desarrollo (Agrupada)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	30,0	30,0	30,0
	Medio	5	50,0	50,0	80,0
	Alto	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

- **Formulación de Hipótesis.**

H₀: No existe relación entre el proceso de desarrollo de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo, 2016-2017.

H₁: Existe relación entre el proceso de desarrollo de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo, 2016-2017.

- **Elección del Estadístico de Prueba.**

La prueba χ^2 de Pearson es una prueba no paramétrica que se utiliza para probar la independencia de dos variables entre sí, mediante la presentación de los datos en tablas de contingencia. Es muy importante reconocer que, en este contexto, la palabra contingencia se refiere a dependencia, pero esto sólo es una dependencia estadística.

Por lo tanto, el estadístico de prueba elegido es la prueba χ^2 de *Pearson*. Lo cual es

igual:
$$\chi^2 = \sum \frac{[E - O]^2}{E}$$

Con $(r-1)$ y $(c-1)$ grados de libertad, donde r es el número de filas y c el número de columnas en la tabla.

- **Definición del Nivel de Significancia, Valor Crítico y Regla de Decisión.**

El nivel de significancia usado fue $\alpha=0.05$; en una prueba de independencia de una tabla de contingencia, la región crítica se localiza solo en la cola derecha, consecuentemente el valor crítico $\chi^2_{\alpha}=9.488$ con 4 grados de libertad como se aprecia.

En la figura:

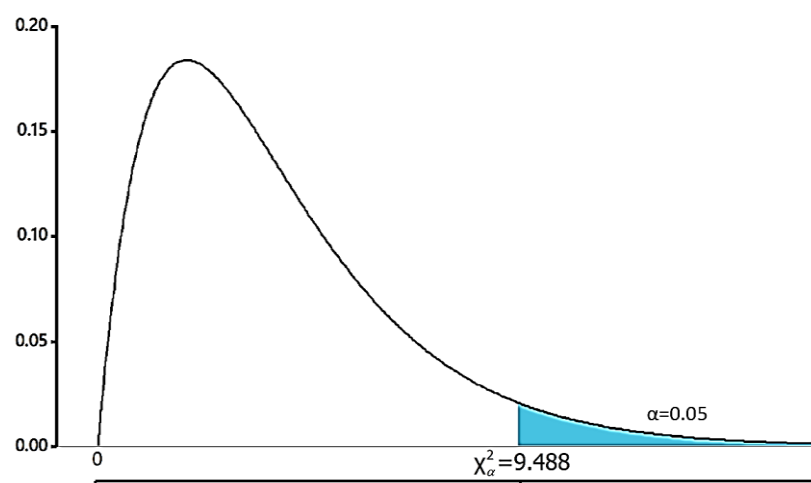


Figura 39: Nivel de significancia y regla de decisión.

Nota: Gráfico estadístico mediante el cual se evalúa la hipótesis específica 4.

Regla de decisión:

- La Ho se rechaza si: $\chi_o^2 > \chi_c^2$
- La Ho no se rechaza si: $\chi_o^2 \leq \chi_c^2$
- **Cálculo del Coeficiente de Correlación y Estadístico de Prueba.**

El estadístico de prueba se calcula a partir de la tabla de contingencia:

Tabla 29

*Tabla Cruzada Desarrollo (Agrupada)*Desempeño Laboral (Agrupada)*

Recuento		Desempeño Laboral (Agrupada)			Total
		Bajo nivel de Percepción de Desempeño Laboral	Nivel medio de Percepción de Desempeño Laboral	Alto nivel de Percepción de Desempeño Laboral	
Nivel de Percepción del Proceso de Desarrollo (Agrupada)	Bajo	2	1	0	3
	Medio	0	4	1	5
	Alto	0	0	2	2
Total		2	5	3	10

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

De la tabla anterior determinamos el estadístico de prueba:

Tabla 30

Prueba de Chi-cuadrado.

	Valor	Gl	Significación Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,067 ^a	4	,026
Razón de verosimilitud	11,770	4	,019
Asociación lineal por lineal	6,301	1	,012
N de casos válidos	10		

Nota: a. 9 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,40. Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

Como se puede apreciar en el cuadro el valor crítico Chi-cuadrado de Pearson es:

$$\chi_0^2 = 11,067$$

- **Decidir si H_0 se acepta o se rechaza.**

Como $\chi_0^2 = 11,067 > \chi_\alpha^2 = 9,488$, entonces rechazamos la H_0 .

- **Conclusión.**

Existe suficiente evidencia muestral que nos permite afirmar a un nivel de significancia del 5% que si existe relación entre el proceso de desarrollo de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL. La fuerza de la correlación gamma es 1,00. Existe alta correlación.

Tabla 31

Medidas simétricas

		Valor	Error Estándar Asintótico ^a	T Aproximada ^b	Significación Aproximada
Ordinal por ordinal	Gamma	1,000	,000	4,725	,000
	Correlación de Spearman	,836	,097	4,304	,003 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,837	,094	4,322	,003 ^c
N de casos válidos		10			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

4.2.6. Prueba de Hipótesis Específica 05.

Como en los casos anteriores se determina los estadísticos:

Tabla 32*Desviación Estándar del Proceso de Retención.*

Estadísticos Descriptivos					
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Estándar
Proceso de Retención	10	4,00	15,00	11,2000	3,88158
N válido (por lista)	10				

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

De la tabla anterior se determina el baremo:

Tabla 33*Resultado Baremo Proceso de Retención.*

Proceso de Retención (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	2	20,0	20,0	20,0
	Medio	5	50,0	50,0	70,0
	Alto	3	30,0	30,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

- **Formulación de Hipótesis.**

H₀: No existe relación entre el proceso de retención de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo, 2016-2017.

H₁: Existe relación entre el proceso de retención de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo, 2016-2017.

- **Elección del Estadístico de Prueba.**

La prueba χ^2 de *Pearson* es una prueba no paramétrica que se utiliza para probar la independencia de dos variables entre sí, mediante la presentación de los datos en tablas

de contingencia. Es muy importante reconocer que, en este contexto, la palabra contingencia se refiere a dependencia, pero esto solo es una dependencia estadística.

Por lo tanto, el estadístico de prueba elegido es la prueba χ^2 de *Pearson*. Lo cual es:

Igual:
$$\chi^2 = \sum \frac{[E - O]^2}{E}$$

Con $(r-1)$ y $(c-1)$ grados de libertad, donde r es el número de filas y c el número de columnas en la tabla.

- **Definición del Nivel de Significancia, Valor Crítico y Regla de Decisión.**

El nivel de significancia usado fue $\alpha=0.05$; en una prueba de independencia de una tabla de contingencia, la región crítica se localiza solo en la cola derecha, consecuentemente el valor crítico $\chi^2_{\alpha}=9.488$ con 4 grados de libertad como se aprecia en la figura:

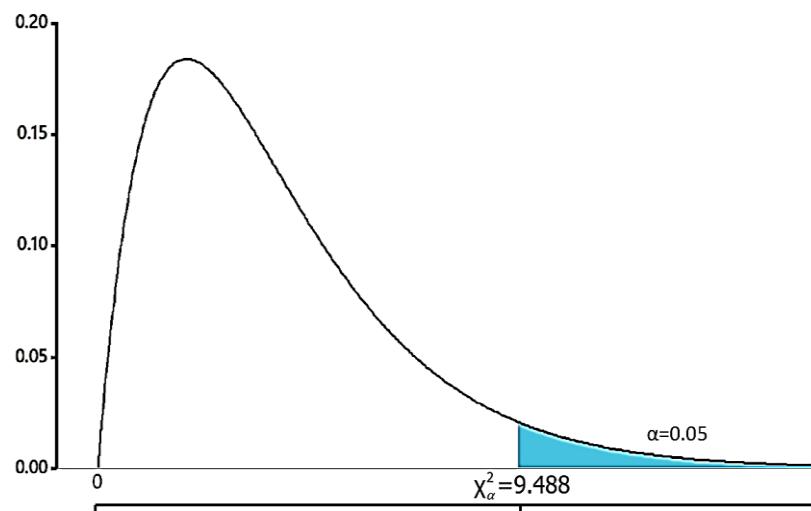


Figura 40: Nivel de significancia y regla de decisión.

Nota: Gráfico estadístico mediante el cual se evalúa la hipótesis específica 5.

Regla de decisión:

- La H_0 se rechaza si: $\chi_o^2 > \chi_c^2$
- La H_0 no se rechaza si: $\chi_o^2 \leq \chi_c^2$

- **Cálculo del Estadístico de Prueba**

El estadístico de prueba se calcula a partir de la tabla de contingencia:

Tabla 34

*Tabla Cruzada Proceso de Retención (Agrupada)*Desempeño Laboral (Agrupada)*

Recuento		Desempeño Laboral (Agrupada)			Total
		Bajo nivel de Desempeño Laboral	Nivel medio de Desempeño Laboral	Alto nivel de Desempeño Laboral	
Nivel del Proceso de Retención (agrupada)	Bajo	2	0	0	2
	Medio	0	5	0	5
	Alto	0	0	3	3
Total		2	5	3	10

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

De la tabla anterior se determina el estadístico de prueba:

Tabla 35.

Prueba de Chi-cuadrado.

	Valor	Gl	Significación Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de <i>Pearson</i>	20,000 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	20,593	4	,000
Asociación lineal por lineal	9,000	1	,003
N de casos válidos	10		

Nota: a. 9 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,40. Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

Como se puede apreciar en el cuadro el valor crítico Chi-cuadrado de Pearson es:

$$\chi_0^2 = 20,00$$

- **Decidir si H_0 se acepta o se rechaza**

Como $\chi_0^2 = 20,00 > \chi_\alpha^2 = 9,488$, entonces rechazamos la H_0 .

- **Conclusión**

Existe suficiente evidencia muestral que nos permite afirmar a un nivel de significancia del 5% que sí existe relación entre el proceso de retención de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo, 2016-2017 Por el valor que tiene el coeficiente de correlación gamma es 1,00 podemos afirmar que la correlación es muy alta.

Tabla 36

Medidas simétricas.

		Valor	Error Estándar Asintótico ^a	T Aproximada ^b	Significación Aproximada
Ordinal por ordinal	Gamma	1,000	,000	7,849	,000
	Correlación de Spearman	1,000	,000 ^c		
Intervalo por intervalo	R de Pearson	1,000	,000 ^c		
N de casos válidos		10			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 junio de 2017.

4.2.7. Prueba de Hipótesis Específica 06

Determinamos los estadísticos de la dimensión. **Proceso de Control/Monitoreo:**

Tabla 37.*Desviación Estándar del Proceso de Control/Monitoreo.*

Estadísticos Descriptivos					
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Proceso de Control/Monitoreo	10	3,00	8,00	5,2000	1,61933
N válido (por lista)	10				

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

De la tabla anterior calculamos el baremo como en las hipótesis anteriores:

Tabla 38*Resultado Baremo Proceso de Control/Monitoreo.*

Proceso de Control/Monitoreo (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nivel del proceso de Control/Monitoreo	Bajo	3	30,0	30,0	30,0
	Medio	5	50,0	50,0	80,0
	Alto	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

- **Formulación de Hipótesis.**

H₀: No existe relación entre el proceso de control/monitoreo con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo, 2016-2017.

H₁: Existe relación entre el proceso de control/monitoreo con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo, 2016-2017.

- **Elección del Estadístico de Prueba.**

La prueba χ^2 de *Pearson* es una prueba no paramétrica que se utiliza para probar la independencia de dos variables entre sí, mediante la presentación de los datos en tablas de contingencia. Es muy importante reconocer que, en este contexto, la palabra contingencia se refiere a dependencia, pero esto sólo es una dependencia estadística.

Por lo tanto, el estadístico de prueba elegido es la prueba χ^2 de *Pearson*. Lo cual es

igual:
$$\chi^2 = \sum \frac{[E - O]^2}{E}$$

Con $(r-1)$ y $(c-1)$ grados de libertad, donde r es el número de filas y c el número de columnas en la tabla.

- **Definición del Nivel de Significancia, Valor Crítico y Regla de Decisión.**

El nivel de significancia usado fue $\alpha=0.05$; en una prueba de independencia de una tabla de contingencia, la región crítica se localiza solo en la cola derecha, consecuentemente el valor crítico $\chi^2_{\alpha}=9.488$ con 4 grados de libertad como se aprecia en la figura:

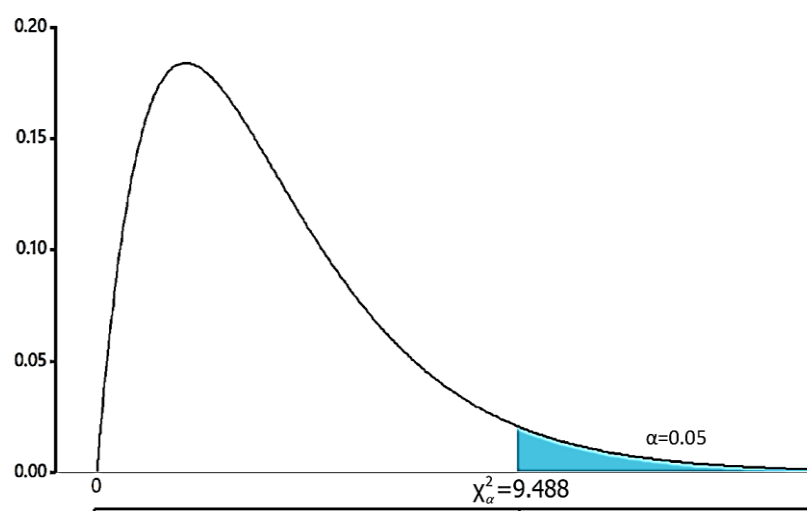


Figura 41: Nivel de significancia y regla de decisión.

Nota: Gráfico estadístico mediante el cual se evalúa la hipótesis específica 6.

Regla de decisión:

- La Ho se rechaza si: $\chi_o^2 > \chi_c^2$
- La Ho no se rechaza si: $\chi_o^2 \leq \chi_c^2$
- **Cálculo del Estadístico de Prueba.**

El estadístico de prueba se calcula a partir de la tabla de contingencia:

Tabla 39

*Tabla Cruzada Proceso de Control/Monitoreo (Agrupada)*Desempeño Laboral (Agrupada)*

Recuento		Desempeño Laboral (Agrupada)			Total
		Bajo nivel de Percepción de Desempeño Laboral	Nivel medio de Percepción de Desempeño Laboral	Alto nivel de Percepción de Desempeño Laboral	
Nivel del Proceso de Control/Monitoreo	Bajo	2	1	0	3
	Medio	0	4	1	5
	Alto	0	0	2	2
Total		2	5	3	10

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

De la tabla anterior se determina el estadístico de prueba:

Tabla 40

Prueba de Chi-cuadrado.

	Valor	Gl	Significación Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,067 ^a	4	,026
Razón de verosimilitud	11,770	4	,019
Asociación lineal por lineal	6,301	1	,012
N de casos válidos	10		

Nota: a. 9 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,40. Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

Como se puede apreciar en el cuadro el valor crítico Chi-cuadrado de Pearson es:

$$\chi_0^2 = 11,067$$

- **Decidir si H_0 se acepta o se rechaza.**

Como $\chi_0^2 = 11,067 > \chi_\alpha^2 = 9,488$, entonces rechazamos la H_0 .

- **Conclusión.**

Existe suficiente evidencia muestral que nos permite afirmar a un nivel de significancia del 5% que si existe relación entre el proceso de retención de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016.

Por el valor que tiene el coeficiente de correlación gamma es 1,00 podemos afirmar que la correlación es muy alta.

Tabla 41

Medidas Simétricas.

		Valor	Error Estándar Asintótico ^a	T Aproximada ^b	Significación Aproximada
Ordinal por ordinal	Gamma	1,000	,000	4,725	,000
	Correlación de Spearman	,836	,097	4,304	,003 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,837	,094	4,322	,003 ^c
N de casos válidos		10			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

Nota: Resultados obtenidos en la fecha del 9 de junio de 2017.

4.3. Discusión con los Antecedentes

Respecto a la investigación que se llevó a cabo en la empresa ENSIL E.I.R.L. se planteó como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, se pudo concluir como resultado una relación entre ambas variables, la cual fue analizada mediante el estadístico Chi-cuadrado de Pearson y se obtuvo $\chi_0^2 = 15,556$. Este resultado permitió corroborar la relación existente entre las variables ya mencionadas con anterioridad. Se podría indicar que al mejorar la gestión del talento humano en la empresa ENSIL E.I.R.L. este va permitir poder mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores, y así pueda ir mejorando otros aspectos relacionados a estas variables. A continuación, se discutirán los resultados con los antecedentes mencionados en el capítulo II,

- A. La investigación realizada por (Elias, Melgar, & Guadron, 2015) y titulada “Evaluación del desempeño laboral para optimizar el talento humano en la dirección municipal de San Salvador” realizó un diagnóstico sobre la situación con respecto a la evaluación del desempeño. El objetivo central fue investigar los elementos que debe de contener la evaluación del desempeño a fin de diseñar, elaborar y proponer un plan que optimice el talento humano de las jefaturas y personal administrativo en cuanto a alcanzar la efectividad máxima del desarrollo y ejecución de las labores diarias del personal. Además plantea la necesidad de implementar un plan de evaluación del desempeño laboral para optimizar el talento humano, también de proporcionar, mejoras, recursos y condiciones de trabajo, capacitación continua y de calidad. Por último, proporcionar un Manual de procedimientos para la evaluación del desempeño laboral. Después de analizar la investigación de Elías, Melgar & Guadron y a diferencia de la investigación estudiada, encontramos que la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral es positiva, ya que si se mejora la gestión del talento humano de la

empresa ENSIL E.I.R.L. se podría mejorar el desempeño laboral de los colaboradores. De esta forma, es posible que pueda repercutir en los planes de gestión para optimizar el talento humano con el desempeño laboral como se vio en la investigación de Elías, Melgar & Guadron. Respecto al objetivo que se tuvo en la investigación el cual fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, se pudo establecer la relación existente entre ambas variables y esto reflejaría que al mejorar el talento humano es posible que tenga una repercusión favorable en el desempeño laboral de los colaboradores. Asimismo se considera que con el cumplimiento de un plan de seguimiento y evaluación, liderado por el área de recursos humanos, los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. están muy de acuerdo en que el área de recursos humanos debe cumplir periódicamente con un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal (Figura N° 06)

- B. Respecto a la variable 1, gestión del talento humano, la investigación realizada por (Gonzales, 2013) titulada “Gestión del Talento Humano en el proceso de transformación del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar” hace un estudio acerca de la gestión del talento humano en el proceso de transformación del Instituto Universitario enfocándose en retomar el concepto de gestión del talento humano como clave del éxito de una empresa. Considera a la gestión del talento humano un factor básico para que la organización pueda obtener altos niveles de productividad, calidad y competitividad. El objetivo fue diseñar acciones de mejora en la gestión del talento humano para ser implementadas en el proceso de transformación. El resultado de este análisis permitió proponer acciones para contribuir al proceso de transformación universitaria las cuales están centradas en la formación y desarrollo, motivación y reconocimiento y la comunicación institucional. Al respecto, en la investigación realizada, la gestión del talento humano que se da en la empresa ENSIL E.I.R.L. se realiza mayormente de

forma empírica. Así, la oficina de personal se ocupa de la solución de los problemas de acuerdo cómo se presentan, y no así de gestionar a los colaboradores. Por ello, se observa en los resultados que el 60% de los encuestados consideran estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que la administración de los conocimientos del aprendizaje no se ven reflejados en el comportamiento del colaborador. (Figura N° 33).

- C. Respecto a la variable 1, gestión del talento humano, la investigación realizada por (Saritama, 2015) titulada “Propuesta de un Manual de Funciones, Valuación de Puestos por Puntos y un Reglamento de Admisión y Empleo basado en el Modelo de competencias para el Talento Humano de la empresa” se enfocó en un modelo que aprecia el talento humano en la organización y control del reglamento de admisión y empleo mediante una investigación de las normativas y reglamentos. Además refiere que se debe diagnosticar el problema de cada departamento de la empresa, al mismo tiempo, decide analizar la propuesta del manual de funciones por áreas y permite conocer la implementación de investigación de reglamentos de la empresa. Como resultado, este manual ayudó en la valuación de puestos que en conjunto con la ecuación de la línea recta se determinó los nuevos salarios para el reglamento de admisión y empleo mediante una investigación de las normativas y reglamentos. Entonces, mediante este hallazgo, se podría indicar que al analizar la gestión del talento humano como variable independiente de la empresa ENSIL E.R.I.L. puede permitir conocer cómo se encuentra el desempeño laboral y a la vez qué soluciones se puede plantear para mejorar. Por lo tanto, al generar un ambiente de trabajo agradable, el colaborador se sentirá satisfecho de trabajar en la empresa, podrá desarrollarse, estará motivado porque reconocen su trabajo. Todo esto contribuye en su relación laboral y profesional. De esta forma, se observa la relación existente entre ambas variables investigadas. Si esto se llevaría a cabo en la empresa ENSIL E.I.R.L. es probable que se obtengan

buenos resultados en el desempeño, ya que, como se ha analizado anteriormente, se ha podido observar cómo estas variables se van relacionando con otros factores que están involucrados en la empresa. Según los resultados obtenidos, el 60% de los encuestados manifiestan estar ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre si la empresa posee un manual de funciones y procedimientos, y si estos son aplicados. (Figura N° 18).

- D. La investigación, realizada por (Vargas, 2016) y titulada “Las Enfermedades Profesionales y el Desempeño Laboral de la cooperativa de ahorro y crédito Indígena SAC”, está relacionada con el tema del desempeño laboral relacionada con el colaborador de la empresa y temas referentes a la salud del trabajador. El objetivo principal fue establecer la incidencia de las enfermedades profesionales en el desempeño laboral de los trabajadores de la institución financiera antes mencionada. El resultado: las enfermedades profesionales sí inciden en el desempeño laboral de los trabajadores. Este resultado permitió recomendar que se mejore las condiciones laborales, realizar un plan de prevención de enfermedades profesionales y capacitar al personal en temas de desempeño laboral y enfermedades profesionales. Al analizar y comparar estos resultados obtenidos con la investigación realizada, se puede apreciar lo importante que es saber cómo se encuentra la gestión del talento humano. Por lo tanto, al realizar esta medición se puede analizar la satisfacción o insatisfacción que pueden tener los colaboradores hacia la gestión que se pueda estar llevando a cabo en la empresa. Entonces si la empresa ENSIL E.I.R.L. realizaría de forma periódica un análisis de la gestión del talento humano, podría obtener resultados que favorezcan a la empresa. Al seguir con el análisis el desempeño laboral sí incide en las labores que se realizan a día. Por lo tanto, si los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. se encuentran en condiciones adversas, sin el cuidado y protección necesaria, entonces su salud profesional y laboral se verían perjudicadas.

E. De acuerdo con la variable 2, desempeño laboral, la investigación de (Martinez, 2016) en su tesis titulada “La Motivación en el desempeño laboral de la empresa Celsius Ecuador del Cantón Quito, provincia de Pichincha”, manifiesta que el reto actual de las organizaciones contemporáneas es desarrollar e incentivar a sus trabajadores para que puedan alcanzar una excelente calidad de vida laboral, ofreciéndoles la oportunidad de disfrutar de un clima laboral armónico y estimulante. Tuvo como objetivo investigar el acontecimiento de la motivación en el desempeño laboral del personal en la empresa Celsius Ecuador a fin de dar solución a la falta de reconocimiento. Respecto a la motivación, en la investigación realizada, se analizó acerca de premios e incentivos como parte de gestión del talento donde la (Figura N° 30) nos muestra que el 50% de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L está de acuerdo y el otro 50% muy de acuerdo con afirmar que si la empresa otorgaría premios e incentivos para recompensar de acuerdo a un resultado de evaluación del rendimiento mejoraría y las responsabilidades de cada cargo también.

Al analizar la investigación desarrollada en la empresa ENSIL E.I.R.L. la cual tuvo como hipótesis general si existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral; y a su vez, en uno de las hipótesis específicas se buscó establecer la relación entre el proceso de admisión de personas y desempeño laboral, se halló que no existe una relación ya que el valor de $\chi_0^2 = 8,044$ y esto determinó la no relación entre la dimensión y la variable 2, de la investigación. Pero esto no determina que la dimensión pueda influenciar de forma indirecta a la variable 2, ya que posiblemente el proceso de admisión de personas juega un rol importante en la gestión del talento humano ya que esta busca motivar a los colaboradores de diversas formas, para así conseguir que los colaboradores estén satisfechos y puedan lograr un buen desempeño en el trabajo que realizan.

- F. Otro estudio realizado dando énfasis a las dos variables gestión del talento humano y desempeño laboral es el de (Saldaña, 2016) titulada “Gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral en la empresa Hipermercados TOTTUS S.A.” Este trabajo manifiesta que la empresa puede tomar medidas de contingencia para impulsar a los trabajadores, motivarlos; además que se sientan parte del equipo de trabajo y promover un clima agradable bajo un compromiso del colaborador. Del mismo modo, en la investigación realizada, se comprobó la hipótesis que existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral habiendo demostrado que la relación es fuerte y significativa. Al identificar este resultado se ha podido obtener que la motivación repercute de forma positiva como negativa en la gestión del talento humano de la empresa ENSIL E.I.R.L. Por lo tanto, puede obtener una mejora positiva en el desempeño laboral de sus colaboradores de forma indirecta; asimismo tenemos a la comunicación, que a su vez está contenida en las dimensiones, que también tiene el mismo efecto que la motivación. Entonces, esto hace analizar que la motivación y el trabajar en equipo está relacionada de forma directa o indirecta con el desempeño laboral. Según los resultados obtenidos, se puede observar (Figura N° 09) nos muestra que el 60% de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L., no está de acuerdo ni en desacuerdo con que el trabajo en equipo es de manera eficaz y eficiente en sus labores diarias, siendo un aspecto que falta desarrollar.
- G. De acuerdo con la variable desempeño laboral, la investigación de (Leiva, 2014) titulada “El modelo Físico, Intelectual, Socio-Familiar, Espiritual y Profesional (FISEP) y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de Compartamos Financiera” planteó como objetivo: Determinar la influencia de El Modelo Físico, Intelectual, Social-Familiar, Espiritual y Profesional en el Desempeño Laboral de los colaboradores de Compartamos Financiera. Entre los resultados más

relevantes del estudio se halló que el 37% de los colaboradores encuestados indican que el modelo se aplica de la mejor manera. El 63% de los colaboradores indica que siempre se sienten comprometidos con los objetivos de la organización. El 69% de los encuestados consideran que su desempeño laboral es muy bueno, mientras que un 2% considera su desempeño como regular. Se concluye que El Modelo Físico, Intelectual, Social- Familiar, Espiritual y Profesional tiene una influencia favorable en el desempeño laboral de los colaboradores de Compartamos financiera. Al analizar la investigación en la empresa ENSIL E.I.R.L., respecto a la variable 1, gestión del talento humano y la variable 2, el desempeño laboral, se podría indicar que al mejorar las dimensiones de la gestión del talento humano se mejora el desempeño laboral tal como se concluye en la investigación de Leiva. Esto reafirma que las dos variables están relacionadas al igual que sus dimensiones, pero no necesariamente de forma directa, sino también que pueden estar involucrados de forma indirecta. Gracias a ello se puede determinar la relación entre las dos variables estudiadas. Siguiendo con el análisis respecto a la investigación que se llevó a cabo en la empresa ENSIL E.I.R.L. se determinó la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral las cuales repercuten en los colaboradores de la empresa.

- H. Otro estudio como variable desempeño laboral es el de (Callomamani, 2013) titulada “La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.” Este estudio da a conocer los factores de supervisión del desempeño laboral en la empresa. La prueba estadística utilizada es el análisis de regresión, el cual permite medir grado de relación que existe entre variables. Según el modelo de regresión se obtiene 0.863 lo que nos indica la influencia significativa de la supervisión pedagógica en el desempeño laboral del docente; es decir, a mayor supervisión pedagógica mayor desempeño laboral del docente. En la

investigación realizada la hipótesis general dice que existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral habiendo encontrado una relación fuerte entre ambas variables. A diferencia de Callomamani, el estadístico utilizado fue la *r* de *Pearson* que mide la relación entre 0 y 1 habiendo encontrado que la relación es muy cercana respecto a la investigación realizada. Al analizar estos aspectos, se pudo hallar que son factores también relacionadas a la gestión del talento humano; y que al evaluarlos y analizarlos se puede mejorar el desempeño laboral de los colaboradores. Asimismo, con este análisis, se hace notar aun más la importancia que poseen estas dos variables en la empresa ENSIL E.I.R.L., ya que es posible que los colaboradores, al trabajar en un ambiente de trabajo agradable, sientan satisfacción, mejoren su desempeño y la empresa pueda ver resultados en la producción. En la empresa ENSIL E.I.R.L., el área de relaciones públicas, considerada como la producción realizar matriculas, tiene como meta realizar 20 matriculas mensuales. Esta meta permite que la empresa pueda subsistir y mantenerse. Por esta razón, nace el interés de investigar sobre la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral; cuyo resultado es que ambas variables tienen relación. Del análisis que anteriormente se ha estado realizando, se puede afirmar que la gestión del talento humano repercute de forma positiva en el desempeño laboral y otras variables como la satisfacción laboral. Esta conclusión podría conllevar en mejorar la producción en la empresa ENSIL E.I.R.L.

- I. De acuerdo con la variable desempeño laboral (Paco, 2015) investiga acerca del “Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas de nivel primario y secundario.” Se determinó la existencia de una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral docente en la I.E.P. San Pio X y la I.E.E Rosa de Lima de San Jerónimo un valor *r* de *Pearson* = 0,71. Por

lo tanto, el clima organizacional es determinante en el desempeño laboral docente e implica una referencia de los miembros respecto a su estar en la organización. También un clima favorable conllevará a la predisposición de un trabajo óptimo, lo cual tendrá un impacto positivo en la enseñanza, aprendizaje y la construcción de nuevos conocimientos. Continuando con el análisis concerniente a la investigación que se realizó en la empresa ENSIL E.I.R.L. en la que se determinó la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, se ha podido ver cómo estas dos variables están relacionadas a otros factores y cómo repercuten en el desempeño de los colaboradores. La investigación de (Paco, 2015), busca conocer y analizar las dimensiones de la gestión del talento humano, las mismas que permitirán mejorar el desempeño de los colaboradores. Es importante que la empresa ENSIL E.I.R.L. mejore todos los aspectos de la gestión del talento humano para así poder apreciar progresos en el desempeño de los colaboradores; a su vez, esto pueda influir en otros factores que sean favorables para la empresa.

- J. Finalmente, de acuerdo con la variable 1, gestión del talento humano, (Huamán, 2016) en su investigación titulada “Gestión del talento humano basada en el *Endomarketing* y la retención del personal de la empresa Maestro Perú S.A”, refiere sobre el talento humano basada en el *Endomarketing* en la empresa y la relación existente entre esta variable y la retención del personal. De los 23 ítems planteados, la escala con mayor porcentaje es “En desacuerdo”, es decir, los colaboradores manifiestan no estar contentos en su puesto de trabajo ni comparten las políticas de la empresa. En tal sentido, un 60% de los colaboradores estaría dispuesto a renunciar a su trabajo por una nueva oportunidad dado que no están de acuerdo con la forma de cómo se gestiona el talento humano en la empresa. A diferencia de la investigación realizada en la empresa ENSIL E.I.R.L. (Huamán, 2016) afirma la posibilidad de mejorar el desempeño laboral

de cada uno de los colaboradores, reduciendo los errores en la empresa, mejorando más la rentabilidad de la empresa. Además de los resultados obtenidos, se podría plantear alternativas de solución con la intención de mejorar el desempeño laboral de los colaboradores. El desconocimiento de las percepciones puede repercutir en la producción, en la rotación del personal, en el desempeño y otras variables. Como se ha visto anteriormente, la gestión del talento humano no solo está relacionada con el desempeño laboral sino que abarca distintas variables que están inmersas en toda empresa.

El capítulo IV informa los resultados obtenidos en la investigación que se llevó a cabo en la empresa ENSIL E.I.R.L. Se dio a conocer cómo es la gestión del talento humano de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. También se obtuvo conocimiento del desempeño laboral que tiene los colaboradores en laborar en la empresa. Por los resultados obtenidos podemos afirmar el logro del objetivo general: Determinar la relación entre la gestión del talento humano con el desempeño laboral. Se pudo analizar que su relación es directa entre ambas variables, y que probablemente, la gestión del talento humano logra influir en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa. Asimismo, mediante la discusión con cada antecedente se ha podido corroborar que las variables que fueron investigadas se encuentran relacionadas con diversos factores los cuales también se encuentran inmersos en las organizaciones.

Conclusiones

1. Respecto al objetivo general, el cual es: Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa ENSIL E.I.R.L. se ha determinado una relación directa entre ambas variables, es decir, al mejorar la gestión del talento humano es posible que mejore el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. A su vez, esta mejora pueda repercutir en la reducción de errores y no se vea afectada la empresa en su rentabilidad.
2. Respecto a los objetivos específicos, se ha determinado que el proceso de aplicación, remuneración, desarrollo, retención y control/monitoreo tienen una relación directa con el desempeño laboral; es decir, las mejoras pueden repercutir en el desempeño de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Asimismo, la dimensión del proceso de admisión no tiene una relación directa con el desempeño laboral.
3. Respecto a los antecedentes presentados en el capítulo II, se pudo analizar que en la actualidad las variables de la gestión del talento humano y el desempeño laboral son aspectos analizados y evaluados con la intención de poder mejorar ya sea la motivación, el desempeño, el trabajo en equipo, la comunicación entre otros aspectos. Además esto contribuye que las empresas puedan mejorar su rentabilidad, tomando en cuenta que las dos variables estudiadas de la investigación están relacionadas a otros factores de la empresa.
4. Por otro lado, se muestra la ineficiencia del departamento de recursos humanos que no cumplen con los procedimientos establecidos (verificar, controlar, supervisar y dirigir a los colaboradores de la empresa). Por ello, la empresa requiere urgentemente una evaluación y reestructuración, de manera que el departamento de recursos humanos de la

empresa ENSIL, se ocupe de todos los procesos básicos de la gestión del talento humano, así como de contribuir ideas que orienten y permitan una adecuada planificación del personal.

5. Respecto a las dos variables de estudio, gestión del talento humano y el desempeño laboral, los resultados obtenidos determinaron una correlación directa que permitieron identificar las ineficiencias de la empresa, Tal es así, que despierta el interés y se formule un profundo análisis interno en la empresa ENSIL.
6. Asimismo, en cuanto a los encuestados de la empresa ENSIL, la mayoría de los colaboradores se encuentran desmotivados para trabajar y cumplir sus tareas en la empresa. Esto permite visualizar que en la empresa en referencia, la gente en general se halla insatisfecha. La fuente principal de su desmotivación son cuestiones relacionadas con las relaciones interpersonales, la falta de consideración por parte de los superiores, cuestiones relacionadas con el salario y premios e incentivos como retribución de su esfuerzo.
7. Finalmente, el gerente encargado de administrar el departamento de recursos humanos, específicamente la gestión del talento humano, debe ser una persona que promueve y facilite la creatividad, innovación, trabajo en equipo, efectividad; y sobre todo, apoye a la capacitación del personal que está a su cargo, y de manera permanente.

Recomendaciones

1. Se realizan las recomendaciones según las observaciones que se identificaron en el estudio con la finalidad de mejorar en todos los procesos de la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Como ya se ha demostrado, la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral es directa. Por esta razón, se recomienda a la dirección de la empresa ENSIL E.I.R.L. realizar reuniones permanentes a nivel de funciones de primera línea. Estas reuniones permitirán determinar los parámetros de medición del desempeño laboral para cada área de la empresa; también determinar los procesos de gestión de los colaboradores. De esta manera, se mejorará en forma continua la gestión del talento humano.
2. Además, se recomienda a la dirección general de la empresa, establecer políticas de incentivos, basados precisamente en los indicadores de desempeño establecidos en el estudio expuesto en esta investigación.
3. También, se recomienda establecer un cronograma de capacitación en los diferentes departamentos de la empresa ENSIL E.I.R.L. sobre la base de las necesidades y competencias determinadas en esta investigación.
4. El cronograma establecido para la capacitación del personal debe ser revisado mensualmente con el propósito de mantener preparado y motivado el recurso humano para que su rendimiento incremente sus beneficios personales como los de la empresa.
5. Asimismo se recomienda implementar un plan de gestión del talento humano para mejorar su desempeño laboral y condiciones de trabajo.
6. Proponer programas de motivación al personal con la finalidad de educar a los colaboradores para que implementen una verdadera cultura organizacional. Restructurar los valores de la organización en consenso con los colaboradores y

políticas de la organización para que estén alineadas a las buenas costumbres y puedan ser acatadas por todos.

7. Respecto a la gestión del talento humano y el desempeño laboral como variables, estas están relacionadas con otros aspectos, los cuales contribuyen en poder mejorar la gestión del talento humano. Por tal motivo, se recomienda propiciar investigaciones que involucren la relación de estas variables con otras. Así, poder dar a conocer la importancia de estas variables que están relacionadas, y ver el impacto positivo que tienen la gestión del talento humano en las empresas.

Referencias Bibliográficas

- Alles, M. (2008). *Desempeño por competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Callomamani. (2013). "la supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa 7035 de san juan de miraflores". lima, peru: universidad mayor de san marcos .
- Chiavenato. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Desempeño laboral*. Mexico: McGraw-Hill.
- Dessler. (1996). *Administración de Recursos Humanos*. Hall Hispanoamericana S.A. .
- Elias, M. &. (Marzo de 2015). "Evaluacion del desempeño laboral para optimizar el talento humano en la direccion municipal para la gestion sustentable de desechos solidos, ubicada en el municipio de san salvador, departamento de san salvador". El Salvador: Universidad de el Salvador.
- Fernandez. (2005). *Construcción de escala aditiva tipo Likert*. España.
- Fred. (2008). *Comportamiento organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Gonzales. (2013). *Gestion del talento humano en el proceso de transformación del instituto universitario de tecnología del estado de bolívar* . Bolivar, Venezuela: Instituto universitario de tecnologia del estado de bolivar.
- Hernandez. (2010). *Metodologia de la investigacion* . Mexico : Graw-hill/Interamericana.
- Hernandez. (2003). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: Graw-hill/interamericana.
- Huamán. (2016). "Gestión del Talento Humano basada en el Endomarketing y la retención del personal de la empresa maestro Perú S.A.". Huancayo, Peru: Universidad Continental.
- Leiva. (2014). "El modelo físico, intelectual, socio-familiar, espiritual y profesional (FISEP) y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de compartamos financiera en el periodo 2013 trujillo.". Trujillo, Peru: Universidad de Trujillo.
- Luna, R. (23 de 09 de 2016). El problema de ser recursos humanos. *RHM grupo de comunicacion*.
- Machicao. (2011). *Gestión del talento humano en la empresa*. Lima: San Marco - 1era Edición, peru.
- Martinez. (2016). "La motivación en el desempeño laboral de la empresa celsius ecuador del cantón quito, provincia de pichincha. Ambato, Ecuador: Universidad técnica de ambato.

- Martinez, R. (01 de Junio de 2015). Mayoria de pymes ven a la gestión de RR.HH. mas como un "gasto" y no como una inversion. *Gestion*.
- Montalbetti, P. (14 de Octubre de 2014). Nuevo modelo de RR.HH. : La gestion del talento debe ser responsabilidad de todas las áreas. *Gestión*, pág. 25.
- Ñaupas, H. (2014). Metodologia de la investigacion, cuantitativa cualitativa y redadccion de la tesis. . Lima, Peru: Ediciones de la U.
- Paco, & M. (2015). "Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas de nivel primario y secundario.". Huancayo, Peru: Universidad Continental.
- Reyero, D. (17 de 01 de 2013). ¿Por que ser optimista sobre la gestion del talento? *RRHH social magazine* .
- Saldaña. (2016). "Gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral en la empresa hipermercados TOTTUS S.A. de la provincia de pacasmayo.". Trujillo, Peru: Universidad de trujillo.
- Saritama. (2015). "Propuesta de un manual de funciones, valuación de puestos por puntos y un reglamento de admision y enpleo basado en el modelo de competencias para el talento humano de la empresa LEADCOM del ecuador S.A region 1, de la ciudad de quito.". Ecuador: Universidad de loja.
- Tamayo, M. (2012). El proceso de la Investigacion. Mexico: Ediciones Limusa.
- Tamayo, M. T. (2003). El proceso de la investigacion cientifica . Mexico : Limusa, s.a Grupo Noriega Editores .
- Vargas. (2016). "las enfermedades profesionales y el desempeño laboral de la cooperativa de ahorro y crédito indígena sac ltda, de la ciudad de ambato.". Ambato, Ecuador: Universidad técnica de ambato.
- Viscaino, m. (20 de abril de 2016). Los desafios para la gestión del talento humano . *CICAP*.

Apéndices

Apéndice A:

Matriz de Consistencia

Título: RELACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA ENSIL E.I.R.L. HUANCAYO; 2016-2017.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
<p>Problema General</p> <p>¿Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL – E.I.R.L.? Huancayo 2016-2017?</p> <p>Problema Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué relación existe entre el proceso de admisión de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017? • ¿Qué relación existe entre el proceso de aplicación de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017? 	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016.2017.</p> <p>Objetivo Especifico</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar la relación que existe entre el proceso de admisión de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017. • Identificar la relación que existe entre el proceso de aplicación de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa 	<p>Hipótesis General</p> <p>H₁: Si existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017.</p> <p>Hipótesis Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe relación entre el proceso de admisión con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017. • Existe relación entre el proceso de aplicación de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la 	<p>Variable 1</p> <p>Gestión del talento humano</p> <p>Variable 2</p> <p>Desempeño Laboral</p>	<p>Tipo:</p> <p>Investigación</p> <p>Pura</p> <p>Diseño:</p> <p>Investigación</p> <p>No - experimental</p> <p>Nivel:</p> <p>Correlacional</p> <p>Población y Muestra</p> <p>Población: Finita</p>

<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué relación existe entre el proceso de remuneración con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017? • ¿Qué relación existe entre el proceso de desarrollo de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017? • ¿Qué relación existe entre el proceso de retención de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L.? Huancayo 2016-2017? • ¿Qué relación existe entre el proceso de control/monitoreo de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017? 	<p>ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar la relación que existe entre el proceso de remuneración con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017. • Examinar la relación que existe entre el proceso de desarrollo de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo-2016-2017. • Analizar la relación que existe entre el proceso de retención de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. - Huancayo-2016. • Indagar la relación que existe entre el proceso de control/monitoreo de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. - Huancayo -2016-2017. 	<p>empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe relación entre el proceso de remuneración con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017. • Existe relación entre el proceso de desarrollo de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017. • Existe relación entre el proceso de retención de personas con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017. • Existe relación entre el proceso de control/monitoreo con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. Huancayo 2016-2017. 		<p>Muestra: censal de 10 Colaboradores.</p>
--	--	--	--	---

Apéndice B:

Entrevista Piloto



ENTREVISTA

DATOS DE LA EMPRESA: ENSIL EIRL “ESPECIALIZACION DE LECTURA INTEGRAL”

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: (Gerente), Ela Peña Vásquez Rodríguez.

1. ¿Con cuántos colaboradores cuenta la empresa ENSIL E.I.R.L. en Huancayo?

La Empresa ENSIL E.I.R.L como filial en la ciudad de Huancayo a la actualidad cuenta con 08 colaboradores, las cuales estos están distribuidos entre: un gerente de filial, un Administrador, tres Psicopedagogas, una Secretaria, un Relacionista público y un Asesor económico.

2. ¿Cuál es el objetivo de la empresa ENSIL E.I.R.L. en relación a sus colaboradores?

Los colaboradores de la empresa ENSIL E.I.R.L. tienen la oportunidad de superarse, y desarrollarse, consigo mismos con el fin de formar un equipo de trabajo y un ambiente laboral agradable, por lo tanto la empresa ENSIL busca una buena relación en el proceso con sus colaboradores para contribuir con nuestra sociedad y formar seres capaces de desarrollar sus capacidades.

3. ¿Considera que la empresa ENSIL E.I.R.L. ¿Ha ido cumpliendo sus objetivos en transcurso de los meses en relación a sus trabajadores?

No se ha cumpliendo los objetivos tal como se ha diseñado puesto que no se ha hecho seguimiento en el proceso por lo tanto la relación de los colaboradores y la empresa no está bien definida y se considera como una debilidad de la empresa

4. ¿La empresa ENSIL E.I.R.L desarrolla un plan para medir el buen desempeño de los colaboradores?

En la actualidad se realiza un plan piloto para medir la satisfacción del personal mediante evaluaciones mensuales que son controlados y supervisados por el gerente general.

5. ¿Cuáles son las dificultades de los proceso de la gestión del talento humano en la empresa ENSIL E.I.R.L.?

¿Las dificultades que presenta la empresa ENSIL E.I.R.L. en el tema de darle importancia al colaborador por su talento es la mala asignación de recursos para la gestión de los diversos procesos?

6. ¿Cómo incentiva a los trabajadores para mejorar su desempeño en el trabajo?

Mediante premios en efectivo, días libres, comisiones que esto tiene como efecto positivo y que el colaborador este motivado

7. ¿Realiza un plan de capacitación para su personal? ¿Cada que tiempo?

Si se realizan capacitaciones al personal esto se llevan a cabo una a dos veces al año esta capacitación hace que los colaboradores de la empresa se especializan en cada una de sus áreas y conocedores de los temas de innovación y de competencia.

8. ¿la empresa ENSIL E.I.R.L brinda a los colaboradores con equipos e instrumentos necesarios para realizar sus funciones de manera correcta?

Para el desempeño de las funciones por cada área, cada colaborador esta con el uniforme adecuado con los materiales de trabajo bien organizado para recibir y atender a nuestros alumnos.

9. ¿Existe alguna forma de mejorar el desempeño laboral?

La empresa ENSIL E.I.R.L utiliza algunas técnicas, como delegarles una mayor autoridad darles mayores responsabilidades, recompensar los logros obtenidos, ofrecer un buen clima laboral.

10. ¿Los trabajadores están comprometidos hacer un trabajo de calidad?

Algunos trabajadores que están comprometidos y se someten a las reglas de la empresa la mayor parte no están comprometidos hacer un trabajo de calidad por lo que están descontentos con los malos procedimientos que se manejan en la empresa.

11. ¿En el último año ha otorgado algún reconocimiento a sus trabajadores?

Los reconocimientos entregados a los colaboradores por su esfuerzo al trabajo, por metas cumplidas, se entregan a largo plazo donde el colaborador tendrá que cumplir un mínimo de 2 años de labor en la empresa.

12. ¿Cómo se logra la comunicación efectiva entre los trabajadores?

Para lograr que la comunicación sea efectiva dentro de la empresa se va Creando un ambiente agradable aportando nuevas ideas, las inquietudes de cada colaborador para la mejora de la empresa.



[Handwritten signature]
Ela Peña-Vasquez
DNI 20040700

Apéndice C:



CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA ENSIL E.I.R.L.

Presentación

Mi nombre es Elber Dony Ccoicca Meza. Soy egresado de la Universidad Continental y estoy desarrollando una investigación del tema “RELACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA ENSIL E.I.R.L. HUANCAYO, 2016-2017”, con la finalidad de optar el título de Licenciado en Administración, así como también, contribuir con los conocimientos y manejo del talento humano y el buen desempeño del colaborador.

Finalidad del cuestionario

Obtener la información relevante sobre la situación actual de la organización y expectativas de los colaboradores respecto al tema de investigación y la empresa en estudio.

Confidencialidad

Los datos obtenidos por el presente instrumento serán utilizados con fines íntegramente académicos y no serán divulgados por ningún motivo.

Indicaciones Generales

Leer cuidadosamente las siguientes preguntas de manera atenta, Seleccione una sola respuesta, marque con una (X).

El siguiente instrumento está estructurado por 30 ítems y estas son las siguientes.

MUY DE ACUERDO	5
DE ACUERDO	4
NI DE ACUERDO NI DESACUERDO	3
EN DESACUERDO	2
MUY EN DESACUERDO	1

ITEMS	MUY EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI DESACIERDO	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO
	1	2	3	4	5
1. Usted considera que en la empresa se realiza un proceso de reclutamiento y selección de personal para ocupar un determinado puesto de trabajo.					
2. Considera que es importante conocer los objetivos y las competencias que tiene la empresa.					
3. Considera que el área de recursos humanos debe cumplir periódicamente con un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal.					

4.	Considera que el cargo a desempeñar tiene relación con las funciones asignadas.					
5.	Cuenta con las condiciones necesarias para desempeñar correctamente sus funciones.					
6.	Usted considera que el trabajo en equipo es de manera eficaz y eficiente en sus labores diarias en su área de trabajo.					
7.	Considera que la empresa otorga incentivos por el buen desempeño del colaborador.					
8.	Usted considera que la empresa cuente con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación.					
9.	Usted tiene conocimiento acerca de las prestaciones que brinda la empresa.					
10.	Usted considera que las condiciones de higiene y seguridad en su ambiente de trabajo le resultan favorable.					
11.	Usted considera que existe las relaciones interpersonales entre las autoridades superiores, jefaturas y demás personal administrativo.					
12.	Usted considera que una buena comunicación hace que la ejecución de actividades sean más eficientes.					
13.	Usted mantiene una buena comunicación con su jefe y compañeros de trabajo.					
14.	Usted considera que el trabajo en equipo contribuye al logro de los objetivos de la empresa.					
15.	Considera que la empresa posee un manual de funciones y procedimientos.					
16.	Considera que las funciones y responsabilidades de los colaboradores están acorde al perfil.					
17.	Considera que la empresa reconoce el esfuerzo de los colaboradores.					
18.	Usted considera que es grata la disposición de su jefe cuando hace alguna consulta sobre su trabajo.					
19.	Usted considera recomendable mejorar el ambiente físico de su área de trabajo para que su desempeño sea más efectivo.					
20.	Usted considera que, en su propio trabajo, los supervisores u otras personas, le dan a conocer lo bien que está desarrollando sus funciones.					
21.	Considera que la empresa cumple con un modelo de indicadores que permita medir la efectividad de su trabajo.					
22.	Considera que se verifican los resultados de las actividades que realizan los colaboradores.					
23.	Considera usted que el pago que percibe está bien remunerado y acorde al trabajo que realiza.					
24.	Usted considera que sus funciones y responsabilidades están bien definidas.					
25.	Considera que los trabajadores aportan con ideas innovadoras para dar soluciones a los inconvenientes que se le presentan regularmente.					
26.	Considera que la empresa se preocupa por brindarles oportunidades para hacer cosas distintas o innovadoras en su trabajo.					
27.	Si la empresa otorgaría premios e incentivos para recompensar de acuerdo a un resultado de evaluación del desempeño su rendimiento laboral mejoraría.					
28.	Usted cree que el diseño de los puestos de trabajo está bien analizada para el cumplimiento de los objetivos de la empresa					
29.	Los sistemas de información administrativa para auditar a las personas, estas cumplen con la medición del comportamiento del colaborador					
30.	La administración de los conocimientos, del aprendizaje, y de la formación del colaborador han sido identificados en cada una de las diferentes áreas, y se ven reflejados en el comportamiento de su desempeño					
31.	En las relaciones interpersonales, la calidad de vida con los jefes y los colaboradores de la empresa se fortalecen y aumentan un comportamiento deseable					

Apéndice D:

Cuestionarios Bases que se Utilizó para Diseñar el Instrumento

“Evaluación del desempeño laboral para optimizar el talento humano en la dirección municipal para la gestión sustentable de desechos sólidos”, ubicada en el municipio de San Salvador, departamento de San Salvador”

AUTORES; (Elias, Melgar, & Guadron, 2015)

1. ¿Cómo considera usted la habilidad que posee su jefe para ser un líder?
2. A su criterio, ¿cómo evalúa usted la habilidad que posee su jefe para manejar los conflictos que se dan en un grupo de trabajo?
3. ¿Cómo considera usted que es el liderazgo que ejercen las autoridades superiores y jefaturas en cuanto a resolver problemas, conflictos y toma de decisiones?
4. ¿Cómo consideraría el trabajo en equipo dentro del área administrativa?
5. A su criterio, ¿cómo califica la importancia del trabajo en equipo para desempeñar las actividades laborales?
6. ¿Cómo considera que el trabajo en equipo contribuye al logro de los objetivos que se tienen en la Institución?
7. A su criterio ¿cómo evalúa el trabajo en equipo para poder realizar de una manera eficaz y eficiente sus labores diarias en su área de trabajo?
8. Según su criterio, ¿el trabajo en equipo que se realiza en el personal administrativo de esta dirección para el desempeño de las actividades laborales es?
9. ¿Cómo considera usted que son las relaciones interpersonales entre las autoridades superiores jefaturas y demás personal administrativo?
10. A su juicio, ¿el esfuerzo de las jefaturas y autoridades superiores para fomentar las relaciones de confianza entre el personal administrativo de la dirección es?
11. Según su criterio, ¿la apertura mostrada por parte de las autoridades superiores al momento que usted solicita apoyo en la solución de problemas es?
12. ¿Cómo considera las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo del área administrativa de la dirección?
13. ¿Cómo considera que es la comunicación entre las autoridades superiores, jefaturas y demás personal administrativo?
14. En su opinión, ¿cómo considera usted que una buena comunicación hace que la ejecución de actividades sea más eficiente?
15. A su criterio, ¿cómo considera el hecho de aportar nuevas ideas para contribuir al mejoramiento de las funciones laborales dentro de su área de trabajo, como un factor de motivación?

“Gestión del Talento Humano y su Influencia en el Desempeño Laboral en la Empresa Hipermercados Tottus s.a. de la Provincia de Pacasmayo”

AUTOR; (Saldaña, 2016)

1. En la empresa, ¿realizan un proceso de reclutamiento y selección de personal para ocupar un determinado puesto de trabajo.
2. Las condiciones del horario de trabajo le resultan favorable.
3. Sus funciones y responsabilidades están bien definidas.
4. Es grata la disposición de su jefe cuando consulta sobre su trabajo.
5. Cree usted que la empresa otorga una buena remuneración a su personal.
6. Los ingresos que recibe por su trabajo, le permiten satisfacer sus necesidades básicas.
7. La empresa suele otorgar incentivos por el buen desempeño del trabajador.
8. La empresa cuenta con un programa, anual, semestral trimestral de capacitación.
9. El trabajo, ¿le permite desarrollarse profesionalmente?
10. Cree usted que el ambiente de trabajo es confortable para desempeñar sus funciones.
11. Cree usted que es recomendable mejorar el ambiente físico de su área de trabajo para que su desempeño sea más efectivo.
12. Cree usted que llevarse bien con el jefe o compañeros beneficia la calidad de trabajo.
13. Las condiciones de higiene y seguridad en su ambiente de trabajo ¿le resultan favorable?
14. Tiene la organización un modelo de indicadores que permita medir la efectividad de su trabajo.
15. Se verifican los resultados de las actividades que realizan los colaboradores.
16. La empresa ¿reconoce su esfuerzo a través de incentivos u otro beneficio económico.
17. La empresa le brinda la posibilidad de superarse profesionalmente a través de cursos o capacitaciones.
18. La empresa se preocupa por brindarles oportunidades para hacer cosas distintas o innovadoras en su trabajo.
19. Cree usted que su jefe inmediato es comprensivo y valora su capacidad de desempeño en la empresa.
20. En su propio trabajo, los supervisores u otras personas, ¿le dan a conocer lo bien que está desarrollando sus funciones.
21. Se siente satisfecho en su actual puesto de trabajo.
22. Mantienen una buena comunicación con su jefe y compañeros de trabajo.
23. Las tareas que realiza las ejecuta con la debida importancia que se merece.

Apéndice E:

Carta de Autorización



ESPECIALISTAS EN COMPRENSIÓN DE LECTURA AL 100%

“Año de la Consolidación Del Mar de Grau”

Huancayo, 01 de octubre 2016.

CARTA N° 025-2016/ENSIL-HYO

Sres.
UNIVERSIDAD “CONTINENTAL”

Atención: Asesor, Carlos Recuay Salazar

ASUNTO: AUTORIZACIÓN AL SR. ELBER DONY CCOICCA MEZA, PARA REALIZAR EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA ENSIL ERIL. 2016” EN NUESTRA EMPRESA

Es grato dirigirme a Uds. Para expresarle mi más cordial saludo y a la vez, hacer de su conocimiento que se ha autorizado al sr. Elber Dony Coicca Meza para que realice su tesis en nuestra empresa, donde en la actualidad viene laborando, con el fin de mejorar el nivel de calidad en la gestión de las diferentes áreas.

Sin otro en particular, me suscribo de ustedes.

Atentamente,



ELA PEÑA-VÁSQUEZ RODRÍGUEZ
Gerente Filial Huancayo



Apéndice F:



ESPECIALIZACIÓN EN LECTURA INTEGRAL AVANZADA

Datos Generales de la Empresa ENSIL

NOMBRE DE LA EMPRESA:	ENSIL del Centro E.I.R.L.
DIRECCIÓN:	Jr. Arequipa 218 El Tambo
RUC:	20568173792
TELÉFONO:	(064) 419923
GERENTE GENERA:	Ignacio Córdova Flores
DIRECCIÓN ELECTRÓNICO:	hyosecret@hotmail.com
PAGINA WEB:	www.ensilperu.com

Misión

“Somos impulsores de la mejor herencia...LA FELICIDAD; formamos seres con alto nivel cultural, líderes integrales, defensores de sus principios y convicciones convirtiéndolos en agentes multiplicadores del cambio social”

Visión

“Corporación con ideal y sentimiento: que donde haya una familia exista un mensaje de ENSIL”

Valores

Los colaboradores de la EDITORA ENSIL DEL CENTRO E.I.R.L. tienen la obligación de fomentar y mantener un ambiente de trabajo que respalde el comportamiento ético y estimule activamente un diálogo abierto.

- Respeto
- Vocación de servicio
- Integridad
- Solidaridad
- Transparencia
- Inclusión social e integración

Responsabilidad social: La gestión de las actividades de la EDITORA ENSIL DEL CENTRO E.I.R.L. está estrechamente ligada con valores como: respeto, vocación de servicio, integridad, solidaridad, transparencia, inclusión social e integración y el compromiso medio ambiental. Lo cual promueve e impulsa programas sociales en sus diversas sedes en los tres aspectos: educación, cultural e integración social.

Principios Corporación ENSIL: La mejor herencia las felicidades comprometidos con nuestra raza humana y el infinito universo que nos brinda la maravilla de la vida decidimos ENTREGAR NUESTROS SERVICIOS ILUMINANDO LA LIBERTAD, pues siendo libre solo el hombre podrá alcanzar la plenitud y hará de la felicidad su camino para el logro de todas sus metas y objetivos. Sembrando en niños y jóvenes valores que los hagan INVENCIBLES ANTE LA ADVERSIDAD, LAS DROGAS O CUALQUIER OTRO vicio o esclavitud. Pues les ayudamos a encontrar su verdadero valor humano y descubrir sus capacidades intelectuales.
