

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

Nuevos Tiempos Nuevas Ideas

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS



TESIS:

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA
CORPORACIÓN FRUTÍCOLA DE CHINCHA, 2017

Presentado por:

Yuiliana Torres Huasasquiche

Para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

CHINCHA ALTA – PERÚ

2018

DEDICATORIA

A dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarlo cada día más.

Con todo mi cariño y mi amor para mis padres, porque ustedes han hecho todo en la vida para que logre mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre mi corazón.

Yuiliana Torres Huasasquiche

AGRADECIMIENTO

Muestro agradecimiento a la Universidad Inca Garcilaso de la Vega que nos brindó los conocimientos necesarios para desempeñarnos con profesionalismo en la sociedad.

Los resultados de este proyecto, están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna forma, son parte de su culminación. Agradecer también a nuestros asesores, un especial agradecimiento a la Mg. Lucy M. Grández Ventura por su apoyo y guía para realizar este trabajo de investigación con éxito.

PRESENTACIÓN

En la actualidad las organizaciones requieren de las personas para poder alcanzar sus objetivos y metas como empresa competitiva. La gestión del talento humano es un conjunto de procesos que permite de alguna manera obtener mejoras continuas en el rendimiento del capital humano, creando un buen clima organizacional para un mejor desempeño de los colaboradores de una organización.

El presente trabajo de investigación se orientó a saber ¿De qué manera la Gestión del talento humano influye en el Desempeño Laboral de la Corporación Frutícola de Chincha en el año 2017? Lo cual lo hemos desarrollado en cinco capítulos:

En el Capítulo I, se detalla Planteamiento del Problema, donde se describe la situación problemática, se planteó el problema general y tres problemas específicos lo que conllevó a fijarse para ello los objetivos y las hipótesis respectivas. También se señaló las justificaciones del estudio.

En el Capítulo II, se desarrolla el Marco Teórico de esta investigación, considerando los antecedentes de tesis internacionales y nacionales con relación a la Gestión del Talento Humano. Las Bases Teóricas sobre los principales puntos de este tema, citando autores de diversos libros y estudios sobre el tema en referencia, que respaldan el presente trabajo de investigación. Contiene el glosario con los términos referidos en los indicadores.

En el Capítulo III, se plantea la hipótesis general de la investigación e hipótesis específicas, identificación de variables, indicadores y su operacionalización.

En el Capítulo IV, se detalla la Metodología que se utilizó en la Investigación, determinando los tipos, niveles y el diseño utilizado. Igualmente abarcó la unidad de análisis, la población

de estudio, el tamaño y selección de la muestra de estudio, así como los métodos y técnicas empleados, los instrumentos de recolección de datos que se aplicó. El procesamiento, análisis e interpretación de la información.

En el Capítulo V, se expone la presentación de Resultados, se indica el Análisis e interpretación de los resultados, la prueba de hipótesis y la presentación de los resultados obtenidos.

Finalmente, se presenta las conclusiones y recomendaciones, acompañada de la bibliografía utilizada y los anexos correspondientes.

ÍNDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
PRESENTACIÓN	iii
INDICE	v
INDICE DE TABLAS	x
INDICE DE FIGURAS	xii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCION	xvii
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Situación Problemática	1
1.2 Problemas de la Investigación	3
1.2.1 Problema General	3
1.2.2 Problemas Específicos	3
1.3 Justificación	3
1.3.1 Justificación Teórica	3
1.3.2 Justificación Práctica	4
1.4 Objetivos de la Investigación	5
1.4.1 Objetivo General	5
1.4.2 Objetivos Específicos	5
CAPÍTULO II	7
MARCO TEÓRICO	7

2.1	Antecedentes de la Investigación	7
2.2	Bases Teóricas	14
2.2.1	Teorías Administrativas	14
2.2.1.1.	Enfoque Clásico	14
A.	Teoría de la Administración Científica.	14
B.	Teoría de la Administración Clásica.	15
2.2.2.	Gestión del Talento Humano	18
2.2.3.	Objetivos de la Gestión del Talento Humano	18
2.2.4.	Tipos de Talento Humano	23
2.2.5.	Aspectos Fundamentales de la Gestión del Talento Humano	23
2.2.6.	Periodos del Talento Humano	26
2.2.7.	Procesos de la Gestión del Talento Humano	29
2.2.8.	Indicadores de Gestión de Talento Humano	31
1.	Compensación de Personal	31
A.	Importancia de Administración de la Compensación	32
B.	Componentes de un Programa Total de Remuneración	33
C.	Políticas Salariales	33
2.	Capacitación de Personal	34
A.	Objetivos de la Capacitación	35
B.	Determinación de las Necesidades Específicas de Capacitación y Desarrollo	35
C.	Proceso de Capacitación y Desarrollo	36
3.	Retención del Talento Humano	38
A.	Motivos de la Rotación de Personal	39
B.	La motivación como elemento de la Retención de Personal	40

C.	Estrategias para la Retención del Talento Humano	42
2.2.9	Desempeño Laboral	45
2.2.10	Características de las Fases del Ciclo de Gestión del Desempeño	46
2.2.11	Importancia del Desempeño Laboral	47
2.2.12	Variables que Afectan en el Desempeño Laboral	48
2.2.13	Teoría del Camino – Meta de Georgopoulos, Mahoney y Jones	49
2.2.14	Indicadores del Desempeño Laboral	50
1.	Motivación	50
A.	Elementos que influyen en la motivación	51
B.	Teoría de la Motivación Laboral	51
C.	Tipos de motivación laboral	54
2.	Productividad Laboral	56
A.	Criterios Utilizados en la Evaluación del Desempeño relacionados con la Productividad	56
B.	El Factor Humano como elemento clave en la productividad	57
C.	Factores para Mejorar la Productividad	58
3.	Trabajo en Equipo	59
A.	Importancia del Trabajo en Equipo	60
B.	Claves del Trabajo en Equipo	61
C.	Las 5 C de Trabajo en Equipo	62
D.	Ventajas del Equipo en Trabajo	62
2.3	Glosario de Términos	65
CAPÍTULO III		71
HIPÓTESIS Y VARIABLES		71

3.1	Hipótesis General	71
3.2	Hipótesis Específicas	71
3.3	Identificación de Variables	71
3.3.1	Variable Independiente	71
3.3.2	Variable Dependiente	71
3.4	Operacionalización de Variables	72
3.5	Matriz de Consistencia	73
CAPÍTULO IV		74
METODOLOGÍA		74
4.1	Tipo de la Investigación	74
4.2	Diseño de la Investigación	74
4.3	Unidad de Análisis	75
4.4	Población de Estudio	75
4.5	Tamaño de la Muestra	75
4.6	Selección de la Muestra	76
4.7	Técnicas de Recolección de Datos	77
4.7.1	Instrumentos	78
4.8	Análisis e Interpretación de la Información	78
CAPÍTULO V		79
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS		79
5.1	Análisis e Interpretación de Resultados	79
5.2	Prueba de Hipótesis	97
5.3	Discusión de Resultados	102
CONCLUSIONES		103

RECOMENDACIONES	104
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	105
ANEXOS	111

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Aportes De Lindall F. Urwick A La Administración	15
Tabla 2: Operacionalización de Variables	68
Tabla 3: ¿Considera usted que la empresa ejecuta políticas salariales de acuerdo a su desempeño laboral que realiza en la empresa?	75
Tabla 4: ¿Existe una remuneración justa de acuerdo con su labor que realiza en la empresa?	76
Tabla 5: ¿Existe una política de beneficios salarial para los trabajadores?	77
Tabla 6: ¿Existe un análisis de acuerdo a las necesidades requeridas en cada puesto de trabajo?	78
Tabla 7: ¿Usted logra, mejorar o conocer mejor su puesto de trabajo con la capacitación recibida?	79
Tabla 8: ¿Usted logra habilidades y destrezas después de recibir la capacitación?	80
Tabla 9: ¿Considera usted que la empresa aplica políticas internas justas?	81
Tabla 10: ¿Considera usted que las condiciones del trabajo son óptimas?	82
Tabla 11: ¿Considera usted que la empresa aplica técnicas de retención?	83
Tabla 12: ¿La empresa aplica políticas de estrategias de motivación?	84
Tabla 13: ¿La empresa adopta y ejecuta programas de bienestar social laboral?	85
Tabla 14: ¿Considera usted que los beneficios (monetarios, incentivos, etc.) son de acuerdo a su desempeño laboral?	86
Tabla 15: ¿Utiliza usted poco recursos para lograr la productividad?	87
Tabla 16: ¿Cumple con los objetivos propuestos por la empresa?	88
Tabla 17: ¿Utiliza el tiempo necesario para realizar la tarea encomendada?	89
Tabla 18: ¿Existe efectividad y honestidad cuando trabaja en equipo?	90

Tabla 19: ¿Existe cooperación para alcanzar las metas comunes de la empresa?	91
Tabla 20: ¿Se encuentra comprometido con las metas comunes de la empresa?	92
Tabla 21: Tabla de contingencia Gestión del Talento Humano* Desempeño Laboral	93
Tabla 22: Tabla de contingencia Compensación de Personal * Desempeño Laboral	95
Tabla 23: Tabla de contingencia Capacitación * Desempeño Laboral	96
Tabla 24: Tabla de contingencia Retención del Talento Humano*Desempeño Laboral	97

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Fases del Ciclo de Gestión del Desempeño	44
Figura 2: Teoría del Camino-Meta	46
Figura 3: ¿Considera usted que la empresa ejecuta políticas salariales de acuerdo a su desempeño laboral que realiza en la empresa?	75
Figura 4: ¿Existe una remuneración justa de acuerdo con su labor que realiza en la empresa?	76
Figura 5: ¿Existe una política de beneficios salarial para los trabajadores?	77
Figura 6: ¿Existe un análisis de acuerdo a las necesidades requeridas en cada puesto de trabajo?	78
Figura 7: ¿Usted logra, mejorar o conocer mejor su puesto de trabajo con la capacitación recibida?	79
Figura 8: ¿Usted logra habilidades y destrezas después de recibir la capacitación?	80
Figura 9: ¿Considera usted que la empresa aplica políticas internas justas?	81
Figura 10: ¿Considera usted que las condiciones del trabajo son óptimas?	82
Figura 11: ¿Considera usted que la empresa aplica técnicas de retención?	83
Figura 12: ¿La empresa aplica políticas de estrategias de motivación?	84
Figura 13: ¿La empresa adopta y ejecuta programas de bienestar social laboral?	85
Figura 14: ¿Considera usted que los beneficios (monetarios, incentivos, etc.) son de acuerdo a su desempeño laboral?	86
Figura 15: ¿Utiliza usted poco recursos para lograr la productividad?	87
Figura 16: ¿Cumple con los objetivos propuestos por la empresa?	88
Figura 17: ¿Utiliza el tiempo necesario para realizar la tarea encomendada?	89

Figura 18: ¿Existe efectividad y honestidad cuando trabaja en equipo?	90
Figura 19: ¿Existe cooperación para alcanzar las metas comunes de la empresa?	91
Figura 20: ¿Se encuentra comprometido con las metas comunes de la empresa?	92

RESUMEN

La presente tesis titulada LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA CORPORACIÓN FRUTÍCOLA DE CHINCHA EN EL AÑO 2017, tiene como objetivo determinar de qué manera la Gestión del Talento Humano influye en el Desempeño Laboral de la Corporación Frutícola de Chincha.

En cuanto a la metodología se ha considerado un tipo de investigación aplicada. El diseño es no experimental corresponde a la investigación de nivel correlacional.

Entre las técnicas utilizadas para recolectar los datos respecto al comportamiento de las variables gestión de talento humano y desempeño laboral, se eligió como técnica de recolección de datos la encuesta y se empleó como instrumento de recolección de datos un cuestionario el cual estuvo constituido por 18 ítems con escala de valoración de Likert.

La población de la investigación estuvo constituida por 225 trabajadores de la empresa incluyendo jefes y supervisores de las distintas áreas que determinaron la calificación de dichos trabajadores en cuanto a la variable del desempeño laboral, siendo la muestra determinada de manera probabilística obteniendo un resultado de 142 trabajadores a encuestar.

El análisis de resultados se realizó mediante el empleo de codificación y tabulación de la información, una vez que la información fue tabulada y ordenada se sometió a un proceso de análisis y/o tratamiento mediante técnicas de carácter estadístico.

La presentación de los resultados fue mediante tablas y gráficos, posteriormente para contrastar la hipótesis se utilizó una metodología cuantitativa aplicando la técnica estadística Chi cuadrado, demostrando la hipótesis general donde la gestión del talento humano si influye directa y positivamente con el desempeño laboral de la empresa Corporación Frutícola de Chincha.

Finalmente se presenta conclusiones y recomendaciones como propuestas del estudio.

Palabras claves: Gestión del Talento Humano, Desempeño Laboral

ABSTRACT

This thesis entitled THE MANAGEMENT OF HUMAN TALENT AND LABOR PERFORMANCE IN THE CHINCHA FRUIT CORPORATION IN YEAR 2017, has as objective how Human Talent Management influences the Labor Performance of the Fruit Corporation of la chenchá.

Regarding the methodology, a type of applied research has been considered. The design is not experimental in correlation level research.

Among the techniques used to collect data on the behavior of the human talent and professional labor management variables, the survey will be chosen as a data collection technique and a questionnaire was used as a data collection instrument, which consisted of 18 items with Likert rating scaling.

The population of the investigation was constituted by 225 workers of the company heads and supervisors of the different areas that determined the qualification of said workers in the same labor activity, as the sample of the probabilistic way obtaining a result of 142 workers a survey

The analysis of the results was done through the use of coding and tabulation of the information, once the information was tabulated and ordered it became a process of analysis and / or treatment using statistical techniques.

The presentation of the results was through tables and graphs, later for contrast, hypothesis, employment, statistical technology, square, demonstration, general hypothesis, human talent management, direct influence and performance work of the company. Corporación Frutícola de Chinchá.

Finally, the conclusions and recommendations of the study are presented.

Keywords: Human Talent Management, Labor Performance

INTRODUCCION

La presente investigación se refiere a de qué manera la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral en la corporación frutícola de Chincha en el año 2017, teniendo como definición donde nos dice que la gestión del talento humano es el proceso que llega a desarrollar e incorporar nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene un recurso humano ya existente. Y que el desempeño laboral viene hacer el rendimiento que manifiesta cada trabajador de la empresa efectuando de una manera correcta sus funciones y tareas designadas.

Para poder analizar la problemática que hemos planteado es necesario mencionar una de sus causas. Teniendo como una de ellas la Compensación, capacitación y retención del personal en cuanto a su influencia en el desempeño laboral.

La presente investigación de la problemática planteada se realizó por el interés de conocer de qué manera la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral donde identificaremos y podremos evaluar si existe de alguna manera una influencia positiva o negativa.

En el marco de metodología la investigación es de enfoque cuantitativo, tipo aplicada siendo de un nivel explicativo, de diseño no experimental.

La muestra fue determinada de manera probabilística obteniendo un resultado de 225 trabajadores obteniendo un resultado de 142 trabajadores encuestados.

Tenemos como objetivos para la siguiente investigación determinar de qué manera la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral de la Corporación Frutícola de Chincha para el año 2017.

En el Capítulo I, se realiza el planteamiento de problema ¿De qué manera la gestión del talento humano influye en el Desempeño Laboral en la Corporación Frutícola de Chincha en el año 2017

En el Capítulo II se analizará el concepto de las variables, así como las definiciones de sus indicadores.

En el Capítulo III plantearemos la hipótesis general de la investigación siendo La gestión del talento humano influye positivamente en el desempeño laboral en la corporación Frutícola de Chincha en el año 2017, Así como también platearemos los indicadores y la operacionalizacion de estas.

En el Capítulo IV se hará referencia a la metodología de la investigación determinando los tipos, niveles y el diseño utilizado. De igual manera abarcó la unidad de análisis, la población de estudio, el tamaño y selección de la muestra de estudio, así como los métodos y técnicas empleados, los instrumentos de recolección de datos que se aplicó.

En el Capítulo V veremos la presentación de los resultados que nos arrojaron las encuestas, haciendo la discusión e interpretación.

Y por último veremos lo que son las Conclusiones y las recomendaciones, donde se llega como conclusión a que una buena gestión de talento humano si influye en el desempeño laboral de los y trabajadores de esta empresa investigada.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación Problemática

Desde que se tiene conocimiento sobre el origen de las organizaciones y la gestión del talento humano cada vez hacen más uso de todos sus recursos, tanto externos como internos, para poder ser mejor competente y exitosas. Pero, para llegar a tener una gestión al menos aprobada toda institución debe trabajar en la excelencia del desempeño de las personas que contribuyen con su trabajo dentro de la organización.

En las empresas que tienen buenas prácticas de gestión de recursos humanos buscan siempre que sus colaboradores se identifiquen con los propósitos que tiene la compañía y más aún que sientan que su contribución laboral los va a beneficiar económicamente a ellos esto permitirá que las compañías se diferencien y sean más competentes gracias al entrenamiento e importancia que le dan al recurso humano como capital de trabajo de toda organización privada o del estado no podemos dejar de considerar el ambiente laboral que es un elemento fundamental en el crecimiento y fortalecimiento de toda institución..

Desafortunadamente en la mayoría de las entidades del estado tiene como sinónimo común las malas prácticas en cuanto a buscar la eficiencia del factor humano esto trae como consecuencia la falta de estabilidad laboral convirtiéndose el estado peruano en el primer violador de las leyes laborales en el Perú y más aun no aplicándose estrategias de rendimiento laboral desconociendo muchas veces lo que es trabajar en equipo afectando enormemente la productividad.

En la región Ica tenemos muchas empresas que buscan un rendimiento integro por parte del trabajador tal es el caso de la Siderurgica Arequipa que tiene un departamento de recursos

humanos de primer nivel que busca la excelencia en sus colaboradores a través del entrenamiento y capacitación constante en busca de cumplir con las normas exigidas dentro del ámbito de las compañías certificadoras de calidad total, al buscar implementar buenas prácticas de calidad lo que la empresa busca es un rendimiento óptimo a partir de un ambiente laboral agradable, buenas remuneraciones a sus colaboradores, complementarse con la comunidad a través de sus trabajadores y autoridades locales haciendo de esta manera trabajos de responsabilidad social

El departamento de personal en la Corporación Frutícola de Chincha es el encargado de velar por el bienestar y mejora del rendimiento del trabajador ya que esta trata directamente con el trabajador. La gestión del talento humano además de poder cubrir los objetivos de carácter social, funcional tal es el cumplimiento de metas y del personal, debe contribuir en alcanzar la diferencia con otras organizaciones.

Cabe destacar que uno de los aspectos más importantes que se pueda resaltar para el trabajador en las labores que desempeña y los aspectos que rodean su trabajo es la satisfacción laboral; pero si nos basamos en esto hay que considerar que uno de los principales factores que incide en el desempeño laboral de éstos, es la remuneración que los trabajadores perciben a cambio de su labor, junto a la estabilidad laboral que ofrece la empresa. Por ellos, se persigue la creación de un ambiente favorable para la estabilidad laboral, mediante la negociación y aprobación de los contratos que estén ajustados a las normas legales existentes, incorporando así un salario digno que satisfaga a los trabajadores y esto se vea reflejado en su desempeño laboral. Cabe destacar que uno de los factores importantes de esta compañía es la seguridad laboral con la que cuentan sus colaboradores, además de los talleres de excelencia y cursos de capacitación, como podemos observar esta

es una empresa que cuenta con una gran aceptación por sus trabajadores y las comunidades aledañas gracias a que han sabido motivarlos intrínseca y extrínsecamente.

En esta investigación podremos identificar, como gestión del talento humano influye en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha-2018.

1.2 Problemas de la Investigación

1.2.1 Problema General

¿De qué manera la Gestión del Talento Humano influye en el Desempeño Laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha – 2017?

1.2.2 Problemas Específicos

Para sistematizar el problema arriba descrito, nos planteamos las siguientes sub preguntas:

- a) ¿De qué manera la Compensación del Personal influye en el Desempeño Laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha – 2017?
- b) ¿De qué manera la Capacitación del Personal influye en el Desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha – 2017?
- c) ¿De qué manera la Retención del Personal influye en el Desempeño Laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha – 2017?

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación Teórica

Según **Anzola (2002)** Para este autor el TALENTO HUMANO es la misión que tiene un grupo de trabajadores que aspiran hacer un trabajo positivo logrando que las finalidades de las diferentes áreas estén básicamente integradas por valores y

principios comunes que se pueda reflejar en la productividad de las organizaciones y que lleve un mensaje que se retroalimente constantemente.

Aguirre (2000) define a las actividades de los colaboradores como el proceso que se tiene que dar de manera continua y por etapas y donde si es necesario buscar el compromiso de todos incluyendo a sus familiares, amigos y hasta los mismos proveedores para poder alcanzar el objetivo común que es adquirir una productividad excelente para llegar al desarrollo deseado por las y por supuesto del trabajador.

En conclusión, podemos apreciar que con legitimidad las investigaciones se sostienen sobre la base de otros estudios realizados sobre la motivación e incentivo al recurso humano como es algo fundamental más aún cuando se le está capacitando constantemente buscando claro está la eficiencia en las labores encomendadas.

Gestión de talento humano y sus indicadores compensación, capacitación y retención del personal, así como la variable desempeño laboral y sus indicadores de motivación, productividad laboral y trabajo en equipo.

En marco a estas dos definiciones, la investigación a desarrollarse, busca conocer y explicar la influencia de la gestión del talento humano sobre el desempeño laboral. Siendo un complemento teórico para los temas objetos de la investigación.

1.3.2 Justificación Práctica

El objetivo fundamental de este estudio está basado en la manera de cómo se introduce el concepto de la calidad y eficiencia en el desarrollo y producción del recurso humano, asimismo recordemos que lo que desea más el ser humano es transmitir su eficiencia a través de la dedicación disciplina y eficiencia que como

resultado tendremos una organización sólida y eficiente del personal que labora dentro de la Corporación Frutícola de Chíncha en el año 2017

A través de esta investigación podremos determinar el verdadero valor que se le da al talento humano dentro de la organización, actualmente se debe dotar de conocimientos y estar en constante actualización para poder solucionar las contingencias que se presenten a lo largo del desarrollo de las diferentes actividades y estudios afrontar diversas problemáticas en el trabajo aportando soluciones, ya que dentro de esta investigación se podrá encontrar los diversos factores que obstruyen la mejor realización del personal dentro del trabajo.

El análisis presenta tanto las decisiones que pueden optarse para cambiar la orientación de la función del talento humano, la evaluación del sistema de desempeño, los enfoques, métodos prácticos que se utilizan para implementar el cambio, roles, responsabilidades y competencias para la función del talento humano con la intención de buscar el buen desempeño.

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo General

Determinar de qué manera la Gestión del Talento Humano influye en el Desempeño Laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha – 2017

1.4.2 Objetivos Específicos

- a) Determinar de qué manera la Compensación del Personal influye en el Desempeño Laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha – 2017
- b) Determinar de qué manera la Capacitación del Personal influye en el Desempeño Laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha – 2017

- c) Determinar de qué manera la Retención del Personal influye en el Desempeño Laboral en la Corporación Frutícola de Chincha – 2017

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Cevallos (2013) En su tesis titulada, “Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, dirección provincial Agropecuaria de Santa Elena, año 2013”, en esta investigación el autor llegó a la siguiente conclusión:

1. La consolidación del desarrollo de las habilidades del recurso humano, está sostenido en planes de entrenamiento constante que le permita al personal desarrollar sus habilidades, así como incrementar su rendimiento en favor de las organizaciones para de esta manera llegar a las metas proyectadas por las instituciones.
2. Las dimensiones en las etapas de análisis y calificaciones deben de ser los más objetivos posibles para que nos dé un alcance verdadero del desarrollo del trabajador en un tiempo establecido, de tal manera que nos permita premiar el esfuerzo con una mejora en sus ingresos, ascensos y entrenamiento esto nos dará la opción de visualizar mejor donde tenemos deficiencias y para colocar personal capacitado.

Ponce (2014) En su tesis “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos Y Cultos Planta Central – Quito”, llega a la siguiente conclusión:

1. Con certeza podemos confirmar que en un cuestionario tomado a un grupo de empleados el 92 por ciento aseguran que tienen los empleados suficientes para hacer una labor eficiente por esta razón cumplen con los desafíos y trabajos encomendados adquiriendo compromisos transparentes que los ejecutan apasionadamente por la confianza que se tienen en sí mismos.

2. A continuación citaremos un informe del subsistema de Formación y Capacitación donde se define que los pedidos de entrenamientos de desarrollo humano han sido cubiertas sus necesidades y si participan en cursos de entrenamiento contestaron un 67 por ciento afirmativamente, otro grupo ante la pregunta de si ha asistido en cursos de entrenamiento que estén auspiciado o auspiciado por alguna entidad gubernamental el 71 por ciento declaro afirmativamente adicionalmente el 87 por ciento está en plena disposición de instruirse luego de las labores diarias por tal razón existe una gran complacencia por parte de esta entidad, por el trabajo realizado considerando los altos índices de aprobación por parte de los entrevistados
3. Con lo referente a la variable de desempeño se deduce cargos en cuenta un informe técnico emitido por el Ministerio de Justicia y derechos humanos y cultos del año 2013 donde se ejecutó una serie de evaluaciones para medir el rendimiento laboral de los trabajadores y se pudo diagnosticar una alternancia en todos las áreas de ejecución alcanzando resultados diferentes entre cada uno de los evaluados sobre todo de los que tienen cargos ejecutivos o de confianza en el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos y Cultos
4. Podemos calcular que en lo referente a la continuidad laboral se puede resumir que el 81 por ciento de los trabajadores que se desempeñan en cargos de confianza no tienen estabilidad laboral sino que son contratado bajo diferentes contratos de trabajo temporales, es por tal razón que estos funcionarios asumen que la estabilidad laboral muchas veces permite mucho conformismo y no repotencia su producción debido a la estabilidad laboral adquirida por esta razón se tiene la certeza de que otras formas de contratos los hace más competentes.

Benavides(2016) en su tesis titulada “Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la empresa ICAPAR de la ciudad de Machala” llega a las siguientes conclusiones:

1. El patrón utilizado para la evaluación de los recursos humanos fueron empleados con mucho cuidado para tener una opinión precisa del desempeño de los colaboradores de la compañía ICAPAR les permitió a sus funcionarios tener opinión acertada sobre el desempeño laboral de sus colaboradores , porque razón no son eficientes , porque pierden productividad con respecto a los otros colaboradores y competencia con las compañías que son sus rivales empresariales, que obstáculos tienen que superar para su desarrollo y sobretodo como pueden eliminar esas barreras que les merma su competitividad en el mercado interno y externo.
2. El representante legal de la compañía ICAPAR, además de los trabajos propios de su responsabilidad se doblaga en investigar desarrollar y ejecutar los proyectos del área de recursos humanos, considerando que no tienen un responsable que gestione y ejecute los proyectos de eficiencias del personal elevando de esta manera el nivel de productividad de los trabajadores de producción y administrativos es obvio que en estos tiempos se requiere de competencias mínimas para dar respuesta a las exigencias del mercado por lo que finalmente es necesario el desarrollo del capital humano.
3. Un factor muy importante que nos muestra la inoperancia en la empresa ICAPAR es la resistencia al cambio de parte de los colaboradores además de la falta de empleados no permite hacer un trabajo eficiente. Por supuesto los cursos y seminarios de calidad, productividad gestión de talento humano son ausentes en esta empresa es por esta razón que no hay siquiera comunicación y poca identificación con lo que propone la

empresa en su visión y misión esto ha hecho eco en los trabajadores por lo que no se siente un ambiente laboral agradable donde puedan desempeñar sus actividades laborales lo que limita sus proyectos personales dentro de la empresa al verse avasallados por la ausencia de oportunidades.

4. Los empleados de la Empresa ICAPAR, no han aportado con ideas innovadoras y conocimientos para la empresa siendo excluidos para la toma de decisiones; deteriorando el rendimiento de la organización y del desarrollo profesional de los empleados; lo que incide en un deficiente desempeño, generando una desventaja en la competitividad porque la empresa no cuenta con personal que brinde apoyo en la excelencia de la empresa. La ausencia de políticas entorno al rol importantísimo que debe desempeñar el colaborador dentro del organigrama de la empresa es mortal dentro de la compañía ICAPAR, quizás porque consideran los empleados que la labor de estos colaboradores es intrascendente y quizás hasta de inoperante lo pueden calificar, desperdiciando todo el potencial acumulado por estos. Por esta razón pierde competencia con respecto a las otras empresas.

Casma(2015) En su tesis titulada “Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la empresa Ferrosistemas, Surco-Lima, año 2015” llegó a las siguientes conclusiones:

Las síntesis de este trabajo se sostienen sobre la base de estudio realizado a los colaboradores donde se demuestra la importancia que se le otorga a la gestión del recurso humano los incentiva y motiva en el proceso de productividad de la empresa asumiendo el compromiso de hacer más eficiente su labor en un mundo totalmente comunicado donde ya no existe barreras y donde la tecnología está al alcance de todos.

1. Llegamos a la conclusión que las estrategias que implemento el área de Recursos Humanos fue determinante a la hora de evaluar a cada uno de los postulantes buscando claro está el perfil que se requiere para llenar el vacío donde la compañía tiene debilidades, esto permite visualizar un futuro más prometedor
2. Podemos determinar que la misión de cada uno de los colaboradores sea excelente debemos implementar estratagemas que provoquen un cambio positivo en el o los colaboradores para de esta manera llegar al objetivo deseado, usualmente muchas veces se busca motivar al recurso humano el lado de sus virtudes repotenciando su talento con el único objetivo de obtener rendimientos sorprendentes que repercuta en las utilidades de la compañía, consolidando los planes de la empresa.

Ccoicca(2017) En su tesis titulada “Relación de la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Ensil EIRL Huancayo, 2016-2017”, llego a la siguiente conclusión

1. Analizando en que consiste de manera comparativa las destrezas y la productividad del recurso humano en la compañía E.N.S.I.L. EIRL llegamos a la conclusión de que una depende de la otra ya que están relacionadas entre sí por lo que es necesario evitar que se cometan errores con el objetivo de que la compañía sea eficiente y que tenga la rentabilidad deseada

2. No cabe duda que en lo concerniente a los objetivos específicos se puede visualizar que en las diferentes etapas se establecen nuevos métodos de incentivos que tengan como finalidad productividad en el proceso de producción de la compañía E.N.S.I.L. EIRL. De esta manera podemos concluir que la convocatoria de nuevos colaboradores no merma el desarrollo laboral.
3. En lo referente a las variables de la gestión del talento humano y el desempeño laboral son dos conceptos que son minuciosamente estudiados y examinados con el único propósito de optimizar cada etapa del desarrollo humano que como consecuencia se refleje positivamente en la productividad de la empresa por otra parte debemos considerar hay otras variables que influyen en el rendimiento de la compañía.
4. Podemos llegar a la conclusión que el área de gestión de talento humano no desarrollan, ni respetan los procesos de excelencia por lo que lo más recomendable es hacer una reingeniería estableciendo estándares elevados de calidad total para un desempeño óptimo de esta área de gestión por esta razón la compañía deberá, buscar que solucionar estos problemas coyunturales a través de estrategias que le den resultados positivos donde tanto el colaborador como la empresa salgan fortalecidos y no totalmente lo contrario.
5. Según las evaluaciones hechas se ha llegado a la conclusión que ambas variables aplicadas en la empresa E.N.S.I.L. se encontró una mala gestión por parte del personal directivo que repercute en la producción y las competencias que debe tener la empresa por lo que se recomendó un estudio más preciso del problema a solucionar.

Inca (2015) En su tesis titulada “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad de Andahuaylas, 2015”, llegó a las siguientes conclusiones

1. La Gestión de Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, luego de someterse al coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador.
2. La selección de personal y calidad del trabajo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.640, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre selección de personal y la calidad del trabajo.
3. La selección de personal y trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.613, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre selección de personal y el trabajo en equipo.
4. La capacitación de personal y calidad del trabajo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.756, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre capacitación de personal y la calidad del trabajo.
5. La capacitación de personal y trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un

valor de 0.672, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre capacitación del personal y el trabajo en equipo.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Teorías Administrativas

2.2.1.1. Enfoque Clásico

A. Teoría de la Administración Científica.

Chiavenato (2006) Menciona a Taylor como un de los pioneros en realizar estudios que luego se convertiría en la teoría administrativa de Taylor en que hizo énfasis en la experiencia de los trabajadores y en énfasis en las tareas que realizaban, es decir para Taylor las empresas y la “administración” se debe considerar científicamente y más no empírica.

Fue el primer autor en plantear los principios de la Administración Científica y son de: Planeación, Preparación, Control y Ejecución.

Además, presentó de la misma manera la Organización Racional del Trabajo (ORT) en su libro “Principios de la Administración Científica” donde identifica lo siguiente:

1. Realizo el análisis de los métodos de trabajo con relación a los “tiempos” empleados y los “*movimientos*” empleados por trabajadores.
2. El análisis de la “*fatiga de los trabajadores*” relacionado con los movimientos. Asimismo, realizo el análisis del “*división de trabajo*” pues es una necesidad prioritaria en la empresa ya que de esa manera los trabajadores podrán especializarse y en consecuencia viene hacer la especialización del trabajador, de igual forma los “*diseños de cargo*” lleva a la organización ser

más eficiente y productiva y como consecuencia de la evaluación lleva, a los “*incentivos salariales*”.

3. Análisis y demostró que el hombre es un ser homo economicus es decir busca la satisfacción con el menor esfuerzo, surgió la “estandarización de los métodos” de trabajo. En conclusión, logro estudiar y estandarizar los métodos de trabajo, para lograr mayor productividad, teniendo en consideración que el trabajador este motivado y remunerador de acuerdo a su productividad (págs. 48:64)

B. Teoría de la Administración Clásica.

Esta teoría tiene como pionero a Henri Fayol, que es considerado junto con Taylor, uno de los fundadores de la administración moderna. Así mismo, da a conocer seis funciones básicas de la empresa las cuales mencionaremos a continuación:

Realizo el análisis de las funciones Técnicas de las empresa se decir una de estas funciones tiene que ver con la productividad si es que vende productos y si brindará servicio la calidad, rapidez y la atención a los clientes, la empresa tiene como fin principal la utilidad como tal realizar diversas funciones como compra o venta ya sea de productos o servicios , así mismo cumple con la función relacionada de financiamiento es decir el proveer capital y saber cómo y dónde invertir, de esta manera tiene que saber administrar contablemente demostrar en términos numéricos las utilidades que buscan los accionistas, pues de esta manera se estaría cumpliendo con la función de seguridad y protección de sus bienes además de su bien supremo el capital humano , pues estas funciones se relacionan entre sí , cualquiera de estas no se integra pues causa cierto distanciamiento. Por

tal razón una de las funciones de la administración es la coordinación con las 5 funciones principales de la empresa (pág.70).

Así mismo, Fayol definió los “*principios generales de la administración*”, los cuales son los siguientes:

1. Busca la especialización de las tareas porque se realizar por partes una tarea encomendada es decir dividir el trabajo
2. “*Autoridad y responsabilidad*” en las empresas las ordenes los dictaminan son los gerentes pues es termino de mandar a evolucionado porque no siempre obedecen sobre todo si es impuesto, pues este se relaciona con el liderazgo que pueda tener el gerente, de tal manera que, si el gerente tiene cualidad moral, ético, y servicio conlleva a la responsabilidad.
3. “*Disciplina*” en toda organización existe reglas y normas de cada miembro debe de cumplir.
4. “*Unidad de mando*” significa que todo colaborador debe recibir y cumplir órdenes de un superior.
5. “*Unidad de dirección*” todo departamento tiene un objetivo y para lograr tiene que ser guiado por el gerente para esa operación.
6. “*Subordinación del interés común al general*” todo colaborador tiene interés personal pero dicho interés no significa que tenga prioridad por encima de la interés u objetivo de la empresa.
7. “*Remuneración del personal*” la retribución del personal debe ser justa de acuerdo a lo producido, para lograr un regocijo del personal.

8. “*Centralización*” pues Fayol proponía que todo gerente debe delegar responsabilidad a sus subalternos.
9. “*Cadena escalar*” implementar un organigrama es fundamental para la empresa y los trabajadores pues cada uno cumplir con su labor encomendada de manera ordenada.
10. “*Orden*” todo colaborador debe cumplir y realizar su labor de forma ordenada.
11. “*Equidad*” en la empresa debe existir igualdad en remuneración, trato justo y respecto en los aspectos social, religiosa, raza.
12. “*Estabilidad del personal*” la empresa debe evitar al máximo la rotación.
13. “*Iniciativa*” el trabajador debe tener libertad para subsanar algunos errores cometidos.
14. “*Espíritu de equipo*” Toda organización debe en lo posible realizar trabajo en equipo para existir la intercomunicación fluida entre sus trabajadores.
(pág.72)

Lindall propuso 7 elementos y 4 principios de la Administración lo cual podemos observar en la siguiente tabla: (págs. 48:64)

Tabla 1

Aportes De Lindall F. Urwick A La Administración

Elementos de la Administración	Principios de la Administración
1. Investigación	1. De especialización
2. Previsión	
3. Planeación	2. De la Autoridad
4. Organización	
5. Coordinación	3. De amplitud Administrativa
6. Dirección	
7. Control	4. De definición

Fuente: Elaboración Propia

2.2.2 Gestión del Talento Humano

En la actualidad ha venido evolucionando el departamento de recurso humano a la gestión del talento humano, porque es uno de las funciones más importantes para la empresa ya que cada colaborador cuenta con habilidades y aptitudes diferentes los cual no se puede ser ajeno a ello, así mismo sus costumbres y la manera de desenvolverse en el trabajo.

Para Chiavenato (2009) *“la gestion del talento humano”* es el departamento que se encarga de la administración de talento humano en la empresa , por medio de sistemas y procedimientos ya que van a lograr capitalizar su intelectualidad y lograr el objetivo de la empresa (pág.9).

Chiavenato nos da un concepto de la gestion del talento humano como si este fuera el que nos conlleva al reconocimiento de las personas que sean capaces de poder desarrollar su inteligencia, asi llevandonos a ser una empresa exitosa.

Por otro lado **Dessler & Varela (2011)** considera que “La Gestión del Talento Humano” Implementa políticas que serán practicadas por cada trabajador, es decir: *“se de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización”* (pg.2)

Es decir que la gestión del talento humano es política y prácticas que toda empresa debe poner en marcha, siguiendo los estándares que debe cumplir como lo es el reclutar, capacitar, evaluar y remunerar para así tener a sus trabajadores en un ambiente seguro, donde ellos sientan que velan por sus intereses.

Jericó (2008) Señala que la gestion del talento humano *“compleja y sutil, y tiene como ingredientes imprescindibles el saber identificar, captar, desarrollar y*

retener el talento”. Realizar y aplicar estos procedimientos es dificultoso pues en el campo empresarial la organización debe capacitarse para saber captar el talento humano y sobre todo saber retenerlo porque será para lograr los objetivos propuestos con un talento humano preparado a la altura y acorde al mercado que requiere (Pag.26).

Dicho autor nos quiere decir que gestionar el talento humano dentro de una empresa no es una tarea fácil, ya que podemos llevar a cabo bien unos que otros procesos, pero sin embargo fallamos en el desarrollo y la retención del trabajador. Para esto se debe tener una capacidad de liderazgo bien definida para poder saber sobrellevar todas las labores en lo que respecta el talento humano.

Para Jaramillo (2005) la gestión del talento humano es un proceso muy importante para guiar a las personas dentro de la organización siguiendo los pasos de *“reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, evaluación del desempeño, salud ocupacional y bienestar, entre otros”*, un buen análisis de talento humano le dará un mejor desempeño empresarial en todos los aspectos, así pues el área de gestión de recursos humanos en la actualidad cumple un rol fundamental para el capital humano en toda organización como consecuencia de ello la empresa será modelo de excelencia organizativa en esta era de conocimiento e información. (Pág.107).

Se dice entonces que es de importancia saber dirigir a las personas dentro de una empresa para que esto conduzca a un valor agregado de la organización, trabajadores y entorno que rodee. Es la gestión del talento humano la principal responsable de que una organización sea exitosa.

Vallejos (2015) la gestión del talento humano se encarga de reclutar, seleccionar, capacitar, evaluar y brindar el feedback a los colaboradores, para lograr un continuo sergumiento a los personas con la finalidad de comprometer a las personas y lograr los objetivos.

Es así que de esta manera consigue el colaborador que tenga ese tenor a los desconocido es decir que buscan nuevos cambios y paradigmas, innovación constante, analizar el medio ambiente en que trabaja y prepararse para el futuro, comprender en que negocio nos encontramos para lograr la misión, visión de la organización.

El capital del talento humano busca el desempeño de las personas para lograr la comunicación entre ellas, busca el cambio de cada colaborador que viene a formar parte del capital de la empresa (Pag.16). Es decir que la gestión del talento humano lo que busca es hacer que su capital humano se desarrolle dentro de la empresa y se sienta comprometido con ésta. De esta manera debe existir comunicación entre los trabajadores y la organización atendiendo así sus necesidades y deseos de ellos con el propósito de ayudarlos.

A continuación, detallaremos los objetivos de la Gestión del Talento Humano definidos por los siguientes autores:

2.2.3 Objetivos de la Gestión del Talento Humano

Según **Vallejos (2015)** la administración del talento humano tiene como propósito buscar la excelencia empresarial; estos son:

1. Ayuda a la organización a guiar de manera tal que pueda conseguir la misión, visión y objetivos.

2. Prepara al personal para lograr la competitividad empresarial.
3. El proporcionar competitividad en la empresa consiste en implementar y desarrollar técnicas que se aplique al personal para desarrollar las habilidades y aptitudes personales y lograra la productividad.
4. La implementación de técnicas que puedan desarrollar sus habilidades y aptitudes trae como consecuencia la motivación laboral y disminuye el ausentismo del personal.
5. El bajo ausentismo produce compromiso del trabajador con la empresa.
6. Implementar una cultura organizacional significa que la empresa sea competitiva y que el trabajador demuestre el clima positivo que existe en la empresa.
7. Toda adaptación en la empresa lleva tiempo ya que no se consigue de un día para otro es un estilo de vida que se tiene que seguir cambiando de acuerdo a la situación.
8. Mantener políticas con ética significa que la empresa y el trabajador deben de profesar y demostrar mediante los productos o servicios que ofrecen a sus clientes.
9. La sinergia entre trabajador, empresa y cliente debe ser una política empresarial que este de acuerdos en su misión, visión, objetivos propuestos.
10. Todo trabajo se debe promover para realizar en equipo con el único fin de lograr objetivos empresariales.
11. La recompensa a los trabajadores debe ser justa y equitativa de acuerdo al desempeño laboral.

12. La evaluación del desempeño es necesario para evaluar el avance de los trabajadores y realizar el freeback. (Pág. 19 -21)

Dolan, Valle, E. Jackson, & S. Shuler (2007) dice que los objetivos de la Gestión del Talento Humano se clasifican en tres categorías, los cuales mencionaremos a continuación:

1. **Objetivos Explícitos:** Dentro de esta clasificación existen diversas metas que principales que nos conducen alcanzar una eficiente administración del talento humano:
 - Conseguir postulantes que se encuentren capacitados y que busquen el desarrollo mediante sus potencialidades para la empresa.
 - La empresa debe ser capaz de detener a los colaboradores más capacitados.
 - Si logramos que los colaboradores se identifiquen con la organización, conseguiremos que no existe rotación permanente.
 - El constante crecimiento y desarrollo de los trabajadores en la organización depende mucho de lo motivados que se encuentren.
2. **Objetivos Implícitos:** Explicaremos los tres metas que se relacionan con los recursos humanos y son los siguientes:
 - *“La productividad”*. Es una de las funciones principales del departamento del talento humano que conduce al aumento de la eficacia y eficiencia de los colaboradores.
 - *“La Calidad de Vida en el Trabajo”*. En la actualidad los colaboradores necesitan y anhela una calidad de vida en el trabajo para lograr que se identifique con la empresa. Muchos de los colaboradores desean tener

liderazgo en su lugar de trabajo y aprovechar que el beneficio sea para la empresa.

- “*Cumplimiento de la normativa*”. Toda organización cuenta con normas y reglamentos que son aprobados para que sirva como guía y los colaboradores cumplan de tal forma que exista ordenamiento en todos los niveles de la empresa razón por la cual que la gestión de los recursos humanos cumple un rol importante.

- “*Los Objetivos a Largo Plazo*”. Son objetivos que se realizan como un balance final, es decir la rentabilidad y la competitividad el cual logra el valor de la empresa en consecuencias aumento de la productividad. La gestión del talento logra muchos objetivos como los resultados financieros de la empresa.

Toda organización que tenga como centro de la buena administración de la gestión del talento humano se ganará el respeto como empresa (pág.10:13).

2.2.4 Tipos de Talento Humano

En cuanto a los tipos de Talento Humano el siguiente autor nos define:

Para Jericó (2001) detalla diferentes tipos de talento humano como son “*Directivo, comercial, técnico, operativo, innovador y emprendedor*”. Pues cada talento necesita que el colaborador posea diferentes habilidades para poder responder los retos que cada día la empresa requiere en el logro de sus objetivos. Es decir cada trabajador posee diferentes habilidades que la organización debe capitalizar pues es bueno que la empresa forme a sus trabajadores.

La innovación y el emprendimiento son talentos que se deben de buscar en la organización y si no lo hubiese pues debe de buscar entre sus trabajadores y sino

lo hubiera tendría que formar o motivarlos a sus trabajadores para que evolucione. Pues estos talentos son muy importantes porque la empresa a través de ellos realiza su crecimiento y desarrollo mediante la investigación, pues cualquier profesional dentro de la empresa puede volcar no solo su conocimiento sino demostrar su talento que posee en las diferentes áreas de la empresa. En consecuencia todo profesional debe ser altamente innovador o emprendedor, pues el conocimiento pasa los días y es obsoleto y se tiene que estar actualizando el cual significa inversión cada cierto tiempo para la empresa. Pues un trabajador que tenga el talento de innovador le va ser favorable para la empresa le dará el valor agregado a la empresa, así en esta era de conocimiento todos los trabajadores deben estar dispuestos al constante aprendizaje y capacitación pues es necesario para sí y para la organización.

Es así que dicho autor nos quiere dar a conocer los tipos de talento que existen, dándonos a conocer el talento que debemos saber reconocer antes de la selección de personal. Nos dice que el talento innovador y el emprendedor son los más favorables ya que ellos aportarán de manera positiva a la empresa. Ya que ambos poseen actitud frente a los problemas que se pueda presentar en su ámbito laboral.

2.2.5 Aspectos Fundamentales de la Gestión del Talento Humano

A continuación, se detallan los siguientes aspectos.

Según **Chiavenato (2009)** consideran los siguientes aspectos.

- a) Todo ser humano posee personalidad propia y lo hace diferente a los demás y cuenta con una experiencia propia y diferente al resto. Así mismo posee diferente conocimiento, aptitudes y competencias que es indispensable para el desarrollo de la empresa a través de su recurso humano.

- b)** El Personal es un elemento valioso o activador de los recursos de la empresa, es así que el colaborador es uno de los recursos que capitaliza a la organización, es capaz de impulsar la innovación y el emprendimiento, en un mundo de cambios ágiles y conocimientos frágiles y constantes, es así que las personas son fuente de información que agiliza a la empresa en un mundo cada vez cambiante.
- c)** Los colaboradores son socios de la empresa, como seres capaces de conducir a la empresa exitosa y excelente, se les considera socios que pueden realizar inversiones en la empresa es decir todo colaborador es un socio estratégico a medida que el trabajador se encuentre satisfecho con sus salario o compensación y crecimiento profesional se dirá que existe una reciprocidad entre las partes, es decir del colaborador y la organización.
- d)** Los colaboradores son proveedores de distintas habilidades, muchas organizaciones pueden comparar el recurso humano como maquinas que no piensan o sienten sin embargo en la actualidad las empresas excelentes se caracterizan porque sus recursos humanos sean competentes para beneficio de sí mismo, no podemos concebir que exista organizaciones que no inviertan en su capital humano aun que se puede considerar que para lograr competencias requiere tiempo y dinero para la organización.
- e)** El colaborador como capital humano en la organización, Toda empresa posee diversos activos de los cuales el capital humano es el más preciado para la organización porque si no existiera los colaboradores sería imposible

Alcanzar los objetivos a corto y largo plazo, pues se considera el principal activo (Pág. 10-11).

2.2.6 Periodos del Talento Humano

Plantea los siguientes periodos sobre el talento humano:

a) ERA DE LA INDUSTRIALIZACIÓN CLÁSICA

El periodo que se presentó justo después de la Revolución Industrial se extendió hasta mediados de la década de 1950, abarcando la mitad del siglo. Su principal característica fue intensificar el fenómeno de la industrialización en el mundo entero, y provocó el surgimiento de los países desarrollados o industrializados. En ese largo periodo de crisis y de prosperidad, las empresas optaron por una estructura organizacional burocrática, que se caracterizó por el formato piramidal y centralizador que daba importancia a la departamentalización funcional, la centralización de las decisiones en la cúspide de la jerarquía y el establecimiento de reglas y reglamentos internos para disciplinar y estandarizar el comportamiento de las personas. La teoría clásica de la administración y el modelo burocrático surgieron como una medida extra para las organizaciones de esa época.

La eficiencia era la preocupación básica y, para alcanzarla, se requerían medidas para la estandarización y la simplificación, así como la especialización de la mano de obra que permitiera mayores escalas de producción y menores costos.

En este periodo de la industrialización clásica se caracterizó por ser un periodo de crisis y a la vez de prosperidad, ya que fue en este periodo donde las empresas optaron por la estructura organizacional burocrática caracterizándose así por el

formato piramidal que le daba importancia a la departamentalización funcional de la empresa. Teniendo de esta manera una centralización en cuanto al establecimiento de reglamentos internos para un mejor comportamiento de los trabajadores.

b) ERA DE LA INDUSTRIALIZACIÓN CLÁSICA

El periodo que se presentó justo después de la Revolución Industrial se extendió hasta mediados de la década de 1950, abarcando la mitad del siglo. Su principal característica fue intensificar el fenómeno de la industrialización en el mundo entero, y provocó el surgimiento de los países desarrollados o industrializados. En ese largo periodo de crisis y de prosperidad, las empresas optaron por una estructura organizacional burocrática, que se caracterizó por el formato piramidal y centralizador que daba importancia a la departamentalización funcional, la centralización de las decisiones en la cúspide de la jerarquía y el establecimiento de reglas y reglamentos internos para disciplinar y estandarizar el comportamiento de las personas. La teoría clásica de la administración y el modelo burocrático surgieron como una medida extra para las organizaciones de esa época.

La eficiencia era la preocupación básica y, para alcanzarla, se requerían medidas para la estandarización y la simplificación, así como la especialización de la mano de obra que permitiera mayores escalas de producción y menores costos. En este periodo de la industrialización clásica se caracterizó por ser un periodo de crisis y a la vez de prosperidad, ya que fue en este periodo donde las empresas optaron por la estructura organizacional burocrática caracterizándose así por el

formato piramidal que le daba importancia a la departamentalización funcional de la empresa. Teniendo de esta manera una centralización en cuanto al establecimiento de reglamentos internos para un mejor comportamiento de los trabajadores.

c) ERA DE LA INDUSTRIALIZACION NEOCLÁSICA

Periodo que se extiende entre la década de 1950 y 1990. Se inició justo después de la Segunda Guerra Mundial, cuando el mundo empezó a cambiar con más rapidez e intensidad.

A la teoría clásica la sustituyó la teoría de la administración neoclásica, y la teoría estructuralista redimensionó al modelo burocrático. La teoría de las relaciones humanas fue sustituida por la teoría conductual. La teoría de los sistemas surge durante este periodo y, al final del mismo, la teoría de las contingencias.

Las organizaciones intentaron nuevos modelos estructurales para incentivar la innovación y la adaptación a las condiciones externas cambiantes. La respuesta de las organizaciones para reconfigurar y reavivar la vieja y tradicional organización funcional fue la estructura matricial, una especie de ramificaciones del tronco. El enfoque matricial pretendía conjugar la departamentalización funcional con el esquema lateral de una estructura por productos/servicios (P/S), a efecto de que proporcionara las características adicionales de la innovación y el dinamismo para lograr una mayor competitividad.

Lo que nos quiere decir el autor es que en la era de industrialización neoclásica las organizaciones optaron por los nuevos modelos estructurales para poder

incentivar la innovación y a la vez que estas se adapten a las condiciones externas cambiantes. es decir que se enfocaron en la estructura matricial pretendiendo así conjugar la departamentalización funcional con el esquema lateral de productos/ servicios, a efecto de que esto genere una mayor competitividad.

d) ERA DEL CONOCIMIENTO

Periodo que comenzó al inicio de la década de 1990. Es la época que estamos viviendo en la actualidad. La característica principal de esta nueva era son los cambios, que se han vuelto rápidos, imprevistos y turbulentos. La tecnología de la información, que integra la televisión, el teléfono y la computadora, trajo desarrollos imprevisibles y convirtió al mundo en una verdadera aldea global.

El capital financiero deja de ser el recurso más importante y cede su lugar al conocimiento. Ahora usar y aplicar el conocimiento de manera rentable es más importante que el dinero. En tales circunstancias, los factores tradicionales de la producción (tierra, capital y trabajo) producen beneficios cada vez menores, en una escala de rendimientos decrecientes. Ha llegado el turno del conocimiento, del capital humano y del capital intelectual. (Pág. 34-39)

En la era del conocimiento, era que estamos viviendo en la actualidad ya ha pasado a segundo plano el capital financiero, liderando con mayor importancia el capital humano. Para esto tenemos por consiguiente los procesos de la Gestión del Talento Humano.

2.2.7 Procesos de la Gestión del Talento Humano

En la actualidad la Gestión del talento Humano es un sistema integrado y ágil que interactúa entre los 6 procesos.

1. ***“Procesos para integrar personas”***. Es una de las funciones principales que tiene como prioridad calificar y clasificar a las personas que están postulando a la empresa para laborar es decir son los que van a proveer del recurso humano.
2. ***“Para organizar a las personas”***. Es el proceso que se encarga del análisis y descripción del puesto de trabajo incluyendo el desarrollo organizacional, con la finalidad de que el cargo a ocupar lo ocupe la persona idónea con habilidad o talento comprobado para el buen desempeño en su puesto de trabajo. Así mismo si el personal se encuentra en puesto adecuado estará satisfecho y como resultado tendrá un desempeño laboral positivo.
3. ***“Procesos para recompensar a las personas”***. Todo ser humano posee intereses personales ya sea en ambiente social o laboral, en consecuencia estas necesidades se puede traducir en el trabajo, por lo tanto la empresa estará dispuesta a satisfacer a través de incentivos como: *“recompensas, remuneración y prestaciones y servicios sociales”*.
4. ***“Procesos para desarrollar a las personas”***. Este proceso es muy importante para la empresa pues el desarrollo del personal es un programa paulatino que debe realizar la organización ya que todos los trabajadores no poseen los mismos intereses que lleven a motivarse así para desarrollarse personalmente y profesionalmente es así que los programas de aprendizajes, comunicación y desarrollo personal y profesional calan un papel importante.
5. ***“Procesos para retener a las personas”***. Este proceso se caracteriza porque la calidad del medio ambiente de trabajo sea agradable, que la empresa brinde al trabajador, un clima organizacional positivo que donde impere la seguridad, el

respeto, la tolerancia en sexo, raza, religión, y considerar las relaciones sindicales.

6. ***“Procesos para auditar a las personas”***. La auditoría en el personal se puede definir como un seguimiento y control de las labores cotidianas que busque la retroalimentación para lograr un desempeño laboral positivo. (Pág. 15-16)

2.2.8 Indicadores de Gestión de Talento Humano

Como indicadores tenemos lo siguiente:

1. Compensación de Personal

Si hablamos de compensación podemos afirmar diciendo que es el reconocimiento que recibe el colaborador por su trabajo realizado, siendo esto un factor decisivo para poder atraer y retener a los trabajadores con un alto nivel de desarrollo; incentivándolos a poder mejorar su desempeño para alcanzar así las metas organizacionales.

Cuesta (2010) define la indemnización del trabajador, como un sistema, que tiene por función la Gestión de Recursos Humanos (GRH) que hay que administrarlo de la mejor manera posible, en consecuencia, la empresa brinda al colaborador por su desempeño laboral, para la organización es una forma de gratificarle a su colaborador por lograr los objetivos a cortos y largo plazo.

La concepción de la indemnización del trabajador necesariamente tiene que estar precedida del correcto diseño de los procesos de trabajo que configuran los sistemas de trabajo. La compensación laboral está en función de los sistemas de trabajo que se asuman; a los cuales son inmanentes el tipo de organización del trabajo del personal: individual o de grupo, por turnos,

brigadas, etc. (Pág. 637-368).

Es decir que la compensación es la gratificación económica que los trabajadores reciben a cambio de la labor desempeñada en una empresa. Siendo así este el elemento que permita a la empresa poder atraerlos y de la misma manera retenerlo; siendo beneficiados en trabajador de alguna manera para la satisfacción de sus necesidades.

A. Importancia de Administración de la Compensación

La administración de la compensación o también llamada prestaciones es una herramienta de gestión que permite a las empresas desarrollar y a la vez contribuir con el talento existente, a la vez ayuda a crear una cultura orientada al alto desempeño. Siendo así un impacto positivo en el desarrollo personal y laboral de los trabajadores; permite al talento humano medir la inversión que se realiza en cada uno de ellos, en relación con el logro de los objetivos y los resultados que obtenga la empresa.

Para esto **Juárez & Carrillo(2014)** menciona que la indemnización del personal es un mecanismo administrativo que debe llevar la empresa como un proceso importante que debe ser practicado en la organización como parte de lograr integrar en su cultura organizacional y estrategia de negociación. Gerenciar la indemnización implica que el área de gestión del Talento Humano determine los objetivos que se desea obtener con respecto a la indemnización y la satisfacción en el personal, así mismo otros incentivos que podría brindar la organización, de igual forma poder tomar decisiones eficazmente (Pág. 10)

B. Componentes de un Programa Total de Remuneración

Dentro de los componentes de un programa de remuneración **Wayne (2010)** nos da a conocer tres elementos, lo cual será definida a continuación:

- a) ***“Remuneración directa financiera”***. Son beneficios monetarios y no monetarios que brinda el empleador.
- b) ***“Remuneración financiera indirecta”***. Son remuneraciones o salarios asignados muy aparte de lo que se estipula en el contrato.
- c) **Remuneración no financiera**. *“satisfacción que experimenta una persona y que se deriva del trabajo mismo o del ambiente psicológico y/o físico en el cual labora”* (Pág.269).

C. Políticas Salariales

En el marco de la definición de las políticas salariales podemos decir que son normas o principios que guía a la empresa en lo que podemos una gerencia de indemnizaciones.

Afirmamos de esta manera que toda “política salarial” es “dinámica ya que va en que se presente bien sea fuera o dentro de la empresa; para esto, se debe considerar el sistema de recompensa al personal como: “beneficios sociales, estímulos e incentivos de acuerdo al desempeño de los empleados; estabilidad en la empresa, oportunidades de crecimiento”.

Para esto; **Lic. Frank González**, define que una política salarial es uno de los aspectos más importantes de la gestión de una organización. El nivel de salarios es el elemento esencial, tanto en la posición competitiva

de la organización en el mercado de trabajo, como en las relaciones de la organización con el personal, por esto las instituciones diseñan la política salarial, que es el conjunto de principios y directrices que reflejan la orientación de la organización en lo relativo a la remuneración de sus empleados. De esta manera, todas las normas y las decisiones sobre cada caso, deberán orientarse por estos principios y directrices.

Una política salarial debe contener como mínimo lo siguiente:

- **Estructura de cargos y salarios:** esto es la clasificación de los cargos y las franjas salariales para cada clase de cargos.
- **Salarios de entrada para las diversas clases o categorías salariales.** El salario de admisión para empleados debe coincidir con el límite inferior de la clase o categoría salarial. (Pág. 119-120).

2. Capacitación de Personal

Wayne(2010) Menciona que la “*capacitación y desarrollo*” tiene como finalidad desarrollar las capacidades y habilidades necesarias a los trabajadores para lograr que en trabajo se desempeñan eficazmente , por otro lado si el personal es un aprendiz garantiza que cada día mejore en su lugar de trabajo y no existirá rotación permanente como es el ejemplo un supervisor junior sino esta capacitado para una programación poco o nada va general producción (Pag.198).

Para **Chiavenato (2007)** define “capacitar” como un procedimiento continuo de corto plazo, sistemáticamente programada, y aplicada ordenadamente y administrada , donde los trabajadores procesan información , cultivan

habilidades y destrezas para luego ser competitivas en razón a las metas ya definidas. El conocimiento que se transmite a los trabajadores son específicos de acuerdo a la labor que realiza cada trabajador, destrezas y competencias que puedan desarrollar en su ámbito de trabajo.

De esta manera una vez definido la capacitación de personal, Chiavenato nos menciona los principales objetivos de la capacitación:

A. Objetivos de la Capacitación

1. Capacitar a los trabajadores para la ejecución encomendada en las labores que encomendadas en cada puesto de trabajo.
2. El capacitar al personal es brindar una oportunidad en el continuo desarrollo personal pues de esta manera podría desempeñarse mejor en otras áreas de trabajo.
3. El capacitar a las personas no solo es brindar mejores oportunidades de trabajo sino de igual forma es realizarlas como personas que piensan y sienten en consecuencia no es capacitarlo para un buen desempeño laboral sino un ser humano capaz de expresar lo siente, y conseguir un clima laboral que sea satisfactorio para todo el personal donde exista motivación general (Pag.386).

B. Determinación de las Necesidades Específicas de Capacitación y Desarrollo

Para esto **Wayne (2010)** nos dice que el para desarrollar una capacitación y desarrollo, se determinará las prioridades específicas que requiere dicha área.

En la actualidad nos encontramos en un ambiente competitivo donde las organizaciones deben de adoptar programas de capacitación de acuerdo a las tendencias del mercado que busquen solucionar las necesidades de la empresa.

Es así como la capacitación y el desarrollo debe estar presente en los siguientes niveles de la organización.

a) Análisis organizacional: Para el análisis organizacional debemos de empezar por el plan estratégico de la empresa donde expresa la misión, visión, metas, objetivos y sobre todo la planeación estratégica del talento humano.

b) Análisis de tareas: el análisis de puestos de trabajo es el inicio en este análisis, sin esto no podemos realizar un análisis exhaustivo de las tareas, puesto que una descripción del puesto nos indicará el mejor trabajador que irá a ocupar esa área.

c) Análisis de las personas: El primer paso para este análisis es determinar las necesidades primordiales de los trabajadores es decir saber quién o quienes necesitan capacitación, de igual forma que tipo de capacitación necesita cada trabajador como saber que potencialidades tienen y en que habilidades y destrezas se les puede capacitar, la evaluación, las entrevistas a superiores, son necesarias en este nivel (Pag.201-202)

C. Proceso de Capacitación y Desarrollo

Dessler & Varela (2011) Nos da a conocer que son cinco los procesos de capacitación y desarrollo:

a. DIAGNOSTICO DE NECESIDADES

- Identificar habilidades específicas necesarias para mejorar el desempeño y la productividad
- Asegurar que el programa será adecuado para niveles de educación, experiencia y habilidades específicos de los aprendices
- Establecer los objetivos de la capacitación

b. DISEÑO DIDÁCTICO

- Compilar objetivos, métodos, medios audiovisuales, descripción y secuencia de contenido, ejemplos, ejercicios y actividades de la capacitación. (Organizarlos en un plan de estudios)
- Asegurarse de que todos los materiales, como las guías de los instructores y los manuales de los aprendices, se complementen entre sí, estén escritos con claridad y se fusionen en un programa de capacitación unificado que tenga sentido en términos de los objetivos de aprendizaje establecidos.
- El proceso generalmente da como resultado un manual de capacitación, el cual suele contener la descripción del puesto de trabajo del aprendiz, un bosquejo del programa de capacitación y una descripción escrita de lo que se espera que aquél aprenda, así como muchos autoexámenes breves.

c. VALIDACIÓN

- Presentar y validar la capacitación frente a una audiencia representativa. Las revisiones finales. Se basan en los resultados piloto para garantizar la efectividad del programa.

d. IMPLEMENTACIÓN

- Cuando sea factible, usar un taller de “capacitar al instructor” que se enfoque en la presentación del conocimiento y las habilidades, además del contenido de la capacitación. Luego se implementa el programa de capacitación.

e. EVALUACIÓN

- Valorar las reacciones, el aprendizaje, el comportamiento y/o los resultados de los aprendices. (Pág. 187).

3. Retención del Talento Humano

Para **Harvard Business (2007)** según esta revista la retención del personal se basa especialmente en las relaciones interpersonales que se pueda fomentar dentro de la empresa a nivel grupal, considerando las habilidades personales y aptitudes para desarrollar dentro de su centro de trabajo para considerar una remuneración justa y solidaria (Pág. 17).

De esta manera, **Calderón (2007)** toda organización debe preocuparse por retener al colaborador ya que es clave para el desarrollo de la organización, muchas veces no se considera que la retención del talento humano va de la mano con la capacitación constante ya que de esta manera le mantendremos en constante actualización para un desempeño óptimo.

Plantea que entre las razones por las que las organizaciones deben ocuparse de retener su personal clave, está el hecho de que los talentos son quienes poseen el conocimiento, la experiencia, la habilidad y conforme pasa el tiempo se especializan cada vez más en la realización de su trabajo, razón por la cual estas deberían establecer formas de potenciarles sus capacidades a la vez que satisfagan sus necesidades, tanto profesionales como familiares. (Pag.68)

Por consiguiente, lo que el autor nos quiere decir es actualmente el talento humano es de importancia dentro de la empresa, es por ello que se debe optar y por el cual muchas empresas se ven en la necesidad de poder mantener a su activo más valioso mediante la retención de ellos.

A. Motivos de la Rotación de Personal

Según **Chiavenato (2009)** La rotación del personal es descrita como el resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo.

Así mismo, detalla los motivos por los que se da la salida de algunos empleados:

a. Desvinculación por iniciativa de la organización (despidos)

El autor señala que la desvinculación por iniciativa de la organización se da cuando la organización toma como decisión cesar al empleado por motivos de sustituirlo por otro personal más adecuado a la necesidad, de mejorar una situación de selección inadecuada o de disminuir la fuerza laboral

b. Desvinculación por iniciativa del empleado

La desvinculación por iniciativa del empleado se debe principalmente por dos grupos grandes de factores, pueden ser por motivos personales o por motivos profesionales, el primer grupo vienen a ser relacionados con la insatisfacción del empleado con respecto al trabajo; mientras que el segundo grupo se relaciona generalmente con perspectiva externa que viene a ser la cantidad de alternativas llamativas que el mercado laboral le puede ofrecer al empleado. (Pág.41).

B. La motivación como elemento de la Retención de Personal

Dentro de esto nos podemos encontrar con diferentes motivos que mencionaremos a continuación:

a. FREDERICK HERZBERG

Amador (2013) nos dice que Frederick Herzberg propuso una de las teorías de motivación en base a lo que vendrían a ser los factores de higiene y los factores motivacionales, Herzberg caracterizo a los factores que crean la insatisfacción con el puesto como factores de higiene. Cuando estos factores son adecuados, la gente no estará insatisfecha; sin embargo, tampoco estará satisfecha. Para motivar a las personas en sus puestos, Herzberg sugirió la enfatización de motivadores, aquellos factores que aumentan la satisfacción con el puesto.

Factores Higiénicos.

La insatisfacción es principalmente el resultado de los factores de higiene. Si estos factores faltan o son inadecuados, causan

insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo. Tenemos:

- i. Sueldo y beneficios: Una necesidad económica, siendo un factor higiénico porque el sueldo lo paga el jefe o la persona quien te contrata.
- ii. Política de la empresa y su organización: Se refiere a que el empleado está regulado por una política de la empresa, que en mayor de los casos es vital para el cumplimiento del objetivo de la empresa.
- iii. Relaciones con los compañeros de trabajo: El trabajador siempre estará en un ambiente laboral, por ello siempre habrá relaciones con los compañeros de trabajo, desde que inicia la jornada de manera directa e indirecta.
- iv. Ambiente físico: El lugar, ya sea una oficina, una cocina, un área de producción, donde se lleve a cabo las labores del trabajador o colaborador.
- v. Supervisión: Cuando existe una persona que vigila todo tu procedimiento durante la jornada de trabajo, para algunas personas esto puede ser resultado de insatisfacción.
- vi. Status: El “status” que llevas dentro de la organización de la empresa.

- vii. Seguridad laboral: Como colaborador siempre buscamos en un trabajo tener un seguro dentro del trabajo, no solo eso, también una caja de ahorro, un incentivo que ayude.
- viii. Crecimiento, madurez y consolidación: Esto se refiere a tu desarrollo en la empresa, te promueven y subes de puesto, que tanto aportas a la empresa y como ha sido tu desempeño, esto no lo puede controlar el trabajador por ende es un factor de insatisfacción, por el contrario, la empresa mide eso y a veces los resultados no son lo que el trabajador espera.

Factores Motivacionales.

La satisfacción que es principalmente el resultado de los factores de motivación. Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo, pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.

- Logros y reconocimiento: Se refiere al reconocimiento que tienes dentro de la empresa, esto a la vez motiva al trabajador o colaborador.
- Independencia laboral y responsabilidad: Radica en el ámbito laboral, el en trabajo, la responsabilidad te da la confianza de hacer el trabajo, a su vez es motivación misma del trabajador.

C. Estrategias para la Retención del Talento Humano

Dentro de los autores que describa las estrategias para la Retención del Talento Humano tenemos a **Bargsted (2011)** quien considera que hay tres

elementos que se deben tener en cuenta al momento de diseñar e implementar estrategias de retención del talento humano.

- a) Los cambios en la forma de desarrolla el trabajo, especialmente por la incorporación de nuevas tecnologías que permiten realizar trabajos más complejos con mayor facilidad y que se complementen con el capital económico y humano.
- b) Los cambios en las relaciones laborales, los cuales tienen dos componentes: legal y psicológico; lo legal está relacionado con los derechos y deberes tanto del trabajador como de la empresa, y lo psicológico, con las expectativas de cada uno con respecto al otro, y
- c) Las prácticas de recursos humanos relacionados con la planificación de estrategias de planes de carrera. (Pág. 67).

Así mismo, Gonzales Miranda (2009) Plantea otras opciones de alternativas a estrategias para la retención del talento humano:

a) Estrategias Monetarias

- **Beneficios económicos.** Esta estrategia se refiere las ventajas proporcionadas por la empresa a sus empleados y sus familias. Igualmente, tiene que ver con las facilidades de crédito para vivienda, vehículo y libre inversión, así como auxilios para el estudio a nivel de educación superior y cursos de capacitación. Dentro de esta estrategia también entran los planes de salud complementaria como pólizas de medicina preparada, seguro de vida y reconocimientos extras por incapacidad

- **Bonificaciones - Incentivos.** Esta estrategia describe las bonificaciones otorgadas a los empleados por los resultados demostrados en la ejecución de su trabajo, generalmente medidos a través de indicadores o por antigüedad. En algunas empresas se otorgan primas extralegales o se ejecuta un plan de comisiones para los vendedores, así como bonos especiales.
- **Políticas salariales.** En este caso, la atención recae sobre los salarios de los empleados como estrategia de retención al ofrecérsele un salario superior al salario mínimo legal vigente. En la mayoría de las empresas realizan estudios comparativos de mercado y buscan nivelar el salario de los empleados o realizar un aumento.

b) Estrategias No Monetarias

- **Formación.** como parte de esta estrategia están los planes de formación y capacitación, el entrenamiento específico continuo, el desarrollo de competencias y las becas de estudio.
- **Calidad de vida.** Aquí se encuentra todo lo referente a la flexibilidad horaria para hacer diligencias, permisos especiales, programas de bienestar como los convenios para los empleados, espacios laborales adecuados o mejoras a los mismos, celebraciones de días especiales.
- **Plan de carrera.** Esta estrategia comprende la oportunidad que las empresas brindan a sus empleados de ascender dentro de la organización; incluye los planes de carrera como tales y las promociones.

- **Proceso de ingreso.** Contempla los planes para cerrar brechas entre lo que requiere el cargo y los candidatos internos para cubrirlos. Adicionalmente considera la política de atraer solo el personal que cumpla con los perfiles definidos previamente y hacerle participar del proceso de inducción y entrenamiento.
- **Clima laboral.** De esta estrategia hacen parte el monitoreo del clima organizacional y los planes orientados a mejorarlo, así como hacer sentir bien al trabajador como si fuera parte de una familia.
- **Reconocimiento.** En esta estrategia se encuentran los espacios de reconocimiento público del personal, normalmente materializados con algún beneficio monetario o alguno de tipo efectivo o simbólico (pg.59-60).

2.2.9 Desempeño Laboral

Chiavenato (2002) En las afirmaciones que hace Chiavenato sobre el desempeño laboral podemos apreciar la importancia que tiene el colaborador dentro de la estructura de la compañía, cumpliendo con las exigencias propias de la competencia buscando hacer un trabajo de exigencia total o mejor dicho en otras palabras de excelencia, para cualquier estudio comparativo la excelencia puede cumplir un índice de medición muy acertado pero a la vez nos pone estándares que debemos cumplir por lo que se buscara dar respuesta y solución a cualquier problema que se le presente. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos

tiempo, con menos esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultados su desenvolvimiento. (pág. 236)

Esto quiere decir en resumidas cuentas que si trabajamos con eficiencia tanto el personal administrativo como de producción se va a consolidar la confianza que se espera de la compañía buscan de esta manera repotenciar las virtudes que tengan los colaboradores esto permitirá la solides de la compañía. Por otro lado **Soto, Dolan, & Martin (2007)**. Podemos tomar en cuenta lo que nos dicen estos autores quienes advierten que la ejecución de sus labores y funciones se realizan por etapas y de esta manera se podrá apreciar a través de los cuadros estadísticos el rendimiento de los colaboradores individual grupalmente esto no se debe mal interpretar con la disposición que pueda tener el trabajador en su centro de labores

2.2.10 Características de las Fases del Ciclo de Gestión del Desempeño

Castellanos(2011) dice que la gestión del desempeño es un proceso integrado y continuo que tiene tres fases:

- a) **Planificación:** El propósito más importante que debemos identificar para llegar al objeto que aspiramos alcanzar es dar el más grande esfuerzo cumpliendo de esta forma con el compromiso estipulado empleando estrategias.
- b) **Coaching:** El adiestramiento o entrenamiento que se les proporciona a los colaboradores debe ser constante y expectante para reforzar donde encontremos debilidades esto creara un trabajo eficiente.

c) **Revisión:** En todas las evaluaciones se determina dos conceptos importantes el primero es estimar en que condición encontramos el nivel de productividad y siendo cual es el nivel que esperamos alcanzar en el siguiente periodo. (Pg.15)

A continuación, mostraremos la siguiente figura, donde nos grafica las fases del ciclo de gestión del desempeño:

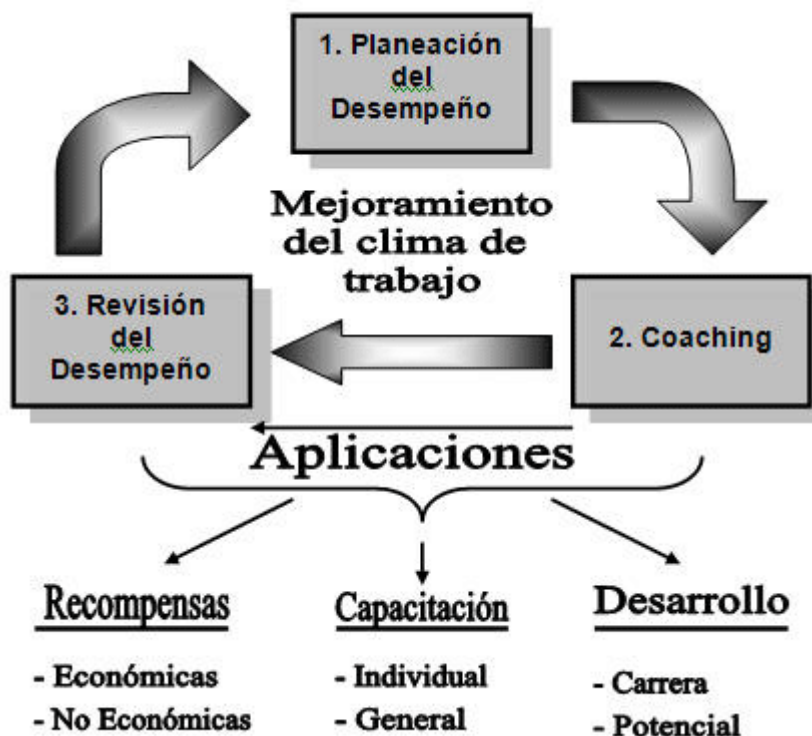


Figura 1

Fases del Ciclo de Gestión del Desempeño

Fuente: Revista Gestipolis.

2.2.11 Importancia del Desempeño Laboral

En la actualidad el avance tecnológico, la globalización influye de alguna manera en el comportamiento o desempeño del trabajador, donde determina el desarrollo de habilidades, destrezas y sobre todo el conocimiento, es así que las empresas se ven impulsadas o influenciadas por la situación económica política y social En estos

tiempos la tecnología en el mundo. Es así, en las organizaciones el talento humano cumple una función básica que desarrolle nuevas técnicas en la producción, mercado, distribución, servicio y atención al cliente para un buen desempeño laboral, bajo este contexto **Milkovich y Boudrem (1994)** define que el desempeño laboral es una serie actitudes vocacionales o en todo caso virtudes que se relacionan con el origen propio de sus labores y las perspectivas que tiene la empresa para generar conductas relevantes que influyan positivamente en las modificaciones que se dan constantemente en las empresas.

En tal sentido la empresa debe considerar que el trabajador debe estar motivado ya sea intrínsecamente o extrínsecamente, del mismo modo considera el trabajo en equipo para coadyuvarse y lograr los objetivos individuales y en consecuencia de la organización.

2.2.12 Variables que Afectan en el Desempeño Laboral

Goldman (2014) dice que es el desenvolvimiento del personal que cumple con ciertos parámetros para lograr su rendimiento, es decir mide la calidad de trabajo, los esfuerzos que el trabajador gasta en ciertas labores dentro de la organización, es decir La realización del trabajo es la valoración y evaluación con objetividad de acuerdo a determinados índices de evaluación o medición que determina el desempeño con respecto al desenvolvimiento de la labor realizada, las metas fijadas y la eficiencia en su labor encomendada entorno al medio donde se desarrolla la labor.

- La carga del trabajo producto de la distribución de tareas
- La ausencia de procesos

- La evaluación
- La forma de gerenciar.
- Retroalimentación
- Punto de vista del trabajador

2.2.13 Teoría del Camino – Meta de Georgopoulos, Mahoney y Jones

González (2006) Si bien es cierto los creadores de este concepto fueron los pioneros ya que plantearon y expusieron con detalles la teoría instrumental de la misma manera que especificaron como el concepto Path-Goal por esa razón declaran que el comportamiento de un individuo está sometido a determinadas condiciones que vamos a encontrar a través de los tiempos en los que participe.

Por la misma razón que determinan la productividad que el individuo genere como resultado de su trabajo es así que se le considera como una condición en su comportamiento dentro de su centro laboral esto de alguna forma determinará si el colaborador es eficiente o no, o si ha llegado a cubrir las expectativas que se tenían.

A continuación, mostramos en la siguiente figura la Teoría de Camino Meta:

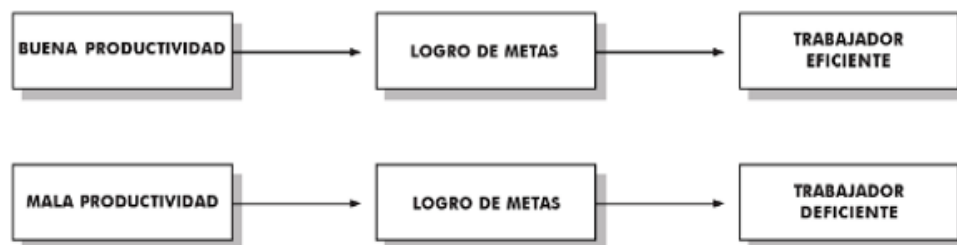


Figura 2
Teoría Camino - Meta

Fuente: Manuel Jesús Gonzales García

Podemos determinar que hay dos razones importantes para tener una eficiente o deficiente labor del colaborador.

- a. La toma de conciencia del colaborador, de su rendimiento tiene una relación estrecha con el bienestar del colaborador.
- b. La convicción del colaborador de que tiene privaciones que lo obligan a satisfacer.

2.2.14 Indicadores del Desempeño Laboral

1. La motivación

Lopez (2005) dice La estimulación en los centros laborales en estos tiempos la debemos considerar como la fuente elemental que busca el rendimiento óptimo de del colaborador dentro de una organización, por tal motivo debemos investigar cuales son los motivos que incentivan a los colaboradores a tener este rendimiento que los lleva a la excelencia que clase de estímulos permiten que estos individuos se sientan seguros de desarrollarse dentro del ámbito laboral y que de una u otra forma se sientan identificados con la empresa de tal manera que fortalezca y consolide las metas planteadas por estas organizaciones.

Robbins & Judge (2009) Estos investigadores establecen que los estímulos es la relación de los colaboradores con el medio que los rodea, por lo que consideran que el desarrollo se profundiza con la perseverancia con la que ejecuta el colaborador cada acción para llegar a la meta establecida por la organización donde labora.

En el libro de **González (2006)** Los estímulos es la decisión de las personas a través de esmerados sacrificios con el único objetivo de llegar a las metas planteadas por la organización, por lo que individuo se esfuerza para gozar del empeño con el que ha laborado.

Por lo tanto, podemos advertir cuales son los indicadores que inciden en los estímulos de los colaboradores.

A. Elementos que influyen en la motivación

Así mismo para que un trabajador haga bien sus labores se debía tomar en cuenta una serie de definiciones que van a incidir en la motivación laboral satisfaciendo las expectativas del colaborador.

- a) Condición de trabajo positiva
- b) Exclusión de labores exigentes
- c) Comunicación constante
- d) Una relación cordial entre en trabajador y su centro de trabajo
- e) Aporte importante del empleado en el cumplimiento de sus labores y encomendar responsabilidades a ejecutar
- f) Reconocimiento y gratitud por su trabajo realizado
- g) Implementación de metas (Pág. 81).

B. Teoría de la Motivación Laboral

i. Teoría de Maslow

Valdillo (2010). - Maslow (1908-1970) es considerado como el primer autor que trata de sistematizar las necesidades humanas en un todo coherente. Maslow presenta en su teoría una organización jerárquica de predominio relativo de las necesidades humanas.

La idea principal de los métodos o procedimientos de “Maslow” es el de definirse plenamente en lo concerniente al potencial que tenemos cada uno de nosotros para realizar con eficiencia nuestros trabajos.

Podemos observar que la disposición de los individuos se encamina hacia el regocijo y complacencia por lo que trataran de no tomar en cuenta las que sean un obstáculo para alcanzar su objetivo.

Componentes de la escala propuesta por Maslow:

- a. **Necesidades fisiológicas:** Para Maslow dice que Son necesidades elementales para el desarrollo del ser humano por lo que cuando no se satisface, estas necesidades limitan el desarrollo humano considerando que otras necesidades demandadas no incentivarán a otras personas provocando así un desconcierto que en el futuro se convierte en una demanda.
- b. **Necesidades de seguridad”:** Así mismo podemos considerar como importantes o principales las medidas de seguridad y de prevención para evitar accidentes teniendo en consideración el ambiente cálido y solido donde se labora.
- c. **Necesidades sociales:** Es así que considerando que el ser humano le pertenece a la sociedad por la misma razón que nos inclinamos a relacionarnos con otros seres humanos porque es parte de nuestra genética.
- d. **Necesidades de autoestima:** Los colaboradores pueden interpretar de muchas maneras su complacencia de sus apremios y es más desean fortalecer su autoestima y la de los demás que le dé un nivel más elevado de la misma forma que buscan consolidarse económicamente y socialmente.

- e. **Necesidades de autorrealización.** - Maslow tuvo un concepto muy claro sobre las demandas más importantes que tienen los colaboradores para alcanzar el prestigio y categoría que desean alcanzar estos al realizar labores muy importantes y de confianza.

Para Maslow, las exigencias van disminuyendo de acuerdo a los resultados que llenen sus expectativas.

En cierta medida, el comportamiento dentro de su centro de labores de un individuo, debe de estar dentro del contexto coyuntural de prioridad a las exigencias u obligaciones propias del ser humano que quiere desarrollarse en un ambiente solido económicamente sostenible por esta razón el colaborador tendrá un compromiso permanente con la organización.

- ii. **“TEORÍA DE LAS NECESIDADES” de McClellan** propuso que las conjeturas y las exigencias se originan en la madurez precoz del temperamento del individuo, a esto se le denominó conceptos de necesidad adquirida por la relación cultural por esta razón se divide en tres condiciones elementales.

- a. **Las necesidades de logro o realización.** - Buscan la facultad y potestad de cumplir sus promesas
- Se preparan para asumir cualquier eventualidad con seriedad
 - Tienen metas que puedan cumplir
 - Se implementan metas alcanzables
 - Averiguar utilizando las herramientas necesarias para actuar

b. Las necesidades de Poder

- Buscan puestos de influencia
- Disfrutan los trabajos con alto nivel de autoridad y poder
- Desean ocupar puestos de alto nivel y de toma de decisiones
- Necesitan autonomía

c. Las Necesidades de Afiliación

- Buscan relaciones amistosas y la encuentran
- No les preocupa demasiado “avanzar”
- Buscan empleos orientados a la gente
- Necesitan un alto grado de acción interpersonal (pág.65:66)

C. Tipos de motivación laboral

Según **Zornoza (2004)** nos menciona los siguientes tipos de motivación laboral existentes:

a. La Mejora de las Condiciones Laborales

En cierta medida el aumento de incentivos laborales busca que mejorar las labores desempeñadas por los colaboradores con reglamentos laborales para satisfacer las exigencias que crean expectativas favorables que consoliden las exigencias del recurso humano

b. El Enriquecimiento del Trabajo

Establecer en las organizaciones trabajos distintos donde se entrenen y preparen con el único propósito de ser parte activa de las labores planificadas incentivando a determinadas acciones

c. Puesto de trabajo y el personal.

En toda organización un puesto de trabajo bien analizado es necesario pues toda persona debe tener habilidades blandas y experiencia para ocupar el puesto de trabajo de acuerdo al perfil, para alcanzar los objetivos, en consecuencia, el trabajador se encontrará motivado.

d. La Participación y Delegación

Consiste en la elaboración de la planificación y diseño del puesto de trabajo por parte del trabajador, ya que son ellos los que evalúan y mejoran su puesto de trabajo.

e. El Reconocimiento del Trabajo Efectuado

Muchas organizaciones realizan reconocimiento a sus trabajadores con la condición de tenerlos motivados y mejorar el desempeño, pero que sucede cuando algunos jefes no tienen en cuenta los reconocimientos, se crea conflictos y desmotivación disminuyendo así el desempeño y en otros casos el ausentismo y la rotación del trabajador.

f. Evaluar Rendimiento Laboral

El evaluar el desempeño laboral significa que debemos de considerar tácitamente las habilidades de los trabajadores, con el único objetivo de saber si está en condiciones de seguir laborando en la organización.

g. Estableciendo Metas

Toda organización debe implementar misión, visión y objetivos, así mismo evaluar constantemente si los objetivos están de acuerdo con nuestra misión y visión.

2. Productividad Laboral

Aranda (2013) dice que hablar de productividad es hablar la manera de conseguir mayores productos con menores materias primas, es decir la productividad no solo se ve en lo material sino tenemos que considerar al trabajador como recurso motivador para lograr mayor productividad en la empresa (Pág. 39).

Robbins & Coulter (2010) mantuvieron que la productividad es una combinación de variables entre personal y operaciones. Se debe poner atención a las mismas. El fallecido Edwards Deming un reconocido experto en calidad, creía que los gerentes y no los trabajadores, eran la fuente principal de aumento de la productividad. Describió 14 puntos para mejorar el manejo de la productividad. La alta productividad no puede surgir únicamente del “manejo del personal”. Una organización realmente eficaz maximizará la productividad mediante una integración exitosa de la gente en todo el sistema de operaciones. (Pg.428)

Nos quiere decir que la productividad es sinonimo de mejora en los procesos que se dan en una empresa. Por lo tanto, esto quiere decir que la productividad se basa en la comparacion de las cantidades de los recursos que podamos utilizar entre la cantidad de bienes y servicios que se producen.

A. Criterios Utilizados en la Evaluación del Desempeño relacionados con la Productividad

Koontz & Weihrich (2004) Señala 3 criterios que son:

- i. Eficiencia:** la utilización correcta de los recursos disponibles. En términos generales, la eficiencia se refiere a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Asimismo, representa una capacidad o cualidad

importante de las empresas u organizaciones, cuyo propósito siempre es alcanzar metas, aunque impliquen situaciones complejas y muy competitivas.

Por otra parte, la eficiencia se enfoca principalmente en los medios para resolver problemas, ahorrar gastos, cumplir tareas y obligaciones, así como en capacitar a los subordinados por medio de un enfoque reactivo para que cumplan con las labores establecidas.

- ii. Efectividad:** es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. Se considera la cantidad como único criterio, se cae en estilos efectivas, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo. La efectividad se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos.
- iii. Eficacia:** se relaciona con el concepto de productividades y agrega una idea de expectación o deseabilidad “Hacer lo que está bien”. Otra definición de eficacia es “obtener el efecto deseado o producir el resultado esperado”. La eficacia o efectividad hace énfasis en los resultados, es decir, en hacer las cosas correctas, lograr objetivos y crear más valores. Este concepto busca el para qué se hacen las cosas, cuáles son los resultados que se persiguen.

B. El Factor Humano como elemento clave en la productividad

Fernández (2013) Si la organización desea tener unos altos estándares de calidad y productividad, es imprescindible involucrar al personal, es imprescindible que este mejore sus conocimientos.

La alta dirección tiene la responsabilidad de aprender a administrar mentes, no solo gente, es decir, gestionar exitosamente la inteligencia emocional; ya que, de esta variable tan difícil e importante, depende la productividad.

Esto conlleva:

- Diseñar e implantar estrategias de cambio dentro de sus contextos organizacionales y de esta manera mejorar la productividad y la excelencia del individuo en el proceso de desarrollo gerencial, y de esta forma contribuir con excelencia al desarrollo del país.
- Comprender y valorar la importancia de las habilidades gerenciales para el éxito de la organización
- Entender la integración de los individuos en el ámbito organizacional en una relación sistémica y de sinergia en la búsqueda de los objetivos de la organización a través de la excelencia (pág.16).

C. Factores para Mejorar la Productividad

Bain (2003) Menciona que existe dos factores que mejoran la productividad.

i. Factores internos: Estos tipos de factores son se puede considera como factores blandos y factores duros, los cuales son considerados como la tecnología, inventarios ya sea en producto, almacén o materia prima, equipos y maquinas, así mismo los blando se considera a la manera como

gerencia el líder, el tipo de empresa, la fuerza laboral, los procedimientos de trabajo. Las causas suscitadas dentro de una organización son fáciles de cambiar ya que puede clasificarse en inaccesibles y accesibles. Estas causas pueden determinarse por los insumos el avance de la ciencia y la elaboración de las mercancías en cambio las causas nobles como las labores las técnicas y los métodos o sistemas de gerencia tienen dominio sobre el rendimiento laboral.

- ii. **Factores externos:** son factores que influyen en la productividad, son ingresos reales, la situación política y económica del país, la calidad de vida del ciudadano, donde las organizaciones se esfuerzan por lograr la productividad. El rendimiento de los colaboradores va tener una influencia importante y decisiva en la economía, seguridad, solidez de las familias que tienen una relación directa e indirecta con las empresas por este motivo hacen un estudio objetivo.

3. Trabajo en Equipo

Según **Alles (2005)** el trabajo en equipo implica la intención de colaboración y cooperación con terceros, formar parte de un grupo, trabajar con los demás, como actitud opuesta a la individual o competitiva. Es decir, las labores que ejecutan un grupo de personas que tienen un objetivo común, donde se consideran a personas que no tiene una relación directa con la empresa. Sí queremos una labor competente y eficiente, sus acciones tienen que representar originalidad, por tal razón debemos tener en cuenta que, para elegir a un líder de un cargo, debe de ser alguien que sea competente y sobre todo que trabaje en equipo, conceptuando lo

referente al trabajo en equipo se refiere al trabajo u objetivo que ejecuta una agrupación de individuos que persiguen una meta en común. (p.287)

Siendo así, **R. Covey (2000)** define el trabajo en equipo como una modalidad de articular las actividades laborales de un grupo humano en torno al proceso en el que se relaciona los trabajos del personal que está relacionado entre sí creando de esta manera una dependencia recíproca entre los integrantes del grupo que tiene objetivos comunes.

El trabajo en equipo se caracteriza por el Desarrollo al intercambio de comunicación constante sustentada bajo los principios de la seguridad y solidaridad entre los integrantes buscando la consolidación y fortalecimiento de las relaciones entre miembros.

Es así como el artífice del trabajo en equipo interpreta que las labores ejercidas por cada uno de los colaboradores deben tener una meta colectiva desde el punto de vista organizacional es el desempeño de cada uno de los colaboradores se plasma en resultado final favorable para la institución por lo que en el organigrama de la empresa debe establecerse su cumplimiento en todas las áreas.

A. Importancia del Trabajo en Equipo

Editorial Vértice (2007) nos dice que trabajar en equipo conlleva y exige tener una visión y una finalidad compartidas, en las que el objetivo tiene que estar claro para cada miembro del mismo. La importancia del trabajo en equipo se basa en que los proyectos empresariales de la actualidad son cada vez más interdisciplinarios, y las personas en su individualidad no son capaces de cubrir las áreas necesarias para llevar a cabo un proyecto. Es por

ello que con el trabajo en equipo se logra obtener los mejor de sus componentes. Es necesario aprender a trabajar correctamente en equipo, ya que algunos vicios o tendencias pueden malograr el esfuerzo colectivo.

Así mismo, el autor nos define lo siguiente:

B. Claves del Trabajo en Equipo

Cuando creamos un grupo de trabajo debemos establecer determinadas exigencias considerando sus habilidades y talentos de los colaboradores. En seguida citaremos las exigencias para un eficiente trabajo en equipo:

- i. Es interesante que en toda organización se viva un ambiente agradable para ejecutar sus labores.
- ii. Los colaboradores deberían ser los protagonistas de todos los procesos productivos para ser una labor eficiente.
- iii. Las labores y metas del equipo de trabajo deben de estar en conformidad con las metas de todos los colaboradores de tal manera que todos se identifique con un objetivo en común.
- iv. Todos los colaboradores de la organización deben motivarlos a exponer sus proyectos.
- v. Cuando se trata de punto de vistas que les conciernen a todas las determinaciones deben de ser aprobadas por todos

Si queremos aplicar y respetar el organigrama de la empresa debemos sostenernos en estas cinco sugerencias importantes. (pág. 10:12)

Estas sugerencias sirven para poder introducir la estructura básica que tiene que apoyarse en cinco pilares fundamentales:

C. Las 5 C de Trabajo en Equipo

Cienfuegos (2014) En el artículo “Las 5 C del trabajo en equipo”, nos explica de forma resumida su definición y en que se basa el trabajo en equipo:

- **Complementariedad.** Cada integrante domina un tema o función específica del proyecto. Siendo estos conocimientos fundamentales y de esta forma las labores son más eficientes.
- **Compromiso.** Cada miembro debe contribuir con lo mejor de sí para de esta manera llegar a la meta deseada.
- **Comunicación.** Los canales y líneas de comunicación deben ser abiertas y directas.
- **Confianza.** La convicción de que todos los colegas, así como los integrantes de la organización buscan de hacer un trabajo de excelencia que trata de rentabilizar las labores de ejecución mejorando su productividad.
- **Coordinación.** Todo gerente trata de ser parte de cada uno de los colaboradores para de esta manera involucrarse en el fortalecimiento y desenvolvimiento de estos para alcanzar las metas planteadas.

D. Ventajas del Equipo en Trabajo

Vadillo (2010) Nos explica las principales ventajas:

- **Mayor nivel de productividad,** Para incrementar la productividad los individuos deben estar más fusionados o unidos de tal manera que eso se refleje en el crecimiento del equipo de trabajo, esto no se lograría si cada uno busca alcanzar los objetivos personalmente, porque como dijo

Eduardo García Lupú “El trabajo individual desaparece ante el trabajo en equipo más aún cuando el menor tiempo se convierte en eficiencia”.

- **Sistemas de comunicación e información** Cuando tendemos líneas informativas que nos permitan un acercamiento fluido con los colaboradores, de manera automática estos se sentirán con la confianza de oír a sus colegas y es más a criticar con lo que no está de acuerdo
- **Mayor nivel de compromiso con los objetivos del grupo**, al ser estos conocidos y aceptados por los miembros que, además, conocen cómo estas metas del equipo se relacionan con los objetivos organizacionales. Asimismo, existe un mayor apoyo y aceptación de las decisiones adoptadas por el grupo debido a que estas son tomadas por consenso
- **Mayor volumen de información, conocimientos y habilidades**, favoreciendo el desarrollo del potencial y las competencias de los miembros de equipo.
- **Mejora del clima laboral**, al existir una comunicación más abierta, conocer los objetivos que se persiguen y mejorar las relaciones interpersonales.
- **Afrontar con mayor éxito tareas complejas**, la diversidad de competencia, puntos de vista y medios para generar ideas que confluyen en el grupo, a través de la unión de sus miembros, aumenta su creatividad, competencia para solucionar problemas, etc.

- **Los equipos son más flexibles** que las personas de forma individual, de manera que pueden ajustar sus enfoques a las situaciones de cambio, al tiempo que mantienen los objetivos y el objetivo común.
- **Facilita la dirección, control y supervisión del trabajo**, basado en el autocontrol individual y el control del grupo. Esto conlleva que la división del trabajo, también sea más precisa, en base a las competencias de cada uno de sus miembros, al no ser únicamente el coordinador, sino el equipo en su conjunto quien asigna las tareas, cada miembro realiza el trabajador para el que está mejor preparado y que más le satisface.
- **Facilita la integración de los nuevos miembros en la organización**, debido a que los grupos actúan como agentes de socialización, transmitiendo los valores, cultura y filosofía que imperan en la organización
- **Proporciona a sus miembros una dimensión social nueva al superar las barreras que obstaculizan el trabajo en equipo**. Esto implica un mayor compromiso emocional respecto del rendimiento global del equipo y de sus integrantes.
- **Desarrollo de una identidad grupal**, que potencie la implicación y el compromiso entre los miembros del equipo y en relación a los objetivos y al proyecto organizacional.
- **Mejora la satisfacción**, a todos los niveles, al poder satisfacer más fácilmente, los miembros del equipo, sus necesidades de desarrollo y de

relación, como consecuencia se produce una disminución de la rotación, del absentismo, etc.

2.3 Glosario de Términos

Absentismo. - Abandono habitual del desempeño de funciones y deberes propios de un cargo.

Administración. - Es el arte y la ciencia que se ocupa de la buena gestión de los recursos de la organización con finalidad de contar con una eficiencia y eficacia con el único objetivo de lograr la visión organizacional.

Administración De Recursos Humanos. - Es el área que se encarga de analizar el puesto de trabajo, seguidamente de los requerimientos necesarios de acuerdo a la necesidad, de tal manera que cuando el trabajador es evaluado, también es capacitado para poder asumir con eficiencia y eficacia y en consecuencia lograr la productividad.

Activo. - Conjunto de todos los bienes y derechos con valor monetario que son propiedad de una empresa, institución o individuo.

Burocracia. - Organización regulada por normas que establecen un orden racional para distribuir y gestionar los asuntos que le son propios.

Bonificación. – es un incentivo que se ofrece al trabajador con el objetivo de que se motive y como consecuencia de ello, lograra la cooperación e integración entre trabajadores, conseguir una bonificación significa que el colaborador va producir mejor, por lo tanto, logrará un beneficio no solo personal sino también espiritual.

Clasificación de Puestos. - Es el análisis de los puestos de trabajo que se realiza con anterioridad a la ocupación de dicho puesto, con la finalidad de que ocupe el personal

idóneo, es decir busca que la distribución del trabajo sea equitativo y justo para quien lo legase a ocupar de tal modo que, cumpla cada puesto para cada trabajador.

Capital Humano. - Potencialidad productiva de las personas de una empresa en función de su educación, formación y capacidades.

Capacitación en el Trabajo. – es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo de los individuos en el desempeño de una actividad.

Capital Intelectual. – Se considera como la parte del factor humano que se considera la organización y lo capitaliza en términos monetarios.

Calidad. - Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor.

Clima Laboral. – es el valor agregado que se le da a la empresa y que está considerado como los valores, la ética que en todas las áreas de la empresa debe estar presente, de igual manera se considera al área de trabajo donde se desempeña el colaborador.

Competitividad. – Es la capacidad que tiene el trabajador en el momento que va realizar sus labores para lograr los objetivos trazados, es decir la competitividad se dará en forma individual y estará involucrada de manera grupal y empresarial.

Coordinación. - Proceso de armonizar todas las actividades de una organización, facilitando el trabajo y los resultados. Sincroniza recursos y actividades en proporciones adecuadas y ajusta los medios a los fines. Establecer relaciones entre varias partes del trabajo.

Desarrollo Organizacional. - Conjunto de valores, visiones, conceptos y técnicas de índole psicosocial orientadas a apoyar el cambio planificado en organizaciones. Esfuerzo

planificado, a través de toda la organización, manejado por la alta gerencia, para aumentar la efectividad organizacional y su salud; a través de intervenciones planificadas de sus procesos, utilizando los conocimientos de las ciencias de la conducta.

Destreza. - Habilidad, arte, primor o propiedad con que se hace algo.

Diseño Organizacional. – se refiere a la construcción o cambio de la estructura de una organización

Efectividad. - Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

Eficiencia. - Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.

Eficacia. - indicador del mayor logro de objetivos o metas, por unidad de tiempo, respecto de lo planeado y del efecto deseado.

Evaluación de Desempeño. - es un sistema formal para estimar el cumplimiento de las obligaciones laborales de un empleado. Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización; es decir, la medida en que los colaboradores contribuyeron para alcanzar los objetivos propuestos.

Emprendedor. - Que emprende con resolución acciones o empresas innovadoras.

Gestión. - Proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otros individuos.

Gestión Empresarial. - Proceso continuo de solución de problemas, toma de decisiones, elaboración de estrategias, mejoramiento de procesos, etc. Toda organización está permanentemente sujeta a una serie de presiones que la obligan a reaccionar y responder a los nuevos acontecimientos, en mercados tan dinámicos como los actuales.

Habilidades. – cada una de las cosas que una persona ejecuta con gracia y destreza.

Incentivo. - estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos.

Innovación. – creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado.

Jerarquía. - Gradación de personas, valores o dignidades.

Liderazgo. - situación de superioridad en que se halla una institución u organización, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito.

Motivación. – conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona.

Organización. – asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines.

Planificación estratégica. - Proceso por el cual los administradores de la empresa de forma sistemática y coordinada piensan sobre el futuro de la organización, establecen objetivos, seleccionan alternativas y definen programas de actuación a largo plazo.

Política Salarial. - Es un conjunto de principios que ayudarán a la orientación y filosofía de la organización, en lo que se refiere a la administración de remuneraciones.

Toda política salarial es dinámica porque tiene que ir cambiando de acuerdo a las diferentes circunstancias que se pueden presentar dentro y fuera de la empresa. Toda política salarial debe tomar en cuenta el sistema de recompensa al personal como: beneficios sociales, estímulos e incentivos de acuerdo al desempeño de los empleados; estabilidad en la empresa, oportunidades de crecimiento.

Prestaciones. – cosa o servicio exigido por una autoridad o convenio en un pacto.

Productividad. – relación entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, etc.

Reclutar. – reunir gente para un propósito determinado.

Remuneración.- es el pago que pueda recibir una persona por un trabajo bien realizado. La remuneración se obtiene como parte de un acuerdo previo en el que una persona que actúa como jefe, cliente, o empleador adquiere, compra o reserva los derechos y deberes de una persona a través de un contrato hablado o escrito para que este cumpla con una serie de tareas o finalice la entrega de un producto.

Rendimiento Laboral. - es el producto del trabajo de un empleado o de un grupo de empleados.

Retroalimentación. - Se conoce como retroalimentación a aquella información que ayuda a los empleados a entender qué tan bien su desempeño cumple con las expectativas de la empresa.

Rotación De Personal. - es una medida de cuánto tiempo los empleados permanecen en la organización y con qué frecuencia deben ser reemplazados. Cada vez que un empleado se va de la empresa, por cualquier motivo aumenta el nivel de rotación del personal de la empresa.

Rotación de Puestos. - Práctica de cambiar a los individuos de un puesto a otro para incrementar la motivación y el desempeño potencial.

Salud Ocupacional. - es el conjunto de actividades asociado a disciplinas multidisciplinarias, cuyo objetivo es la promoción y mantenimiento del más alto grado posible de bienestar físico, mental y social de los trabajadores de todas las profesiones promoviendo la adaptación del trabajo al hombre y del hombre a su trabajo.

Satisfacción Laboral. - La satisfacción laboral es el grado de conformidad del empleado respecto a su entorno y condiciones de trabajo. Es una cuestión muy importante, ya que está directamente relacionada con la buena marcha de la empresa, la calidad del trabajo y los niveles de rentabilidad y productividad.

Seguridad Laboral. -Son técnicas que buscan minimizar y eliminar accidentes de trabajo, es decir conducen a la eliminación de lesiones graves, que el colaborador guarde cierto comportamiento ante diversos agentes o productos que le provoquen lesiones graves.

Talento Humano. - el talento humano es la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias

Trabajo En Equipo. – es el grupo de personas que se reúnen para realizar una tarea específica, bajo ciertas especificaciones, que conducirá para el logro de los objetivos.

Valor Agregado. – Es agregar una característica más a un servicio o producto para generar el valor agregado y de esa manera brindar un servicio que satisfaga al cliente, de tal manera que si fuera un producto se considera la calidad si defecto cero, de igual manera si el personal de la empresa se compromete con los objetivos de la empresa y se siente identificado producirá.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis General

La Gestión del Talento Humano influye positivamente con el Desempeño Laboral en la Corporación Frutícola de Chincha-2017

3.2 Hipótesis Específicas

- a. La compensación del personal influye significativamente con el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chincha-2017.
- b. La capacitación de personal influye significativamente en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chincha-2017
- c. La retención del personal influye significativamente en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chincha -2017.

3.3 Identificación de Variables

3.3.1 Variable Independiente

V1: Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano en la Corporación Frutícola de Chincha, es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con el recurso humano, incluidos admisión de personal, compensación de personal, desarrollo del personal, y retención del personal. Por ende, se obtendría un mejor talento para un eficiente resultado, beneficiando de esta manera a la empresa, así como al trabajador.

3.3.2 Variable Dependiente

V2: Desempeño Laboral

Es la manera en que los empleados realizan su trabajo, el cual se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado individualmente.

3.4 Operacionalización de Variables

Tabla 2

Operacionalización de Variables

VARIABLES	INDICADORES
<p>Variable independiente: Gestión del Talento Humano</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Compensación de Personal - Capacitación - Retención de Personal
<p>Variable dependiente: Desempeño Laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Motivación - Productividad Laboral - Trabajo en Equipo

Elaboración propia

3.5 Matriz de Consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿De qué manera la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha -2017?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar de qué manera la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha-2017</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL</p> <p>La gestión del talento humano influye positivamente en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha -2017</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>VI: La gestión del talento humano</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compensación de personal • Capacitación • Retención del personal 	<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Tipo: aplicada</p> <p>Nivel: Explicativo</p> <p>Diseño</p> <p>No-experimental</p>
<p>PROBLEMAS ESPECIFICOS</p> <p>¿De qué manera la compensación de personal influye en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha-2017?</p> <p>¿De qué manera la capacitación del personal influye en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha-2017?</p> <p>¿De qué manera la retención del personal influye en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha-2017?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <p>Determinar de qué manera la compensación del personal influye en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha-2017</p> <p>Determinar de qué manera la capacitación de personal influye en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha-2017.</p> <p>Determinar de qué manera la retención del personal influye en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha-2017.</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECIFICAS</p> <p>La compensación del personal influye significativamente con el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha-2017.</p> <p>La capacitación de personal influye significativamente en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha-2017</p> <p>La retención del personal influye significativamente en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha -2017.</p>	<p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>VD: Desempeño laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Productividad laboral • Trabajo en equipo 	<p>Técnicas Encuesta</p> <p>Instrumento cuestionario</p> <p>Población: Comprendida por 225 trabajadores de la empresa.</p> <p>Muestra: Probabilística cuyo resultado fue 142 empleados.</p>

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

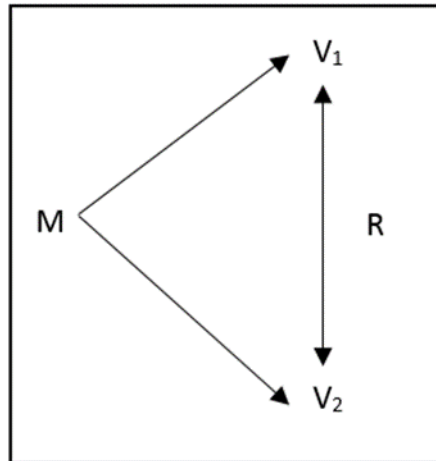
4.1 Tipo de la Investigación

El tipo de investigación, según su propósito señalado es aplicada según los autores Locke, Tamayo y Supiere es Aplicada y Cuantitativa; Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2006) nos dicen que “el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”. (Pág.15).

4.2 Diseño de la Investigación

En el presente estudio de acuerdo a los objetivos establecidos el diseño es no experimental; para lo cual Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006) lo definen como “los estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 149). Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2006) señalaron que los diseños no experimentales transversales se encargan de “recolectar datos en un momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p.151)

El diseño corresponde a la investigación no experimental, puesto que no se manipulan las variables:



Donde:

M : Muestra

V1 : Gestión del Talento Humano.

V2 : Desempeño Laboral.

r : Relación entre la V1 y V2

4.3 Unidad de Análisis

La unidad de análisis se denomina como elemento de población, en una misma encuesta puede existir más de un elemento de población.

La unidad de análisis de esta investigación serán los trabajadores de la Corporación Frutícola de Chincha en el año 2017.

4.4 Población de Estudio

La población de estudio estará constituida por un total de 225 trabajadores que comprende personal operario, supervisores y jefes de áreas que actualmente están laborando en dicha organización.

4.5 Tamaño de la Muestra

La muestra a determinar fue para realizar ciertas inferencias de la población trabajadores con relación a la variable: Desempeño laboral de los trabajadores de la Corporación Frutícola de Chincha.

Nuestra muestra comprendió en 142 trabajadores.

4.6 Selección de la Muestra

Se decidió tomar una muestra probabilística aleatoria simple de los trabajadores (dado que son 225).

Asimismo, se determinará Para determinar la cantidad total de elementos muestrales con las que se trabajará respecto a los estudiantes se trabajará con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(Z)^2 (PQN)}{(E)^2 (N-1) + (Z)^2 PQ}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población

Z = Nivel de confianza (1,96)

p = Tasa de éxito

q = Tasa de fracaso

E = Error de precisión

El procedimiento para determinar el tamaño de la muestra se muestra a continuación:

Factores del tamaño de la Muestra

Z = 1.96 (95% de confianza)

p = 0.50 (probabilidad de éxito)

$q = 0.50$ (probabilidad de fracaso)

$e = 0.05$ error permisible

$N = 225$ trabajadores

A continuación, se muestra la determinación del tamaño óptimo de la Muestra

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (225)}{(0.05)^2 (225-1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)} = 142$$

Tamaño de la muestra sería un total de 142 trabajadores.

4.7 Técnicas de Recolección de Datos

El método utilizado en la presente investigación es: Hipotético- Deductivo.

Sabino (2010) nos dice que “es el procedimiento o camino que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica”.

Las principales técnicas utilizadas son las siguientes:

- a. **Técnicas de Recolección de Información Indirecta.** - Se hará mediante la recopilación de información existente en fuentes bibliográficas, hemerográficas y estadísticas; recurriendo a las fuentes originales en lo posible, estas pueden ser en libros, revistas, periódicos escritos, trabajos de investigaciones anteriores y otros.
- b. **Técnicas de Recolección de Información Directa.** - Este tipo de información se obtendrá mediante la aplicación de encuestas en muestras representativas de la población citada, al mismo tiempo también se aplicarán técnicas de entrevistas y de observación directa con ayuda de una guía debidamente diseñada.

4.7.1 Instrumentos

El instrumento a utilizar en el presente estudio es el cuestionario. Bernal (2013) nos indica que es “un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos necesarios del proyecto de investigación” (p.217).

4.8 Análisis e Interpretación de la Información

Los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos antes indicados, recurriendo a los informantes también indicados; fueron ordenados y tabulados para iniciar el análisis respectivo.

Los datos ordenados y tabulados serán analizados mediante la estadística descriptiva, haciendo uso de tablas de frecuencias y gráficos, para poder interpretar adecuadamente el resultado de cada una de las preguntas.

Así mismo, para la contrastación de las hipótesis, se plantearán hipótesis estadísticas (Hipótesis Nula e Hipótesis Alternativa), utilizando para ello como estadística de prueba de Chi cuadrado, toda vez que se trataba de demostrar la relación existente entre las variables, involucradas en el estudio.

El resultado de la contratación de las hipótesis, nos permitió tener bases para formular las conclusiones de investigación, y así llegar a la base para formular las conclusiones generales de la investigación.

CAPÍTULO V

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

5.1 Análisis e Interpretación de Resultados

Tabla 3

Porcentaje de trabajadores de la Corporación Frutícola de Chincha – 2017 según su opinión ¿Considera usted que la empresa ejecuta políticas salariales de acuerdo a su desempeño laboral que realiza en la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	6	4,2	4,2	4,2
	Casi Nunca	42	29,6	29,6	33,8
	A veces	89	62,7	62,7	96,5
	Casi Siempre	5	3,5	3,5	100,0
	Total	142	100,0	100,0	

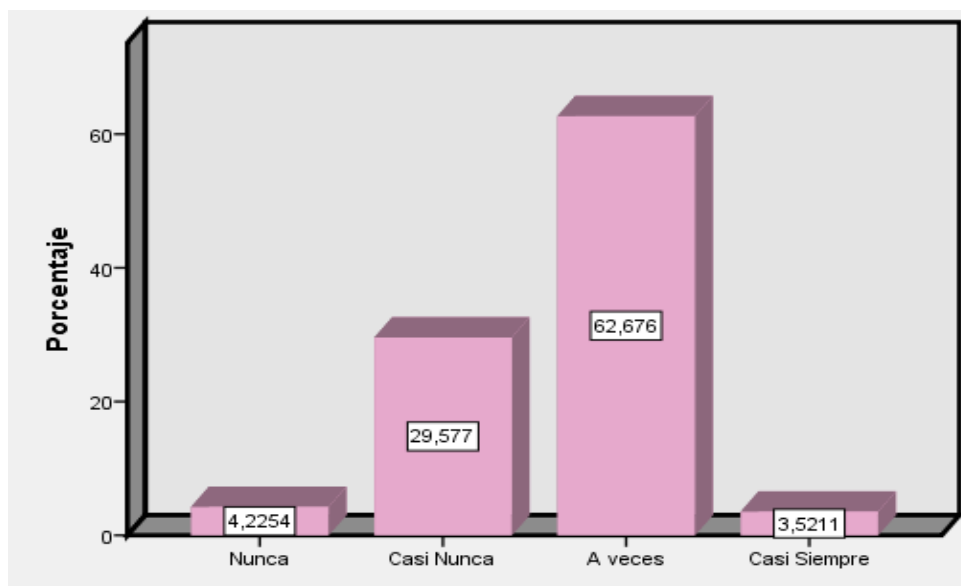


Figura 3

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo al resultado obtenido en la **Tabla 3 y Figura 3**, se estableció que el 62.676% de los trabajadores consideran que sólo a veces la empresa ejecuta políticas salariales de acuerdo a su desempeño laboral que realiza, el 29.577% consideró que casi nunca, el 4.2254% precisó que Nunca y el 3.5211% señaló que casi siempre.

Tabla 4

Porcentaje de trabajadores de la Corporación Frutícola de Chincha – 2017 según su opinión ¿Existe una remuneración justa de acuerdo con su labor que realiza en la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	14	9,9	9,9	9,9
	Casi Nunca	28	19,7	19,7	29,6
	A veces	59	41,5	41,5	71,1
	Casi Siempre	41	28,9	28,9	100,0
	Total	142	100,0	100,0	

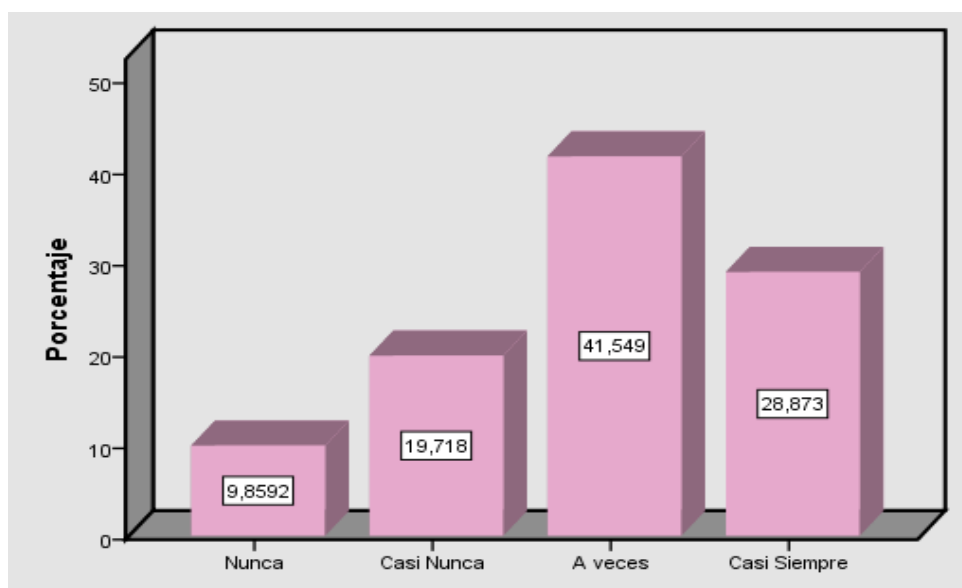


Figura 4

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo al resultado obtenido en la **Tabla 4 y Figura 4**, se estableció que el 41.549% de los trabajadores consideran que sólo a veces existe una remuneración justa de acuerdo con su labor que realiza en la empresa, el 28.873% consideró que casi siempre, el 19.718% precisó que Casi nunca y el 9.8592% indicó que nunca.

Tabla 5

Porcentaje de trabajadores de la Corporación Frutícola de Chincha – 2017 según su opinión ¿Existe una política de beneficios salarial para los trabajadores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	0,7	0,7	0,7
	Casi Nunca	45	31,7	31,7	32,4
	A veces	54	38,0	38,0	70,4
	Casi Siempre	42	29,6	29,6	100,0
	Total	142	100,0	100,0	

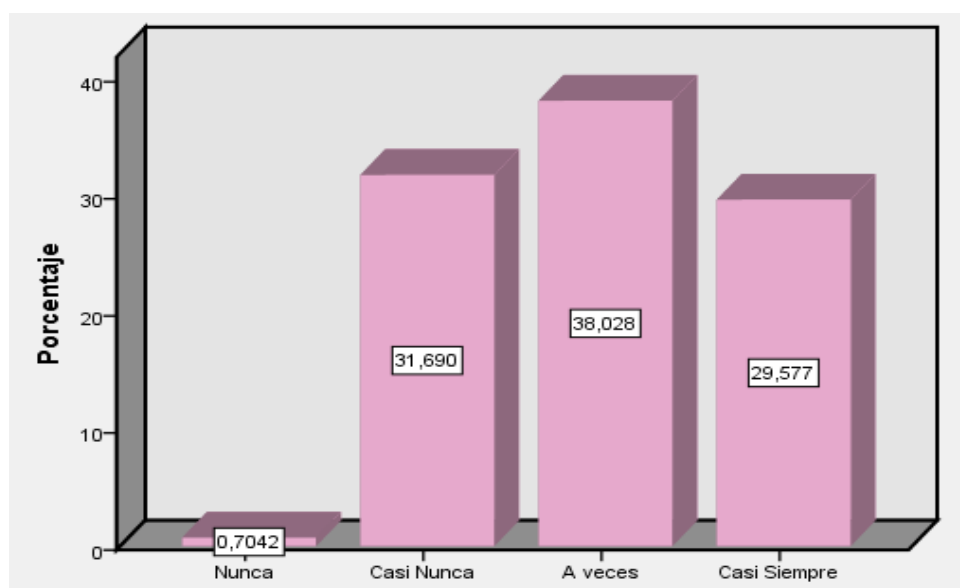


Figura 5

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo al resultado obtenido en la **Tabla 5** y **Figura 5**, se estableció que el 38.028% de los trabajadores consideran que sólo a veces existe una política de beneficios salarial para ellos, el 31.690% consideró que casi nunca, el 29.577% precisó que Casi siempre y el 0.7042% indicó que nunca.

Tabla 6

Porcentaje de trabajadores de la Corporación Frutícola de Chincha – 2017 según su opinión ¿Existe un análisis de acuerdo a las necesidades requeridas en cada puesto de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	23	16,2	16,2	16,2
	Casi Nunca	50	35,2	35,2	51,4
	A veces	42	29,6	29,6	81,0
	Casi Siempre	20	14,1	14,1	95,1
	Siempre	7	4,9	4,9	100,0
	Total	142	100,0	100,0	

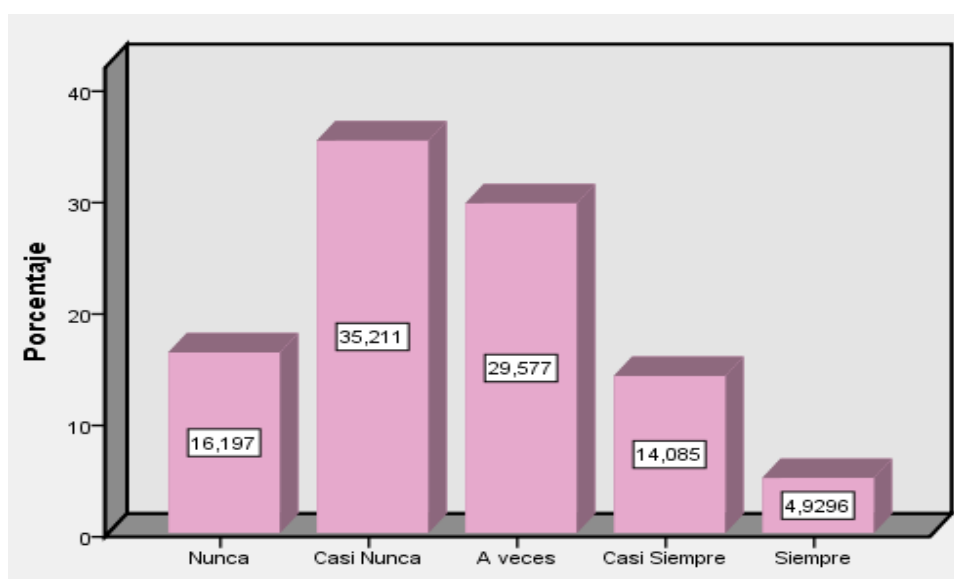


Figura 4

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo al resultado obtenido en la **Tabla 6 y Figura 6**, se estableció que el 35.211% de los trabajadores consideran que casi nunca existe un análisis de acuerdo a las necesidades requeridas en cada puesto de trabajo, el 29.577% consideró que a veces, el 16.197% precisó que nunca, el 14.085% casi siempre y el 4.9296% indicó que siempre.

Tabla 7

Porcentaje de trabajadores de la Corporación Frutícola de Chincha – 2017 según su opinión ¿Usted logra, mejorar o conocer mejor su puesto de trabajo con la capacitación recibida?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	6	4,2	4,2	4,2
	Casi Nunca	27	19,0	19,0	23,2
	A veces	47	33,1	33,1	56,3
	Casi Siempre	50	35,2	35,2	91,5
	Siempre	12	8,5	8,5	100,0
	Total	142	100,0	100,0	

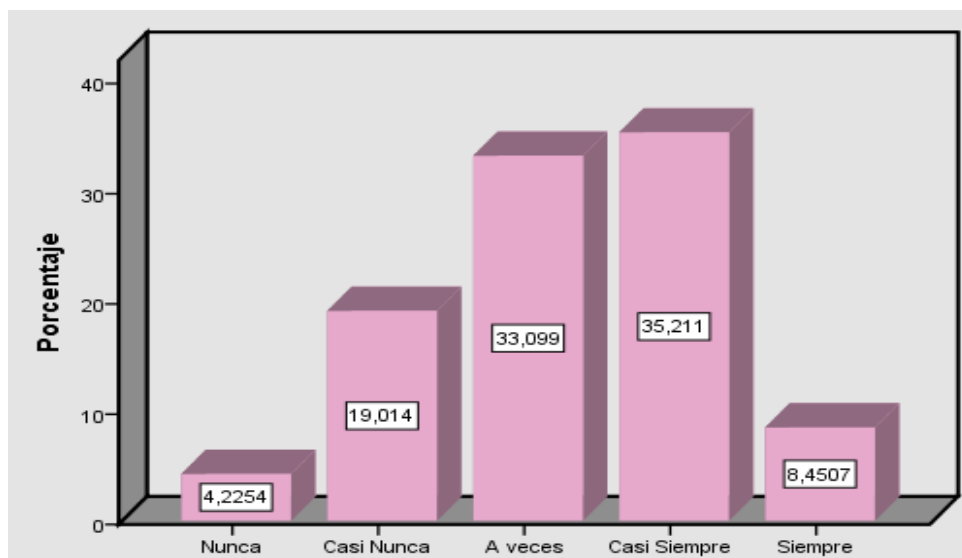


Figura 5

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo al resultado obtenido en la **Tabla 7 y Figura 7**, se estableció que el 35.211% de los trabajadores consideran que casi siempre logran conocer mejor su puesto de trabajo con la capacitación recibida, el 33.099% consideró que a veces, el 19.014% precisó que casi nunca, el 8.4507% siempre y el 4.2254% indicó que nunca.

Tabla 8

Porcentaje de trabajadores de la Corporación Frutícola de Chincha – 2017 según su opinión ¿Usted logra habilidades y destrezas después de recibir la capacitación?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	8	5,6	5,6	5,6
	Casi Nunca	13	9,2	9,2	14,8
	A veces	68	47,9	47,9	62,7
	Casi Siempre	38	26,8	26,8	89,4
	Siempre	15	10,6	10,6	100,0
	Total	142	100,0	100,0	

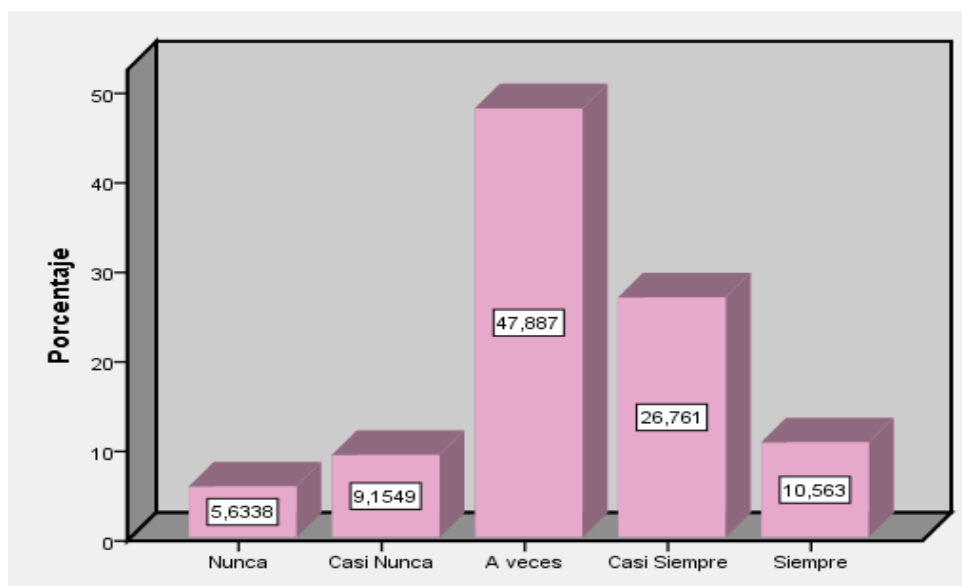


Figura 6

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo al resultado obtenido en la **Tabla 8 y Figura 8**, se estableció que el 47.887% de los trabajadores consideran que sólo a veces logran habilidades y destrezas después de recibir la capacitación, el 26.761% consideró que casi siempre, el 10.563% precisó que siempre, el 9.1549% casi nunca y el 5.6338% indicó que nunca.

Tabla 9

Porcentaje de trabajadores de la Corporación Frutícola de Chincha – 2017 según su opinión ¿Considera usted que la empresa aplica políticas internas justas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	2,1	2,1	2,1
	Casi Nunca	45	31,7	31,7	33,8
	A veces	68	47,9	47,9	81,7
	Casi Siempre	12	8,5	8,5	90,1
	Siempre	14	9,9	9,9	100,0
	Total	142	100,0	100,0	

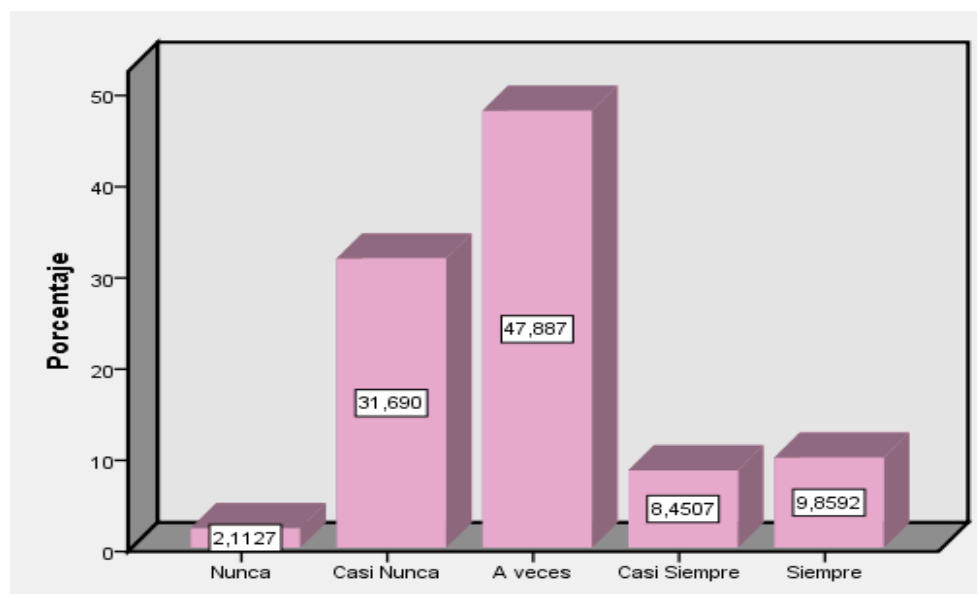


Figura 7

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo al resultado obtenido en la **Tabla 9 y Figura 9**, se estableció que el 47.887% de los trabajadores consideran que sólo a veces la empresa aplica políticas internas justas, el 31.690% consideró que casi nunca, el 9.8592% precisó que siempre, el 8.4507% casi siempre y el 2.1127% indicó que nunca.

Tabla 10

Porcentaje de trabajadores de la Corporación Frutícola de Chincha – 2017 según su opinión ¿Considera usted que las condiciones del trabajo son óptimas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	6	4,2	4,2	4,2
	Casi Nunca	16	11,3	11,3	15,5
	A veces	73	51,4	51,4	66,9
	Casi Siempre	40	28,2	28,2	95,1
	Siempre	7	4,9	4,9	100,0
	Total	142	100,0	100,0	

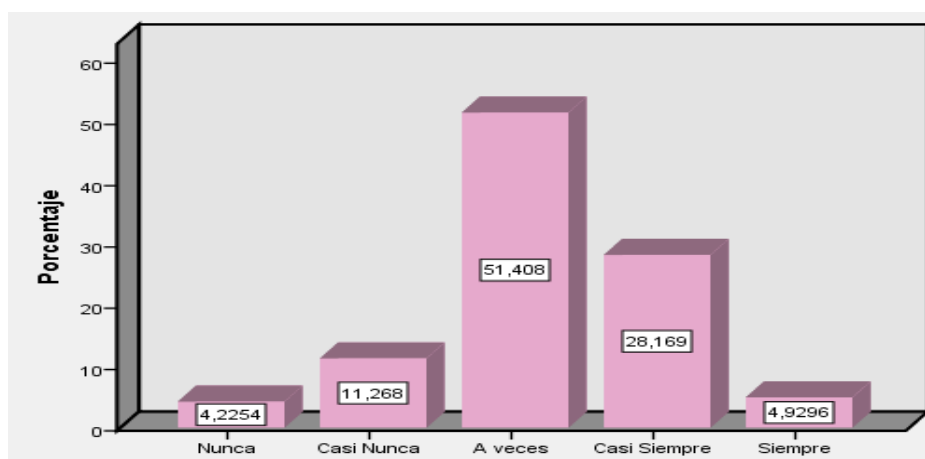


Figura 10

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo al resultado obtenido en la **Tabla 10 y Figura 10**, se estableció que el 51.408% de los trabajadores consideran que sólo a veces las condiciones del trabajo son óptimas, el

28.169% consideró que casi siempre, el 11.268% precisó que casi nunca, el 4.9296% siempre y el 4.2254% indicó que nunca.

Tabla 11

Porcentaje de trabajadores de la Corporación Frutícola de Chincha – 2017 según su opinión ¿Considera usted que la empresa aplica técnicas de retención?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	34	23.9	23.9	23.9
	Casi Nunca	51	35.9	35.9	59.9
	A veces	40	28.2	28.2	88.0
	Casi Siempre	17	12.0	12.0	100.0
	Total	142	100.0	100.0	

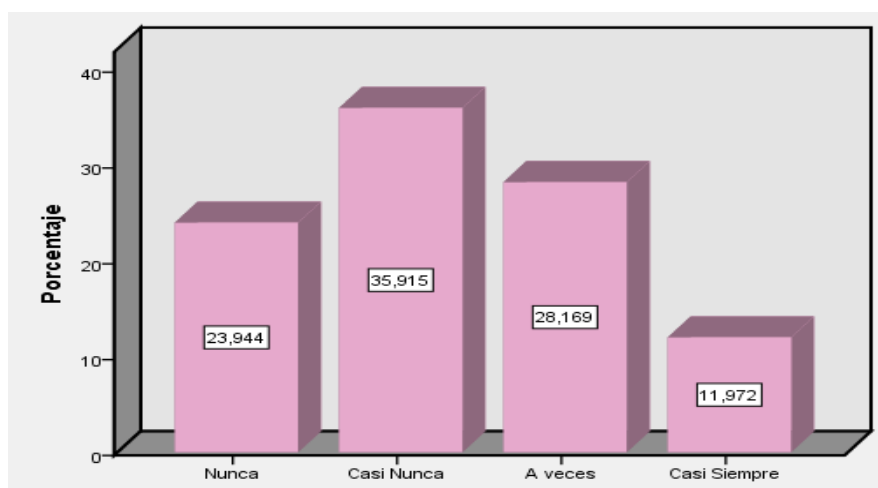


Figura 11

Fuente: Elaboración propia

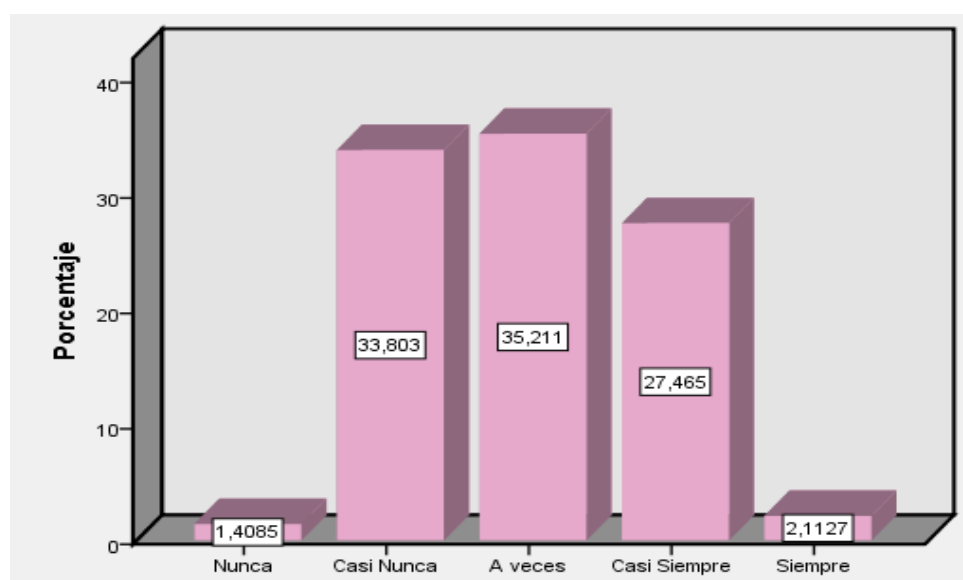
Interpretación:

De acuerdo al resultado obtenido en la **Tabla 11** y **Figura 11**, se estableció que el 35.915% de los trabajadores consideran que casi nunca la empresa aplica técnicas de retención, el 28.169% consideró que a veces, el 23.944% precisó que nunca y el 11.972% indicó que casi siempre.

Tabla 12

Porcentaje de trabajadores de la Corporación Frutícola de Chincha – 2017 según su opinión ¿La empresa aplica políticas de estrategias de motivación?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	2	1.4	1.4	1.4
	Casi Nunca	48	33.8	33.8	35.2
	A veces	50	35.2	35.2	70.4
	Casi Siempre	39	27.5	27.5	97.9
	Siempre	3	2.1	2.1	100.0
	Total	142	100.0	100.0	

**Figura 12**

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo al resultado obtenido en la **Tabla 12** y **Figura 12**, se estableció que el 35.211% de los trabajadores consideran que sólo a veces la empresa aplica políticas de estrategias

de motivación, el 33.803% consideró que casi nunca, el 27.465% precisó que casi siempre, el 2.1127% siempre y el 1.4085% indicó que nunca.

Tabla 13

Porcentaje de trabajadores de la Corporación Frutícola de Chíncha – 2017 según su opinión ¿La empresa adopta y ejecuta programas de bienestar social laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	8	5.6	5.6	5.6
	Casi Nunca	56	39.4	39.4	45.1
	A veces	38	26.8	26.8	71.8
	Casi Siempre	40	28.2	28.2	100.0
	Total	142	100.0	100.0	

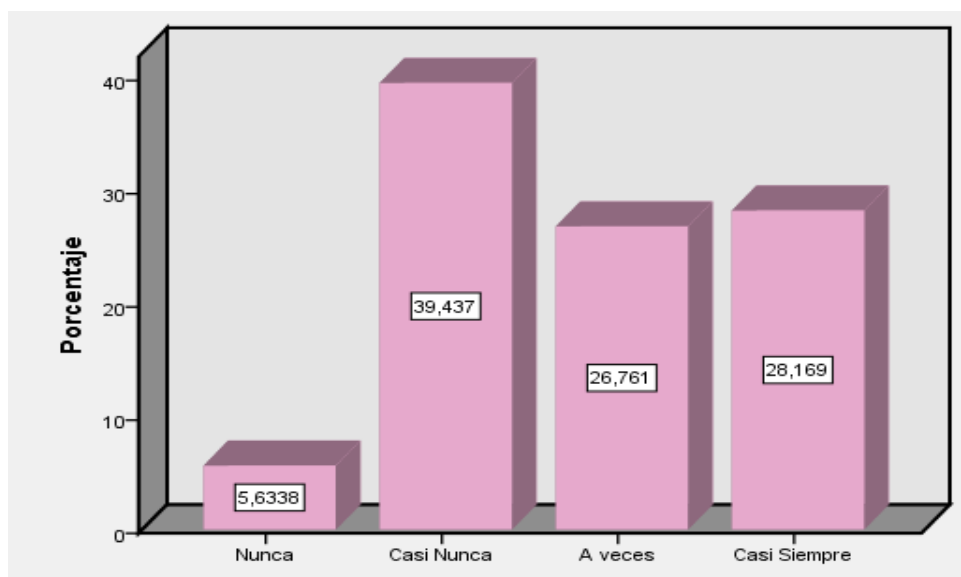


Figura 13

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo al resultado obtenido en la **Tabla 13** y **Figura 13**, se estableció que el 39.437% de los trabajadores consideran que casi nunca la empresa adopta y ejecuta programas de

bienestar social laboral, el 28.169% consideró que casi siempre, el 26.761% precisó que a veces y el 5.6338% indicó que nunca

Tabla 14

Porcentaje de trabajadores de la Corporación Frutícola de Chincha – 2017 según su opinión ¿Considera usted que los beneficios (monetarios, incentivos, etc.) son de acuerdo a su desempeño laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	4	2.8	2.8	2.8
	Casi Nunca	61	43.0	43.0	45.8
	A veces	64	45.1	45.1	90.8
	Casi Siempre	9	6.3	6.3	97.2
	Siempre	4	2.8	2.8	100.0
	Total	142	100.0	100.0	

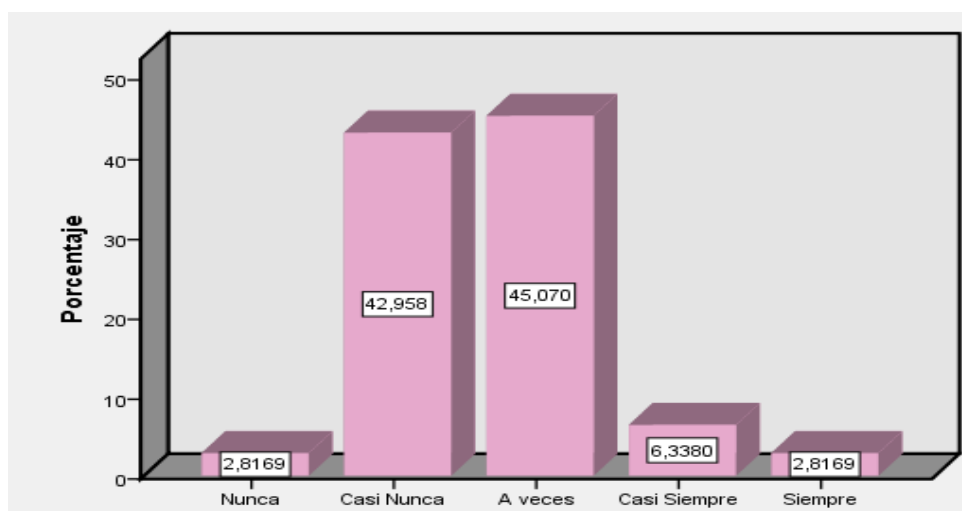


Figura 14

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo al resultado obtenido en la **Tabla 14 y Figura 14**, se estableció que el 45.070% de los trabajadores consideran que sólo a veces considera que los beneficios (monetarios, incentivos, etc.) son de acuerdo a su desempeño laboral, el 42.958% consideró que casi nunca, el 6.3380% precisó que casi siempre, el 2.8169% siempre al igual que también indicaron nunca.

Tabla 15

Porcentaje de trabajadores de la Corporación Frutícola de Chincha – 2017 según su opinión ¿Utiliza usted pocos recursos para lograr la productividad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	27	19.0	19.0	19.0
	A veces	71	50.0	50.0	69.0
	Casi Siempre	32	22.5	22.5	91.5
	Siempre	12	8.5	8.5	100.0
	Total	142	100.0	100.0	

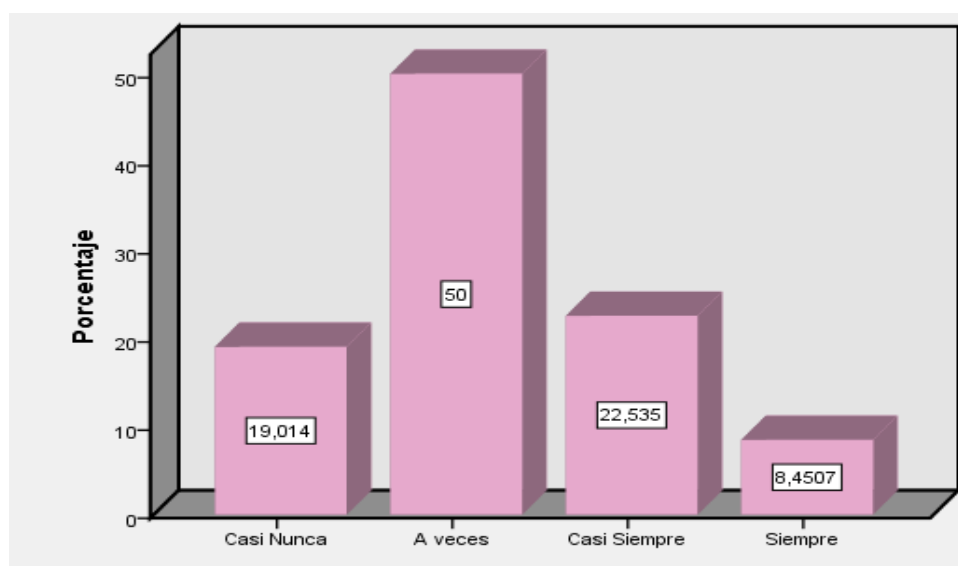


Figura 15

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo al resultado obtenido en la **Tabla 15 y Figura 15**, se estableció que el 50% de los trabajadores consideran que sólo a veces utilizan pocos recursos para lograr la productividad, el 22.535% consideró que casi siempre, el 19.014% precisó que casi nunca, el 8.4507% siempre.

Tabla 16

Porcentaje de trabajadores de la Corporación Frutícola de Chincha – 2017 según su opinión ¿Cumple con los objetivos propuestos por la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	16	11.3	11.3	11.3
	A veces	56	39.4	39.4	50.7
	Casi Siempre	63	44.4	44.4	95.1
	Siempre	7	4.9	4.9	100.0
	Total	142	100.0	100.0	

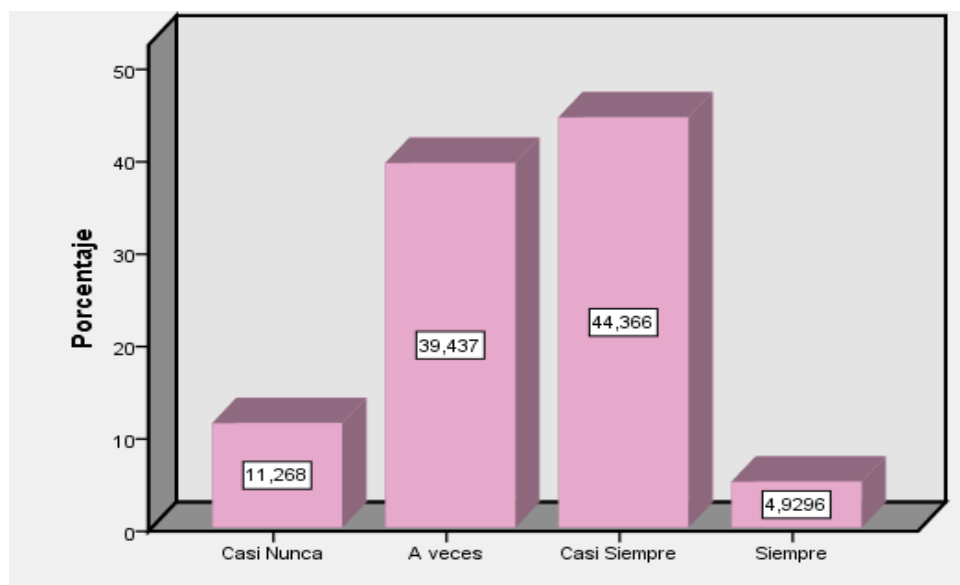


Figura 16

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo al resultado obtenido en la **Tabla 16 y Figura 16**, se estableció que el 44.366% de los trabajadores consideran que casi siempre cumplen con los objetivos propuestos por la empresa, el 39.437% consideró que a veces, el 11.268% precisó que casi nunca, el 4.9296% siempre.

Tabla 17

Porcentaje de trabajadores de la Corporación Frutícola de Chincha – 2017 según su opinión ¿Utiliza el tiempo necesario para realizar la tarea encomendada?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	2	1.4	1.4	1.4
	Casi Nunca	22	15.5	15.5	16.9
	A veces	41	28.9	28.9	45.8
	Casi Siempre	56	39.4	39.4	85.2
	Siempre	21	14.8	14.8	100.0
	Total	142	100.0	100.0	

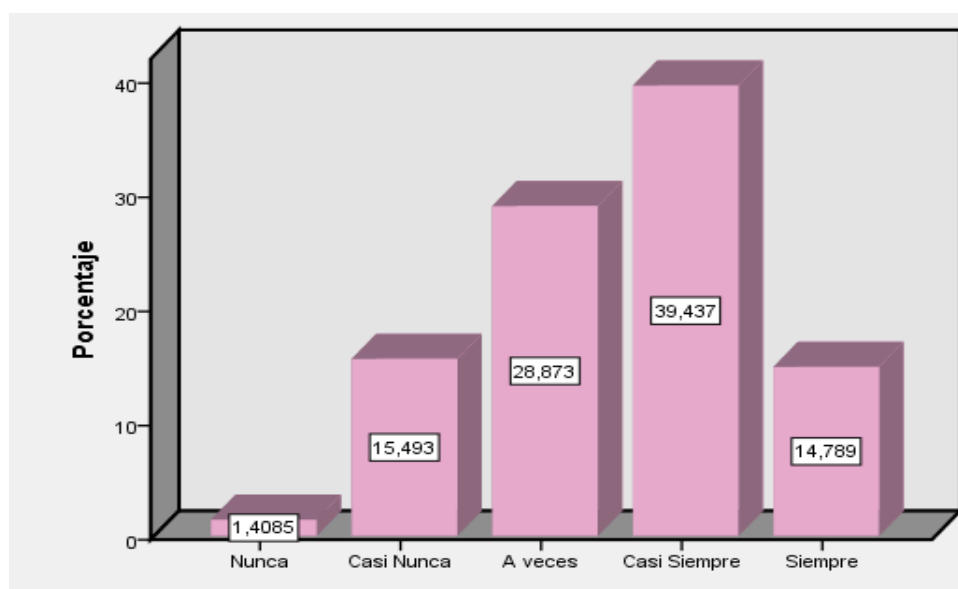


Figura 17

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo al resultado obtenido en la **Tabla 17 y Figura 17**, se estableció que el 39.437% de los trabajadores consideran que casi siempre utilizan el tiempo necesario para realizar la tarea encomendada, el 28.873% consideró que a veces, el 15.493% precisó que casi nunca, el 14.789% siempre y el 1.4085% dijo nunca.

Tabla 4

Porcentaje de trabajadores de la Corporación Frutícola de Chincha – 2017 según su opinión ¿Existe efectividad y honestidad cuando trabaja en equipo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	26	18.3	18.3	18.3
	A veces	52	36.6	36.6	54.9
	Casi Siempre	44	31.0	31.0	85.9
	Siempre	20	14.1	14.1	100.0
	Total	142	100.0	100.0	

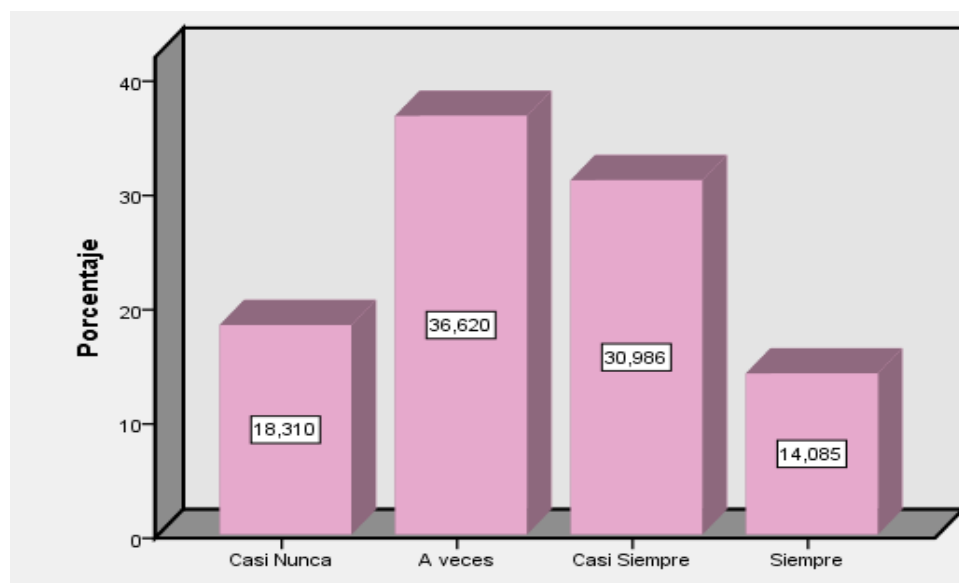


Figura 18

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo al resultado obtenido en la **Tabla 18 y Figura 18**, se estableció que el 36.620% de los trabajadores consideran que sólo a veces existe efectividad y honestidad cuando trabaja en equipo, el 30.986% consideró que casi siempre, el 18.310% precisó que casi nunca y el 14.085% siempre.

Tabla 5

Porcentaje de trabajadores de la Corporación Frutícola de Chincha – 2017 según su opinión ¿Existe cooperación para alcanzar las metas comunes de la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	2	1.4	1.4	1.4
	Casi Nunca	17	12.0	12.0	13.4
	A veces	69	48.6	48.6	62.0
	Casi Siempre	49	34.5	34.5	96.5
	Siempre	5	3.5	3.5	100.0
	Total	142	100.0	100.0	

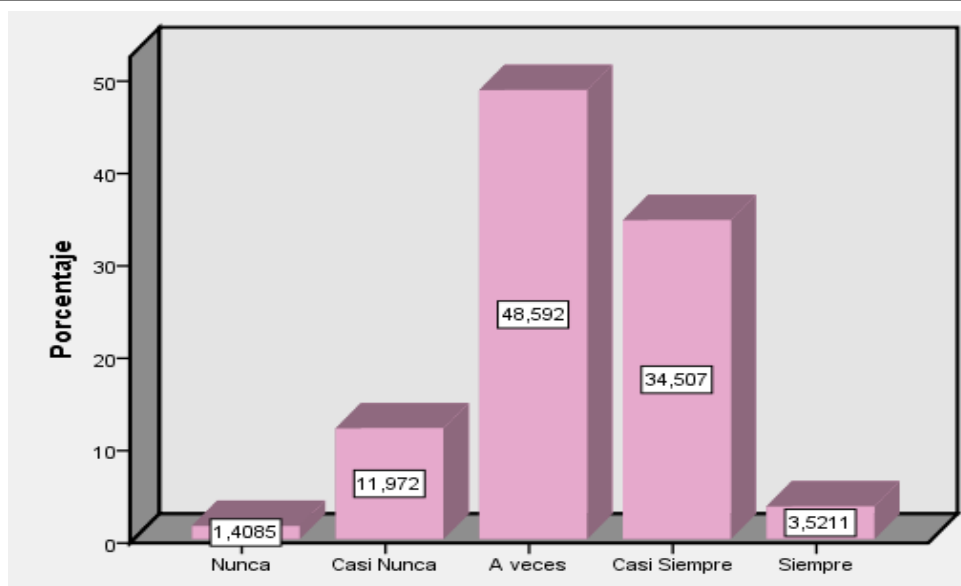


Figura 19

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo al resultado obtenido en la **Tabla 19** y **Figura 19**, se estableció que el 48.592% de los trabajadores consideran que sólo a veces existe cooperación para alcanzar las metas comunes de la empresa, el 34.507% consideró que casi siempre, el 11.972% precisó que casi nunca, otro 3.5211 siempre y el 1.4085% nunca.

Tabla 6

Porcentaje de trabajadores de la Corporación Frutícola de Chincha – 2017 según su opinión ¿Se encuentra comprometido con las metas comunes de la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	0.7	0.7	0.7
	Casi Nunca	24	16.9	16.9	17.6
	A veces	62	43.7	43.7	61.3
	Casi Siempre	37	26.1	26.1	87.3
	Siempre	18	12.7	12.7	100.0
	Total	142	100.0	100.0	

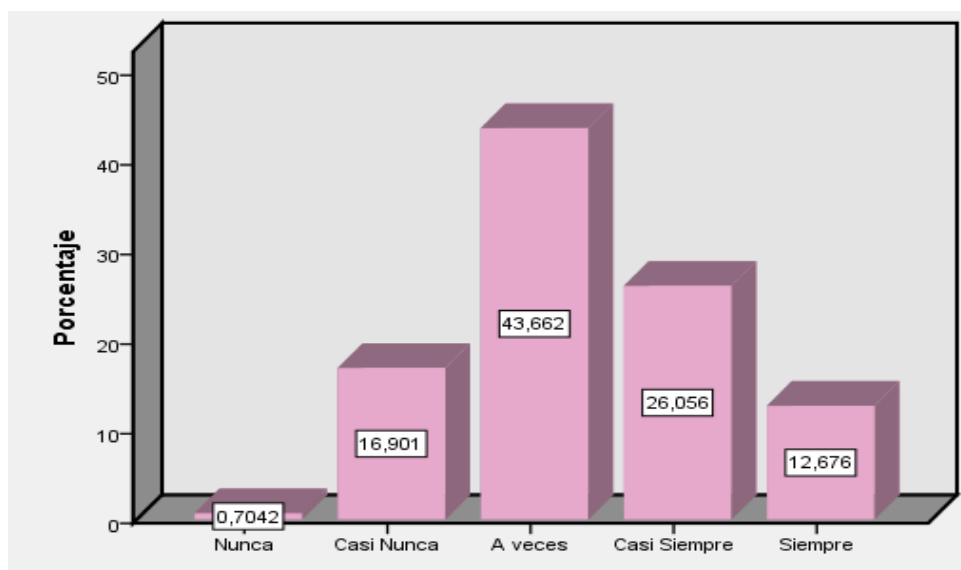


Figura 20

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo al resultado obtenido en la **Tabla 20 y Figura 20**, se estableció que el 43.662% de los trabajadores consideran que sólo a veces se encuentran comprometido con las metas comunes de la empresa, el 26.056% consideró que casi siempre, el 16.901% precisó que casi nunca, otro 12.676% siempre y el 0.7042% dijo que nunca.

5.2 Prueba de Hipótesis

La **Prueba Chi-Cuadrada**, es la adecuada por estudiarse variables con un nivel de medición nominal y ordinal.

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$

a) Hipótesis General.

Hipótesis Nula

Ho: La Gestión del Talento Humano no influye positivamente en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chincha -2017.

Hipótesis Alternativa

H1: La Gestión del Talento Humano influye positivamente en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chincha -2017.

Tabla 7

*Gestión del talento humano*Desempeño laboral tabulación cruzada*

		Desempeño laboral			Total
		A veces	Casi Siempre	Siempre	
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Casi Nunca	0	1	0	1
	A veces	35	18	0	53
	Casi Siempre	14	55	8	77
	Siempre	0	7	4	11
Total		49	81	12	142

Prueba de chi cuadrado

	VALOR	GL	SIG. ASINTÓTICA (BILATERAL)
Chi-cuadrado de Pearson	48.556 ^a	6	0.000
Razón de verosimilitud	51.199	6	0.000
Asociación lineal por lineal	38.287	1	0.000
N de casos válidos	142		

a. 6 casillas (50.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .08.

Decisión: Dado que $\text{Sig} = 0.000 < \alpha = 0.050$ se rechaza H_0 .

Conclusión:

Con el 5% de significación las evidencias estadísticas nos conducen a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis general, es decir, que La Gestión del Talento Humano influye positivamente en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chincha -2017.

b) Primera Hipótesis Específica.

Hipótesis Nula

H₀: La compensación del personal no influye significativamente con el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chincha-2017.

Hipótesis Alternativa

H₁: La compensación del personal influye significativamente con el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chincha-2017.

Tabla 8

*Tabla de Contingencia Compensación de Personal * Desempeño Laboral*

		Desempeño laboral			Total
		A veces	Casi Siempre	Siempre	
COMPENSACIÓN DE PERSONAL	Casi Nunca	7	5	0	12
	A veces	39	48	6	93
	Casi Siempre	3	28	6	37
Total		49	81	12	142

Prueba de chi cuadrado

	VALOR	GL	SIG. ASINTÓTICA (BILATERAL)
Chi-cuadrado de Pearson	18,258 ^a	4	0,001
Razón de verosimilitudes	21,536	4	0,000
Asociación lineal por lineal	16,788	1	0,000
N de casos válidos	142		

a. 3 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,01.

Decisión: Dado que $\text{Sig} = 0.000 < \alpha = 0.050$ se rechaza H_0 .

Conclusión:

Con el 5% de significación las evidencias estadísticas nos conducen a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, es decir, que La compensación del personal influye significativamente con el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chincha-2017.

c) Segunda Hipótesis Específica.

Hipótesis Nula

H_0 : La capacitación de personal no influye significativamente en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chincha-2017

Hipótesis Alternativa

H1: La capacitación de personal influye significativamente en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chincha-2017

Tabla 9

*Tabla de Contingencia Capacitación * Desempeño Laboral*

		Desempeño laboral			Total
		A veces	Casi Siempre	Siempre	
CAPACITACIÓN	Nunca	0	6	0	6
	Casi Nunca	1	0	0	1
	A veces	38	39	1	78
	Casi Siempre	10	29	6	45
	Siempre	0	7	5	12
Total		49	81	12	142

Prueba de chi cuadrado

	VALOR	GL	SIG. ASINTÓTICA (BILATERAL)
Chi-cuadrado de Pearson	39,884 ^a	8	0,000
Razón de verosimilitudes	41,041	8	0,000
Asociación lineal por lineal	13,344	1	0,000
N de casos válidos	142		
a. 9 casillas (60.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .08.			

Decisión: Dado que Sig = 0.000 < α = 0.050 se rechaza Ho.

Conclusión:

Con el 5% de significación las evidencias estadísticas nos conducen a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, es decir, que La capacitación de personal influye significativamente en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chincha-2017

d) Tercera Hipótesis Específica.

Hipótesis Nula

Ho: La retención del personal no influye significativamente en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha -2017.

Hipótesis Alternativa

H1: La retención del personal influye significativamente en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha -2017.

Tabla 10

*Tabla de Contingencia Retención De Personal * Desempeño Laboral*

		Desempeño laboral			Total
		A veces	Casi Siempre	Siempre	
RETENCIÓN DE PERSONAL	Nunca	2	0	0	2
	Casi Nunca	8	0	0	8
	A veces	36	52	0	88
	Casi Siempre	3	29	12	44
Total		49	81	12	142

Prueba de chi cuadrado

	VALOR	GL	SIG. ASINTÓTICA (BILATERAL)
Chi-cuadrado de Pearson	56,354 ^a	6	0,000
Razón de verosimilitudes	63,973	6	0,000
Asociación lineal por lineal	44,763	1	0,000
N de casos válidos	142		

a. 7 casillas (58.3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .17.

Decisión: Dado que Sig = 0.000 < α = 0.050 se rechaza Ho.

Conclusión:

Con el 5% de significación las evidencias estadísticas nos conducen a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, es decir, que La retención del personal influye significativamente en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha -2017.

5.3 Discusión de Resultados

- a) Los resultados obtenidos con el análisis estadístico permiten afirmar, en cuanto a la Hipótesis General, que existe relación directa entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral siendo la correlación de 48,556 y el valor $p = 0,000 < 0,05$, por lo que se infiere que la Gestión del Talento Humano influye positivamente en Desempeño Laboral.

Así mismo al revisar la bibliografía de los antecedentes para justificar el alcance de esta investigación se logró identificar coincidencia en la tesis “Relación de la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Ensil EIRL Huancayo, 2016-2017”. En esta investigación descriptiva determinaron y analizaron la 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.

- b) Al correlacionar la dimensión compensación del personal y el desempeño laboral se encontró una relación de 18.258, con un valor p (sig) igual a 0.001, menor a 0.05 que determina una relación directa entre ambas variables, por lo tanto que se infiere que la dimensión compensación del personal influye positivamente en el desempeño laboral al respecto el autor **Cuesta Santos (2010)** nos dice que “La compensación laboral es un proceso o actividad clave de la Gestión de Recursos Humanos, hay que gestionarla muy bien, pues significa lo que ofrece la organización al empleado a cambio del desempeño que esa persona le entrega específicamente a esa organización para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos”. (Pág. 637-368)

- c) Al correlacionar la dimensión capacitación y el desempeño laboral se encontró una relación de 39.884, con un valor p (sig) igual a 0.000, menor a 0.05 que determina una relación directa entre ambas variables, por lo tanto, que se infiere que la dimensión capacitación influye positivamente en el desempeño laboral al respecto el autor **Chiavenato (2007)** define que la capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.
- d) Al correlacionar la dimensión retención del talento humano y el desempeño laboral se encontró una relación de 56.354, con un valor p (sig) igual a 0.000, menor a 0.05 que determina una relación directa entre ambas variables, por lo tanto, que se infiere que la dimensión retención del talento humano influye positivamente en el desempeño laboral al respecto el autor **Calderón Hernandez (2007)** Plantea que entre las razones por las que las organizaciones deben ocuparse de retener su personal clave, está el hecho de que los talentos son quienes poseen el conocimiento, la experiencia, la habilidad y conforme pasa el tiempo se especializan cada vez más en la realización de su trabajo, razón por la cual estas deberían establecer formas de potenciarles sus capacidades a la vez que satisfagan sus necesidades, tanto profesionales como familiares. (Pag.68)

CONCLUSIONES

Se observó que los resultados obtenidos en la investigación sobre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chincha en el año 2017 se concluyen:

1. Se determinó que al relacionar la variable Gestión del Talento Humano y la variable Desempeño Laboral se halló un valor $p < 0,05$ lo que indica que existe una relación de ambas variables cuya relación directa entre ellas es del 48.556 por lo tanto se infiere que la gestión del talento humano influye positivamente en el desempeño laboral.
2. Se determinó que al relacionar la variable Compensación del personal y la variable Desempeño Laboral se halló un valor $p < 0,05$ lo que indica que existe una relación de ambas variables cuya relación directa entre ellas es del 18.258 por lo tanto se infiere que la compensación del personal influye positivamente en el desempeño laboral.
3. Se determinó que al relacionar la variable Capacitación y la variable Desempeño Laboral se halló un valor $p < 0,05$ lo que indica que existe una relación de ambas variables cuya relación directa entre ellas es del 39.884 por lo tanto se infiere que la capacitación influye positivamente en el desempeño laboral.
4. Se determinó que al relacionar la variable Retención del Talento Humano y la variable Desempeño Laboral se halló un valor $p < 0,05$ lo que indica que existe una relación de ambas variables cuya relación directa entre ellas es del 56.354 por lo tanto se infiere que la retención del talento humano influye positivamente en el desempeño laboral.

RECOMENDACIONES

1. El área de recursos humanos en coordinación con los responsables de la organización, deben mejorar el análisis de acuerdo a las necesidades que requiera cada puesto de trabajo, considerando aspectos esenciales como (habilidades, talento, capacidad, entre otras); asimismo criterios que estén basados en el desempeño.
2. Cada responsable de las áreas administrativas o recursos humanos debe implementar políticas de gestión que estén basadas en las competencias laborales, así como el talento, permitiendo así que dichos trabajadores eleven su competitividad y a la vez genere el mejoramiento en el logro de las metas
3. Se debe identificar mediante la evaluación del desempeño a los trabajadores con aptitudes, habilidades y cualidades sobresalientes a fin de concederles mayores oportunidades y capacidades de decisión, para de esta manera generar la retención del talento humano.
4. El área de recursos humanos debe buscar que implemente mayores programas de capacitación para los trabajadores de las distintas áreas, a fin de poder mejorar y potenciar sus talentos con la capacitación y entrenamiento recibido. La empresa debe buscar que los trabajadores se sientan incentivados con los beneficios que esta les otorgue de acuerdo al desempeño entregado a sus funciones y puesto de trabajo, y que no solo sea para ciertas áreas, ya que esto baja el desempeño laboral de los trabajadores

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros:

- Aguirre de Mena, J. M. (2000). *Dirección y Gestión de Personal* (Primera ed.). Madrid: Pirámide S.A, Ediciones.
- Alles, M. (2005). *Desarrollo del Talento Humano: Basado en Competencias* (Primera ed.). Buenos Aires: Granica.
- Anzola Rojas, S. (2002). *Administración de Pequeñas Empresas* (Segunda Edición ed.). México: McGraw-Hill Interamericana de México.
- Bain, D. (2003). *La Productividad* (Segunda ed.). Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- Cuesta Santos , A. (2010). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento* (Primera ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración de Recursos Humanos* (Primera ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (Octava ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Dalton, M., G. Hoyle, D., & W. Watts, M. (2006). *Relaciones Humanas* (Tercera ed.). México: Cengage Learning Editores.
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos Enfoque Latinoamericano* (Quinta ed.). México: Pearson Educación.

- Editorial Vértice. (2007). *Coordinación de Equipos de Trabajo*. Lima-Perú: Vértice.
- Fernández García, R. (2013). *La Mejora de la Productividad en la pequeña y mediana empresa* (Vol. 1). San Vicente: Editorial Club Universitario.
- González García, M. J. (2006). *Habilidades Directivas*. Innovación y Cualificación .
- Harvard Business School Press. (2007). *Retener a los Mejores Empleados*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Jericó, P. (2001). *Gestión del Talento: del profesional con talento al talento organizativo*. Madrid-España: Pearson Educación.
- Jericó, P. (2008). *La Nueva Gestión del Talento: Construyendo Compromiso*. Madrid-España: Pearson Educación.
- Juárez Hernández, O., & Carrillo Castro, E. (2014). *Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones*. México: Grupo Editorial Patria S.A.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *Administración: una perspectiva global* (12° ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- L.Dolan, S., Valle Cabrera, R., E. Jackson, S., & S. Shuler, R. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos: Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación* (Tercera ed.). (J. I. Soria, Ed.) España: McGraw-Hill Interamericana.
- P. Robbins , S., & A. Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Décimatercera ed.). México: Pearson Educacion.
- P. Robbins, S., & Coulter , M. (2010). *Administración* (Décima ed.). México: Prentice Hall.
- Palomo Valdillo, M. T. (2010). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid- España: ESIC Editorial.

R. Wayne , M. (2010). *Administración de Recursos Humanos* (Décimaprimer ed.). México: Pearson Edicación.

Soto, E., L. Dolan, S., & Martin, I. (2007). *Los 10 mandamientos para la direccion de personas* (Segunda ed.). Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Vallejos Chávez, L. M. (2015). *Gestión del Talento Humano*. Riobamba-Ecuador: Aval Espoch.

Páginas Web

Amador Cid, O. (09 de Julio de 2013). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-los-dos-factores-de-herzberg/>

Castellanos Castillo, J. (24 de Agosto de 2011). *Gestiopolis*. Obtenido de Concepciones de gestión del desempeño en las organizaciones: <https://www.gestiopolis.com/concepciones-gestion-desempeno-organizaciones/>

Cienfuegos Velasco, L. E. (25 de marzo de 2014). *Centro Público*. Obtenido de Las 5C del Trabajo en Equipo: <http://centropublico.com.mx/las-5-c-del-trabajo-en-equipo/>

Goldman Zuloaga, K. (15 de Julio de 2014). *Gestiopolis*. Obtenido de Variables que afectan el desempeño laboral: <https://www.gestiopolis.com/variables-que-afectan-el-desempeno-laboral/>

Zornoza, L. (16 de 03 de 2004). *Gestiopolis*. Obtenido de Motivación Laboral: <https://www.gestiopolis.com/motivacion-laboral/>

Tesis:

Cevallos Sánchez, Y. P. (2013). *"Gestión del Talento Humano y su Incidencia en el Desempeño Laboral, Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, Año 2013"*. La Libertad-Ecuador: Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Ponce Ponce, B. J. (2014). *"La Gestión del Talento Humano y su Incidencia en el Desempeño Laboral en el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central-Quito"*. Quito-Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial.

Benavides Balon, T. E. (2016). *Gestión de Talento Humano y su Incidencia en el Desempeño Laboral en la Empresa Icapar de la Ciudad de Machala*. Machala: Unidad Técnica de Machala.

Casma Zárate, C. A. (2015). *"Relación de la Gestión del Talento Humano por Competencias en el Desempeño Lboral de la Empresa FerroSistemas, Surco-Lima,año 2015"*. Lima-Perú: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

Ccoicca Meza, E. D. (2017). *"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"*. Huancayo: Universidad Continental.

Inca Allcchahuamán, K. (2015). *"Gestión del Talento Humano y su relación con el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015"*. Andahuaylas-Perú: Universidad Nacional José María Arguedas.

Revista:

Aranda, I. (2013). *Cómo Organizarnos para Conseguir Resultados Extraordinarios. Productividad(84), 4.*

Bargsted Aravena, M. (15 de Abril de 2011). *Estrategias para Atracción y Retención de Talentos en Época de Crecimiento Económico. Revista América Economía, 10.*

Gonzales Miranda, D. (2009). *Estrategias de Retención del Personal: Una reflexion sobre su efectividad y alcances. Revista Universidad EAFIT, 45(156), 45-72.*

- Jaramillo Naranjo, O. L. (2005). Gestión del Talento Humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos. *Pensamiento & Gestión*, 103-137.
- Lic. Frank González. (s.f.). Fundamentos de la Implantación de una Política Salarial en el Sector Público. *Revista de Administración Pública*(2).
- Lopez Mas, J. (2005). Motivacion laboral y Gestión de Recursos Humanos en la Teoría de Frederick Herrzberg. *Revista de Investigaciom de la Fac, de Ciencias Administrativas*, 8(15).
- R. Covey, S. (2000). *Diez modulos destinados a los responsables de los procesos de transformacion educativa*. Buenos Aires: IIPE-Unesco.

ANEXOS

CUESTIONARIO

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA CORPORACIÓN
FRUTÍCOLA DE CHINCHA -2018**Dirigido a los trabajadores:**

Por favor, responda cada una de las preguntas con la mayor objetividad, a fin que los resultados obtenidos contribuyan a la mejora institucional. Marque con una X cada una de las respuestas:

1	NUNCA	2	CASI NUNCA	3	A VECES
4	CASI SIEMPRE	5	SIEMPRE		

V1: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO						
Compensación de personal		1	2	3	4	5
1	¿Considera usted que la empresa ejecuta políticas salariales de acuerdo a su desempeño laboral que realiza en la empresa?					
2	¿Existe una remuneración justa de acuerdo con su labor que realiza en la empresa?					
3	¿Existe una política de beneficios salarial para los trabajadores?					
Capacitación		1	2	3	4	5
4	¿Existe un análisis de acuerdo a las necesidades requeridas en cada puesto de trabajo?					
5	¿Usted logra, mejorar o conocer mejor su puesto de trabajo con la capacitación recibida?					
6	¿Usted logra habilidades y destrezas después de recibir la capacitación?					
Retención de Personal		1	2	3	4	5
7	¿Considera usted que la empresa aplica políticas internas justas?					
8	¿Considera usted que las condiciones del trabajo son óptimas?					
9	¿Considera usted que la empresa aplica técnicas de retención?					
V2: DESEMPEÑO LABORAL						
Motivación		1	2	3	4	5
10	¿La empresa aplica políticas de estrategias de motivación?					
11	¿La empresa adopta y ejecuta programas de bienestar social laboral?					

12	¿Considera usted que los beneficios (monetarios, incentivos, etc.) son de acuerdo a su desempeño laboral?					
	Productividad Laboral	1	2	3	4	5
13	¿Utiliza usted pocos recursos para lograr la productividad?					
14	¿Cumple con los objetivos propuestos por la empresa?					
15	¿Utiliza el tiempo necesario para realizar la tarea encomendada?					
	Trabajo en Equipo	1	2	3	4	5
16	¿Existe efectividad y honestidad cuando trabaja en equipo?					
17	¿Existe cooperación para alcanzar las metas comunes de la empresa?					
18	¿Se encuentra comprometido con las metas comunes de la empresa?					

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿De qué manera la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha-2017?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar de qué manera la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha-2017</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL</p> <p>La gestión del talento humano influye positivamente en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha -2017</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>VI: La gestión del talento humano</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compensación de personal • Capacitación • Retención del personal 	<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Tipo: aplicada</p> <p>Nivel: Explicativo</p> <p>Diseño</p> <p>No-experimental</p>
<p>PROBLEMAS ESPECIFICOS</p> <p>¿De qué manera la compensación de personal influye en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha-2017?</p> <p>¿De qué manera la capacitación del personal influye en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha-2017?</p> <p>¿De qué manera la retención del personal influye en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha-2017?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <p>Determinar de qué manera la compensación del personal influye en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha-2017</p> <p>Determinar de qué manera la capacitación de personal influye en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha-2017.</p> <p>Determinar de qué manera la retención del personal influye en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha-2017.</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECIFICAS</p> <p>La compensación del personal influye significativamente con el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha-2017.</p> <p>La capacitación de personal influye significativamente en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha-2017</p> <p>La retención del personal influye significativamente en el desempeño laboral en la Corporación Frutícola de Chíncha -2017.</p>	<p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>VD: Desempeño laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Productividad laboral • Trabajo en equipo 	<p>Técnicas Encuesta</p> <p>Instrumento cuestionario</p> <p>Población: Comprendida por 225 trabajadores de la empresa.</p> <p>Muestra: Probabilística cuyo resultado fue 142 empleados.</p>

