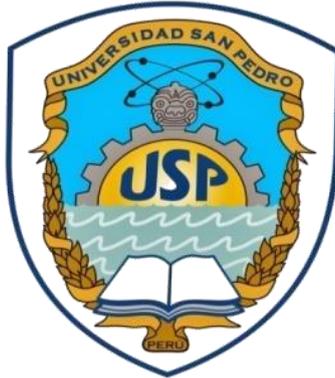


UNIVERSIDAD SAN PEDRO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Gestión del talento humano y desempeño laboral de los
trabajadores en Plaza Veá, Barranca, 2019

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

Autor:

Luna Palomino, Christopher Dennis

Asesor:

Mg. Ysaac Felipe Neira Valdivia

Huacho - Perú

2019

Palabras clave:

Tema	Gestión del Talento humano,
Especialidad	Recursos Humanos

Keywords:

Topic	Human talent management
Specialty	Human Resources

Líneas de Investigación

Ciencias Sociales.

- Economía y Negocios.
 - Negocios y Management.

Lines Of Investigation

Social Sciences.

- Economy and business.
 - Business and Management.

Gestión del talento humano y desempeño laboral de los
trabajadores en Plaza Veá, Barranca, 2019

RESUMEN

Investigación titulada Gestión del talento humano y desempeño laboral de los trabajadores en Plaza Veá, Barranca, 2019; cuyo objetivo fue determinar el nivel de relación entre la gestión del talento humano y desempeño laboral de los trabajadores en Plaza Veá, Barranca, 2019.

El estudio utilizado fue investigación de tipo aplicada, descriptiva correlacional, diseño no experimental, cuya población estuvo compuesta por 32 trabajadores de Plaza Veá, Barranca; por lo tanto, no se necesitó una muestra, permitiendo de esta manera que los resultados sean más significativos y representativos para el presente estudio.

En relación al instrumento de recolección de datos; se aplicó un cuestionario para cada variable. Gestión del talento humano estuvo compuesta por 13 ítems y desempeño laboral, por 11 ítems, ambos con una amplitud de escala de Likert. La validación de los instrumentos se dio a través del juicio de expertos, obteniendo un 0.97% como resultado, indicándonos que el instrumento tiene una validez óptima y la confiabilidad del instrumento fue realizado según el coeficiente de Alfa de Cronbach dando como resultados de 0,899 para gestión del talento humano y 0.878 para desempeño laboral, por tanto, son fiables y consistentes. Se midió la correlación entre estas dos variables, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman, obteniendo un valor de significancia de 0.00, que es menor a 0.05 y un coeficiente de correlación de 0.764, concluyendo que existe relación significativa entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral en Plaza Veá, Barranca, 2019.

ABSTRAC

Research titled Management of human talent and work performance of workers in Plaza Veá, Barranca, 2019; whose objective was to determine the level of relationship between the management of human talent and work performance of workers in Plaza Veá, Barranca, 2019.

The study used was research of applied type, descriptive correlation, non-experimental design, whose population was composed of 32 workers from Plaza Veá, Barranca; therefore, no sample was needed, thus allowing the results to be more meaningful and representative for the present study.

In relation to the data collection instrument, a questionnaire was applied for each variable. Human talent management was composed of 13 items and work performance, by 11 items, both with Likert scale amplitude. The validation of the instruments was given through expert judgment, obtaining a 0.97% as a result, indicating that the instrument has an optimal validity and the reliability of the instrument was made according to the Cronbach Alpha coefficient giving results of 0.899 for management of human talent and 0.878 for work performance, therefore, they are reliable and consistent. The correlation between these two variables was measured; the Spearman correlation coefficient was used, obtaining a significance value of 0.00, which is less than 0.05 and a correlation coefficient of 0.764, concluding that there is a significant relationship between the management of human talent and work performance in Plaza Veá, Barranca, 2019.

ÍNDICE

	Página N°
PALABRAS CLAVE	ii
TÍTULO.....	iii
RESUMEN	iv
ABSTRAC.....	v
1. Introducción	1
1.1. Antecedentes y fundamentación científica	2
1.1.1. Antecedentes	2
1.1.2. Fundamentación científica.....	5
A) Gestión de talento humano.....	5
B) Desempeño laboral.....	8
1.2. Justificación de la investigación	12
1.3. Problema	12
1.3.1. Realidad problemática	12
1.3.2. Planteamiento del problema	13
1.4. Conceptuación y operacionalización de las variables.....	14
1.4.1. Conceptuación de las variables	14
1.4.2. Operacionalización de las variables	38
1.4.3. Delimitación	39
1.5. Hipótesis	39
1.6. Objetivos.....	40
1.6.1. Objetivo general	40
1.6.2. Objetivos específicos	40
2. Metodología	40
2.1. Tipo y diseño de investigación	40

2.1.1.	Tipo de investigación	40
2.1.2.	Nivel de la investigación	40
2.1.3.	Método de la investigación.....	40
2.1.4.	Diseño de Investigación	41
2.2.	Población y Muestra	41
2.2.1.	Población	41
2.3.	Técnicas e instrumento de investigación	41
2.3.1.	Técnicas de investigación.....	41
2.3.2.	Instrumento de investigación.....	42
2.4.	Validez y confiabilidad de las informaciones.....	42
2.4.1.	Validez.....	42
2.4.2.	Confiabilidad	43
3.	Resultados	44
3.1.	Estadísticos descriptivos	44
3.2.	Prueba de hipótesis	52
4.	Análisis Y Discusión.....	54
5.	Conclusiones y recomendaciones	57
5.1.	Conclusiones.....	57
5.2.	Recomendaciones	58
6.	Agradecimiento	61
7.	Referencias Bibliográficas	62
8.	Anexos.	65

ÍNDICE DE TABLAS

	Página N°
Tabla N° 01: Colaboradores según el nivel de selección de personal en Plaza Veá, Barranca, 2019.....	44
Tabla N° 02: Colaboradores según el nivel de reconocimiento laboral en Plaza Veá, Barranca, 2019.....	45
Tabla N° 03: Colaboradores según el nivel de capacitación de personal en Plaza Veá, Barranca, 2019.....	46
Tabla N° 04: Colaboradores según el nivel de gestión de talento humano en Plaza Veá, Barranca, 2019.....	47
Tabla N° 05: Colaboradores según el nivel de productividad en Plaza Veá, Barranca, 2019.	48
Tabla N° 06: Colaboradores según el nivel de trabajo en equipo en Plaza Veá, Barranca, 2019.	49
Tabla N° 07: Colaboradores según el nivel de liderazgo en Plaza Veá, Barranca, 2019.	50
Tabla N° 08: Colaboradores según el nivel de desempeño laboral en Plaza Veá, Barranca, 2019.....	51
Tabla N° 09: Prueba de correlación de Spearman entre las variables Gestión de talento humano y Desempeño Laboral en Plaza Veá Barranca, 2019.....	53

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Página N°
Figura N°01: Colaboradores según el nivel de selección de personal en Plaza Veá, Barranca, 2019.....	45
Figura N° 02: Colaboradores según el nivel de reconocimiento laboral en Plaza Veá, Barranca, 2019.....	46
Figura N° 03: Colaboradores según el nivel de capacitación de personal en Plaza Veá, Barranca, 2019.....	47
Figura N° 04: Colaboradores según el nivel de gestión de talento humano en Plaza Veá, Barranca, 2019.....	48
Figura N° 05: Colaboradores según el nivel de productividad en Plaza Veá, Barranca, 2019.	49
Figura N° 06: Colaboradores según el nivel de trabajo en equipo en Plaza Veá, Barranca, 2019.....	50
Figura N° 07: Colaboradores según el nivel de liderazgo en Plaza Veá, Barranca, 2019.	51
Figura N° 08: Colaboradores según el nivel de desempeño laboral en Plaza Veá, Barranca, 2019.....	52

1. Introducción

La investigación titulada gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en Plaza Veá, Barranca, 2019. Es una investigación aplicada, descriptiva correlacional, no experimental y transversal.

La investigación se realizó con el motivo de conocer el nivel de relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, se pretende obtener la información sobre la importancia de la gestión de talento humano para los trabajadores del supermercado Plaza Veá, Barranca y en qué medida beneficia a la empresa para que pueda mejorar el desempeño de los trabajadores, y así poder optimizar los recursos, generando resultados positivos en bien de la organización y del mismo trabajador. El estudio consta de varias partes que exponen y explican el proceso de los resultados de la investigación. A continuación, se detallará el contenido de cada uno de ellos:

En la primera parte se explican las razones que motivaron a realizar la investigación; se plantea la pregunta y el propósito de estudio. También se expone la metodología utilizada para llevar a cabo la investigación; se indica el tipo y diseño de investigación, operacionalización de las variables, unidad de análisis, población, muestra y técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En la segunda parte, se detalla la presentación y el análisis de los resultados. Aquí se realizaron todos los análisis cuantitativos y cualitativos de los datos arrojados por los encuestados, para ello se utilizaron distribuciones de frecuencia para cada variable y para ambas en conjunto. Igualmente se calcularon las correlaciones de ambas variables, para determinar la comprobación de la relación, exponiéndose las teorías que apoyan la contrastación de las hipótesis y los objetivos del estudio, así como exponen los enfoques que se han investigado de las variables. De este modo se cumplió con el objetivo de la presente investigación de demostrar el nivel de relación entre la Gestión del talento humano y el Desempeño Laboral en Plaza Veá, Barranca, 2019.

1.1. Antecedentes y fundamentación científica

1.1.1. Antecedentes

Cruz (2015) realizó una investigación respaldada por la Universidad nacional de Trujillo. “La gestión del talento humano y su incidencia en el Desempeño laboral del personal de la cooperativa ahorro Y crédito nuestra señora del rosario Ltda. N°222 - Huamachuco: 2015”. El objetivo principal fue determinar de qué manera la gestión del talento humano, incide en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario L. tda N°222 Huamachuco, 2015. Se utilizó el diseño descriptiva - transaccional, estadístico; y se aplicó una encuesta como técnica de investigación a una muestra de 25 personas. Se concluyó que la gestión talento humano incide de manera directa en el desempeño laboral.

Enriquez (2014) realizó una investigación respaldada por la Universidad de Montemorelos. “Motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México”. El objetivo principal fue determinar la relación de la motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México. La investigación se clasifica como cuantitativa, descriptiva, explicativa, correlacional, de campo y transversal y se utilizó una muestra de 164 personas. Con el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento a la muestra, se logró determinar que el grado de motivación laboral tiene una influencia positiva y significativa en grado fuerte en el desempeño laboral de los empleados.

Esquén (2015) realizó una investigación respaldada por la Universidad Señor de Sipán. “Relación del clima laboral y el desempeño de los trabajadores de Supermercados Peruanos-Plaza Veá, 2015”. El objetivo principal fue determinar de qué manera el clima laboral se relaciona con el desempeño de los trabajadores de Supermercados Peruanos-Plaza Veá. La investigación fue de tipo aplicada, utilizando un diseño no - experimental de tipo descriptivo-correlacional con una muestra

de 72 personas. Se comprobó que el clima laboral se relaciona de manera significativa con el desempeño de los trabajadores de Supermercados Peruanos-Plaza Vea. Estadísticamente se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de 0.34 o 34% reflejándose un 6% de nivel bajo que no están de acuerdo con la forma y desarrollo del clima lo cual impacta de manera negativa, en un nivel medio se establece un 13% de respuestas y un 58% se encentra de acuerdo con el desarrollo del clima organizacional frente al desempeño.

Inca (2015) realizó una investigación respaldada por la Universidad Nacional José María Arguedas. “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2015”. El objetivo principal, es determinar la relación existente entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas. La investigación se realizó con el enfoque cuantitativo, diseño transeccional – correlacional. Para la obtención de la información se aplicó una encuesta de opinión por cada variable a una muestra de 104 trabajadores. Se concluyó 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.

Machaca (2015) realizó una investigación respaldada por la Universidad Nacional José María Arguedas. “Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015”. El objetivo principal fue determinar la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015. El diseño que se utilizó en la presente investigación fue de tipo no experimental, transeccional, correlacional, y se utilizó una muestra de 64 individuos. Se concluyó que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no

existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor <0.05 .

Mino (2014) realizó una investigación respaldada por la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. “Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas MARAKOS 490 del departamento de Lambayeque”. El objetivo principal fue determinar si existe la correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del Restaurante de Parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque. El tipo de investigación es correlacional y se trabajó con dos muestras diferentes, 21 trabajadores y 287 clientes. Se determinó que existe un grado de correlación baja entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del Restaurante de Parrillas Marakos 490 del Departamento de Lambayeque, porque los datos mostraron un 0.281 y en la escala que oscila del -1 y +1 para que haya una correlación perfecta el resultado debió ser +1.

Osorio (2015) realizó una investigación respaldada por la Universidad Nacional José María Arguedas. “Gestión del talento humano y la calidad de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas-2015”. El objetivo principal fue determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la calidad de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas, 2015. La investigación corresponde al tipo descriptivo correlacional y se utilizó una muestra de 73 personas. Se concluyó que al ser sometida al coeficiente de Spearman, nos da una correlación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,004) es muy alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,05.

Travez (2015) realizó una investigación respaldada por la Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. “La gestión del talento humano y su incidencia en el rendimiento laboral en el nivel operacional de la

empresa MULTISA de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi”. El objetivo principal fue analizar la Gestión del Talento Humano y el rendimiento laboral de los colaboradores en el nivel operacional de la empresa Multisa de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi. La investigación fue descriptiva correlacional, con una muestra de 20 individuos. Se concluyó que la gestión del talento humano, SÍ influye en el rendimiento laboral de los colaboradores operacionales de la empresa Multisa de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi.

1.1.2. Fundamentación científica

A) Gestión de talento humano

La gestión del talento humano y su directa relación con los resultados obtenidos por las organizaciones, es uno de los temas más estudiados en los últimos años y que han adquirido importancia, cuando se empezó a reconocer el papel estratégico que desempeña el capital humano en la empresa.

La Gestión del Talento busca básicamente destacar a aquellas personas con un alto potencial, entendido como talento, dentro de su puesto de trabajo. Además, retener o incluso atraer a aquellas personas con talento será una prioridad. El término fue acuñado por David Watkins de Softscape publicado en un artículo en 1998.

Se considera que el concepto de Talento Humano aparece en la segunda mitad del siglo XIX cuando se origina la revolución industrial, la cual, mediante la sustitución de los trabajadores por máquinas, generó una organización basada en la división del trabajo y la identificación de unos factores de producción, como son la mano de obra y el nacimiento de la clase obrera. A raíz de estos cambios, se originaron conflictos en la relación patrono-trabajador, el clima laboral afectaba las condiciones de salud física, mental y los factores de trabajo repercutían en la productividad.

Por tal motivo, las primeras oficinas de Talento Humano se denominaron Secretarías de Bienestar ya que se empezaron a generar

actividades que llevaron a compensar estos factores que se presentaron en la época (Bar ley & Cunda, 1992 citado por Calderón, Naranjo & Álvarez, 2010).

Luego Frederick W. Taylor desarrolla la administración científica en las primeras décadas del siglo XX, la cual inicia cambios significativos pues se introduce la estandarización del trabajo y los procesos de control orientados a realizar estudios de tiempos y movimientos, se visualiza la importancia de procesos de selección con métodos estructurados, actividades de entrenamiento en las tareas que se debían desarrollar, definición de salarios y aplicación de la Psicología en factores asociados a la fatiga y monotonía en el trabajo, dando con esto origen a la administración de personal .

Posteriormente a este enfoque, que estaba más orientado al comportamiento del trabajador, se pasa a evaluar la eficiencia del mismo, es decir que se alcancen las metas propuestas en producción con costos mínimos, por lo tanto, surge la estandarización de los procesos, evitando la iniciativa, creatividad y autonomía por parte del obrero. Adicionalmente, se generaron algunas situaciones que modificaron el rol de Talento Humano; primero, fracasó el libre mercado, por lo que el Estado entro a reglamentar las relaciones económicas y específicamente las laborales; en segunda instancia, se reconoció que había un conflicto entre patrono-trabajador, dinámica que llevo a denominar el área como relaciones industriales.

De acuerdo a Calderón, Naranjo & Álvarez (2010) paralelamente a estas dos situaciones, surge la escuela de relaciones humanas, la cual pretende disminuir tanta racionalidad en el contexto de las organizaciones y apreciar más las emociones como inicio de la motivación del personal, buscando no solamente suplir las necesidades primarias sino también el reconocimiento, participación y autorrealización. A raíz de estos lineamientos, el área de Talento Humano debía propender no solamente por mejorar las relaciones entre patrono-trabajador, sino adicionalmente plantear objetivos que permitieran generar en los colaboradores, sentido de pertenencia,

compromiso, trabajo en equipo y estabilidad laboral, reflejando la mejora de la productividad. A partir de los avances tecnológicos y la apertura de nuevos mercados, se comienza a modificar las estructuras internas de las organizaciones, junto con su cultura interna, para lograr mantenerse y alcanzar las metas que se requería. En este sentido, Talento Humano debió apoyar las directivas de la empresa para cumplir los objetivos estratégicos, lo cual causó la necesidad de llamarse Gerencia de Recursos Humanos. En efecto esto conllevó a que esta dependencia iniciara el desarrollo de tareas en gestión del cambio, en cultura organizacional, en desarrollo de capacidades organizacionales, en el fomento de prácticas de alto rendimiento y entrenamiento intercultural. Al llegar a este nivel, se empieza a tener en cuenta no solamente lo que el trabajador realiza, sino lo que conoce, piensa, aporta e innova dentro de la organización, como valores agregados y de competitividad laboral, lo que llevó a que se denominará Gerencia del Talento Humano. En consecuencia, comienza a concentrarse en el gestor del área una serie de tareas orientadas al desarrollo de capacidades organizacionales, involucrando aspectos de la organización como aumento de producción, mejoramiento de la calidad, del producto, retención de clientes entre otros. Adicionalmente, es pertinente tener en cuenta que este rol se dio en un contexto de flexibilidad influyendo en la calidad de vida, relaciones laborales, polivalencias, alternativas de contratación y compensación por resultados, además de la reducción de los sindicatos.

A partir de los años 90 hasta la fecha, Calderón Naranjo & Álvarez (2010) evidencia que Talento Humano adicional a las actividades de administración de personal, ha asumido un rol estratégico donde debe direccionar personas, realizar la planeación del trabajo, manejar las relaciones laborales dentro de toda la organización incluyendo las sindicales, la gestión de prácticas de recursos humanos y la comprensión de los mercados laborales. La gerencia estratégica en los recursos humanos es el proceso que defiende un enfoque proactivo en la relación estratégica de recursos humanos y presenta como característica más relevante, a diferencia de otros

planteamientos anteriores, el reconocimiento que las personas como esencia del éxito de la empresa, principalmente porque pueden ser fuentes de ventajas competitivas sostenibles para la misma.

Es así como los administradores de personal, deben afrontar nuevos desafíos orientados a las nuevas tendencias de la comunicación, la incorporación de las tecnologías y de almacenamiento de información, la tendencias de investigación para la innovación, las técnicas de compensación, reconocimiento de potenciales y retención mediante la motivación; el acierto en la toma de decisiones, la flexibilidad laboral y de contratación, contando con ventaja comparativa en su capital humano, enriquecido de forma constante, mediante el aprendizaje.

B) Desempeño laboral

Según (Chiavenato, 2009: 21), describe la evaluación del desempeño del talento humano como “una valoración sistemática de la actuación de cada persona, en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo; es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de la organización”.

El mismo autor asegura que la evaluación es un proceso dinámico que incluye al evaluado y al gerente y a su vez representa una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa actual, ya que es un medio que permite localizar problemas de supervisión, de integración de personas, adecuaciones a los cargos y falta de entrenamiento lo que permite establecer medios o programas para eliminar o neutralizar tales problemas.

La información obtenida de la evaluación, sirve para determinar las necesidades de formación y desarrollo, tanto para el uso individual como de la organización. En la mayor parte de las organizaciones, el gerente es responsable del desempeño de sus subordinados y de su evaluación. Así quien evalúa al personal es el propio gerente o

supervisor, con la asesoría de los órganos de gestión de recursos humanos, que establece los medios y los criterios para tal evaluación.

La evaluación del desempeño históricamente se restringió al simple juicio unilateral del jefe respecto al comportamiento funcional del colaborador. Posteriormente, así como fue evolucionando el modelo de recursos humanos, se fueron estableciendo generaciones del modelo, a tal punto que hoy en día podemos encontrar ejemplos de evaluaciones de cuarta generación.

La evaluación del desempeño no es un fin en sí mismo, sino un instrumento, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa; ocurre ya sea que exista o no un programa formal de evaluación en la organización. Los superiores jerárquicos están siempre observando la forma en que los empleados desempeñan sus tareas y se están formando impresiones acerca de su valor relativo para la organización.

La mayoría de las organizaciones grandes han creado un programa formal, diseñado para facilitar y estandarizar la evaluación de los empleados; sin embargo, resulta poco trabajada la evaluación a nivel de pequeña y mediana empresa.

La evaluación de las personas es tan antigua como el hombre mismo. Los individuos casi siempre han considerado la valía de sus semejantes en una variedad de situaciones, y lo más seguro es que seguirán haciéndolo. Sin embargo, la mayor parte de estas evaluaciones son realizadas de manera ocasional y no sistemática. En cambio, los programas de evaluación son diferentes, pues contienen objetivos claramente definidos que se fundamentan en un sistema bien estructurado para alcanzarlos.

Uno de los pioneros en esta área, fue Robert Owen, quien en los inicios del siglo XIX estructuró un sistema de libros y blocks de carácter y lo puso en operación en sus fábricas de hilados y tejidos de New Lanark, Escocia. Básicamente el sistema consistía en que a cada empleado le era asignado un libro y en él los supervisores anotaban diariamente reportes y comentarios sobre su desempeño.

Tiempo después, Francis Galton (1822-1911), entre sus muchas aportaciones a la psicología científica experimental, ideó nuevos métodos estadísticos para la medición de las diferencias individuales. No obstante, los esfuerzos que acabamos de mencionar, la moderna psicología industrial no podían iniciarse mientras la psicología general no se integrara como ciencia experimental.

Fue Wilhelm Wundt quien en el año 1879 fundó el Leipzig. Alemania, el primer laboratorio de psicología experimental, donde se llevaron a cabo estudios científicos de la conducta humana. La calificación de méritos permaneció estancada durante algunos años, y fue hasta los inicios del presente siglo cuando se realizaron los primeros intentos por aplicar las teorías de la naciente psicología experimental a la problemática dentro de la industria.

Fue así como Winslow Taylor, quien trabajaba como ingeniero en jefe de la empresa Midvale Iron Works, señaló que: “mientras el industrial tenía un concepto claro de la cantidad y la calidad del trabajo que se puede esperar de una máquina, no poseía una visión comparable de los límites de eficiencia de los trabajadores”. Por tal motivo, al tener una estimación del rendimiento que pudiera mostrar un obrero en una determinada operación, realizando su mejor esfuerzo, se contaría con un estándar muy útil para estimar la eficiencia y el rendimiento de otros empleados en la ejecución de la misma tarea, y se obtendría un instrumento de medición muy importante para incrementar la producción.

Con base en esos estudios y observaciones, Taylor planteó tres principios elementales que pueden considerarse como el inicio de la evaluación de los individuos de manera sistematizada:

- ✓ Seleccionar los mejores hombres para el trabajo.
- ✓ Instruirlos en los métodos más eficientes y los movimientos más económicos que debían aplicar en su trabajo.
- ✓ Conceder incentivos en forma de salarios más altos, para los mejores trabajadores.

Desde entonces se ha venido desarrollando la calificación de méritos; ahora su conocimiento y aplicación se comprenden en el medio

industrial de todo el mundo. De cualquier manera, es necesario señalar que su uso no está lo suficientemente adaptado al análisis de la problemática de las relaciones humanas en la empresa, sino que se orienta hacia aspectos de tipo administrativo y ello frena su difusión desde el punto de vista psicosocial.

Según Castro, et al. (2007) la evaluación del desempeño laboral evoluciona de la siguiente manera desde la escuela de la administración científica a la actualidad:

“El crecimiento industrial de la década de 1920 condujo a una mayor formalización del proceso de evaluación: De los primeros sistemas formales que empleaban formas abiertas de evaluación o listas de verificación, se pasó a la elaboración de escalas gráficas de calificación. En este sentido, la psicometría favoreció la mejora de la objetividad y la precisión. Para la elaboración de estas escalas se empleaba una lista de atributos personales: además, era necesario que el evaluador indicara con un punto en la escala gráfica la cantidad que la persona evaluada tenía de ese atributo. En los años treinta y cuarenta se dio más importancia a la clasificación de las características de personalidad y de la conducta de los empleados. En los años cincuenta la mayor atención puesta en las características más relacionadas con el trabajo acompañó a la introducción de la administración por objetivos. En los sesenta el proceso de evaluación de desempeño se utilizó cada vez más para las necesidades de capacitación y desarrollo. En la década de 1970, muchas organizaciones ya habían formalizado el proceso de evaluación y algunos cambios en el campo legal dieron por resultado discusiones acerca de los pagos por mérito y de las decisiones sobre promoción. Estas discusiones revivieron la preocupación por la naturaleza subjetiva del proceso de evaluación y la necesidad de hacerlo más válido y confiable. Esto intensificó el esfuerzo por apartarse de la evaluación basada en las características personales y por adoptar elementos de medición del trabajo y técnicas para distinguir la naturaleza multidimensional del desempeño. Con los años, la búsqueda continua de métodos de evaluación más precisos y prácticos ha conducido a la elaboración de una gran variedad de técnicas”.

1.2. Justificación de la investigación

a) Justificación práctica

Esta investigación sirvió para conocer cuál es la situación actual sobre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores en el supermercado Plaza Veá, en la provincia de Barranca, 2019, al realizar esta investigación se ha podido conocer de forma más objetiva las falencias que se están dando en la gestión del talento humano y el desempeño laboral.

b) Justificación teórica

Esta investigación proporcionó a los involucrados en la investigación un conjunto de conocimientos de la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral. Esta información facilita pautas de manera minuciosa acerca de las herramientas para el buen manejo del capital humano y la importancia de alcanzar los objetivos de la organización, garantizando al máximo el desempeño del talento humano.

c) Justificación metodológica

La investigación se realizó con la rigurosidad científica la cual permitió obtener resultados con óptima validez. La investigación es de tipo aplicada, de nivel descriptivo correlacional, método hipotético deductivo y diseño no experimental. Los resultados obtenidos podrán ser aplicados en otras empresas, instituciones u organizaciones del sector público, obteniendo información.

1.3. Problema

1.3.1. Realidad problemática

La palabra retail, significa, en cualquier caso, venta al menudeo o al detalle. Con ello damos a entender que un negocio retail es todo aquel que tiene como grupo objetivo al consumidor final. A partir del 2008 con la crisis económica mundial las principales empresas de retail como Wall Mart o Carrefour han presentado una desaceleración en su crecimiento y

una disminución en sus ventas en EEUU y Europa. Sin embargo, en Latinoamérica las empresas chilenas como CENCOSUD o Falabella, se han expandido en diversos países. En los últimos años en el Perú las cadenas de supermercados se han ido expandiendo, pero a la vez han presentado una serie de problemas y denuncias de los consumidores, que según INDECOPI, principalmente es porque los productos tienen un precio en los anaqueles o en la publicidad de ofertas, pero la caja los registra con otro más elevado, lo que las tiendas justifican como errores de sistema. Otros problemas de estos establecimientos, es la falta de atención de las cajas en horas de mayor concurrencia, la falta de señalización de los precios y promociones y en ocasiones el poco control que tienen con el tiempo de vida de los productos que venden. Estos problemas también están presentes en la tienda Plaza Veá Barranca, la cual cuando abrió contaba con 90 trabajadores, cantidad que fue reducida en el primer año de actividades a casi la tercera parte, debido a que la tienda no cumplía con las proyecciones de ventas. Otros problemas que están presentes en esta tienda es que el personal tiene que trabajar horas extra, muchas veces sin ser remuneradas o compensadas con horas libres. Existe un mal clima laboral, falta de motivación del personal y el índice de rotación de personal es alto. También hay desabastecimiento de góndolas, falta de orden y control con el almacenamiento de la mercadería y una deficiente coordinación con los transportes de los proveedores y el área de recepción.

1.3.2. Planteamiento del problema

¿Cuál es el nivel de relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral de los trabajadores en Plaza Veá, Barranca, 2019?

1.4. Conceptuación y operacionalización de las variables

1.4.1. Conceptuación de las variables

A) Gestión de Talento Humano

Para (Wayne, 2005: 4) “la gestión o administración de talento humano corresponde a la utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales”.

El propósito de la administración del capital humano es el mejoramiento de las contribuciones productivas del personal a la organización en formas que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social. Éste es el principio rector del estudio y la práctica de la administración de recursos humanos. (Werther, 2008: 8).

✓ Selección de personal

La selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. Así la selección busca solucionar dos problemas básicos: La adecuación de la persona al trabajo, la eficiencia y eficacia de la persona en el puesto. (Chiavenato, 2007: 169).

El objetivo de la selección efectiva es imaginar quiénes son las personas indicadas al conocer sus características individuales (aptitud, experiencia, etc.) con los requerimientos del trabajo. Cuando la administración no lleva a cabo una selección apropiada resultan perjudicados tanto el desempeño como la satisfacción del empleado. Una vez que decidieron solicitar un empleo, los candidatos pasan por varias etapas: selección inicial, selección sustancial y selección contingente. (Robbins. Judge, 2009: 585)

La selección es el proceso de elegir, a partir de un grupo de solicitantes, al individuo que mejor se adapte a un puesto en particular y a la organización. El acoplamiento adecuado de las personas con los

puestos de trabajo y con la organización es la meta del proceso de selección. (Wayne, 2010: 158)

- **Adaptación**

Según (Mondy, 2010: 175) “La adaptación organizacional se refiere a la percepción de la administración acerca del grado en el cual el empleado en prospecto se adaptará a la cultura y al sistema de valores de una empresa”.

Los seres humanos están continuamente implicados en la adaptación a una gran variedad de situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades y mantener su equilibrio emocional. Eso se puede definir como un estado de adaptación. Tal adaptación no sólo se refiere a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la satisfacción de las necesidades de pertenencia a un grupo social de estima y de autorrealización. La frustración de esas necesidades causa problemas de adaptación. Como la satisfacción de esas necesidades superiores depende particularmente de aquellas personas que están en posiciones de autoridad jerárquica, resulta importante para la administración comprender la naturaleza de la adaptación y desadaptación de las personas. (Chiavenato, 2007: 58)

- **Aptitud**

El término aptitud se refiere a la capacidad que tiene un individuo para llevar a cabo las diferentes tareas de un trabajo. Es una evaluación actual de lo que es posible que alguien haga. Las aptitudes generales de un individuo, en esencia, están constituidas por dos conjuntos de factores: intelectuales y físicos. (Robbins. Judge, 2009: 45).

En un trabajo existen tareas a ejecutar que exigen ciertas características humanas o aptitudes como: atención concentrada o aptitud para los detalles; atención dispersa o visión amplia e incluyente de las cosas; aptitud numérica o facilidad para

manejar números y cálculos; aptitud verbal o facilidad para manejar las palabras o expresarse verbalmente; aptitud espacial o facilidad para percibir figuras o símbolos y aptitud auditiva o facilidad para manejar sonidos o ritmos, etcétera. (Chiavenato, 2009: 141).

- **Experiencia**

Sobre la base de (Meyer. Schwager, 2007: 12), podríamos definir una experiencia laboral como la respuesta interna y subjetiva de los trabajadores ante cualquier contacto directo o indirecto con alguna práctica, política o procedimientos de gestión de personas.

La capacidad que tiene la experiencia laboral a la hora de incrementar la habilidad cognitiva de la persona depende de múltiples factores, algunos de ellos exógenos, como la genética o el ambiente en el que el individuo vive, y algunos inherentes a ella, como la propia capacidad cognitiva adquirida en los estudios reglados e incluso otras características que componen lo que podríamos denominar habilidades no cognitivas. (Jimeno. Lacuesta. Villanueva, 2013: 93)

- ✓ **Capacitación**

Según (Chiavenato, 2009: 376)

La capacitación es un proceso cíclico y continuo que pasa por cuatro etapas:

1. El diagnóstico consiste en realizar un inventario de las necesidades o las carencias de capacitación que deben ser atendidas o satisfechas. Las necesidades pueden ser pasadas, presentes o futuras.
2. El diseño consiste en preparar el proyecto o programa de capacitación para atender las necesidades diagnosticadas.
3. La implantación es ejecutar y dirigir el programa de capacitación.

4. La evaluación consiste en revisar los resultados obtenidos con la capacitación.

La capacitación de los empleados es una experiencia de aprendizaje porque pretende producir cambios relativamente permanentes en los empleados, de modo que mejore su capacidad para desempeñar el trabajo. Por ello, la capacitación implica cambiar las habilidades, los conocimientos, las actitudes o el comportamiento. Esto tal vez signifique cambiar lo que saben los empleados, su forma de trabajar o su actitud ante sus labores, compañeros de trabajo, gerentes, y ante la organización. (De Cenzo. Robbins, 2009: 169-170).

Históricamente capacitación quería decir, capacitación formal. Se planeaba por adelantado y tenía un formato estructurado. Sin embargo, las evidencias recientes indican que 70 por ciento del aprendizaje en el sitio de trabajo se lleva a cabo por medio de la capacitación informal –no estructurada, no planeada y que se adapta con facilidad a las situaciones y a los individuos– para la enseñanza de aptitudes y mantener actualizados a los empleados. (Robbins. Judge, 2009: 593)

- **Aprendizaje**

La capacitación y el desarrollo (CyD) constituyen procesos de aprendizaje, es decir, modifican el comportamiento de las personas por medio de cuatro tipos de cambios: transmisión de información, desarrollo de habilidades, de actitudes y de conceptos. (Chiavenato, 2009: 394).

Algunos ejemplos de distintos estilos de aprendizaje son la lectura, observación, escucha y participación. Algunas personas captan información mejor cuando la leen. Son la clase de individuos que aprende a usar computadoras con sólo sentarse en su estudio y leer los manuales. Otras personas aprenden mejor a través de la observación, miran a otros y luego imitan los comportamientos que han visto. Tales personas son capaces

de mirar a alguien emplear una computadora por un rato y luego copiar lo que ha hecho. Los escuchas se basan mucho en su sentido auditivo para captar información. Preferirían aprender cómo usar una computadora, por ejemplo, al escuchar una cinta de audio. Las personas que prefieren un estilo participativo aprenden haciendo las cosas. Quieren sentarse, encender la computadora y obtener experiencia por medio de la práctica. (Robbins. Judge, 2009: 594)

- **Capacitación Formal**

Para (Ventura, 2011) “La capacitación formal, es uno de los tipos y modalidades de capacitación que programa la empresa considerando las necesidades de capacitación del personal. La duración de este tipo de capacitaciones puede ser desde un día o de varios meses.”

La forma en que usted procesa, internaliza, y recuerda materiales nuevos y difíciles no necesariamente es la misma en que otros lo hacen. Esto significa que la capacitación formal eficaz debe individualizarse a fin de que refleje el estilo de aprendizaje del empleado. (Robbins. Judge, 2009: 594)

- **Capacitación Informal**

Según (Robbins. Judge, 2009: 593) “En realidad, la mayor parte de la capacitación informal no es otra cosa que el hecho de que los trabajadores se ayuden unos a otros. Comparten información y resuelven problemas relacionados con su trabajo”.

Es relacionada con instrucciones que se producen en la operatividad de las organizaciones, como es el caso de un superior o persona idónea que explica a otro de menor calificación de qué manera realizar una determinada tarea o bien les da las instrucciones para realizarla. (Ventura, 2011).

✓ **Recompensas e incentivos**

El sistema de recompensas de una organización es la herramienta más básica para administrar la motivación de los empleados. Un sistema de recompensas organizacional son los mecanismos formales e informales por los cuales se define, evalúa y recompensa el desempeño de un empleado. Desde luego, las recompensas que están vinculadas en específico con el desempeño son las que tienen el mayor impacto para mejorar tanto la motivación como el desempeño real. Las recompensas basadas en el desempeño tienen varios roles abordan una diversidad de propósitos en las organizaciones. Los principales procesos incluyen la relación de las recompensas con la motivación y el desempeño. En específico, las organizaciones quieren que los empleados se desempeñen a niveles relativamente altos y necesitan hacer valer su esfuerzo. Cuando las recompensas se asocian con niveles de desempeño más altos, los empleados supuestamente estarán motivados para trabajar más duro por alcanzar esas recompensas. En ese punto, sus intereses personales coinciden con los de la organización. Las recompensas basadas en el desempeño también son pertinentes en relación con otras conductas de los empleados, como la retención y la ciudadanía. (Griffin, 2011: 529)

Las empresas que compiten por la obtención de trabajadores en una situación de alta demanda pueden tener que recurrir a los incentivos de remuneración. Un salario de alto nivel es un método obvio. Sin embargo, este enfoque puede desencadenar una guerra de ofertas que la organización no podrá sostener durante mucho tiempo. Para compensar estas ofertas, algunas organizaciones ofrecen dividendos adicionales para inducir a los individuos a unirse a la empresa. También se dispone de formas más sutiles de recompensas para atraer a los empleados hacia una compañía, como semanas de trabajo de cuatro días, horarios de trabajo flexibles, trabajos a distancia, empleos de tiempo parcial y centros para el cuidado de los hijos. (Mondy, 2010: 111)

El sistema de recompensas incluye el paquete total de prestaciones que la organización ofrece a sus miembros, así como los mecanismos y los procedimientos que utiliza para repartir esas prestaciones. No sólo

incluye los salarios, las vacaciones, los premios, las promociones a puestos (con salarios más altos y más prestaciones), sino también otras recompensas menos visibles, como la seguridad de empleo, las transferencias laterales a puestos más desafiantes o que lleven a un crecimiento, a un desarrollo adicional y a diversas formas de reconocimiento por un excelente desempeño. Miles (1975) citado por (Chiavenato, 2011: 228).

- **Salarios**

La meta de la administración de sueldos y salarios es diseñar una estructura, con costos eficientes, que atraiga y retenga a empleados competentes y les ofrezca un incentivo para esforzarse mucho en su trabajo. La administración de sueldos y salarios también trata de asegurar que todos los empleados piensen que, una vez establecidos, los niveles salariales son justos. Justo quiere decir que los niveles salariales establecidos son adecuados y congruentes con las demandas y los requisitos del trabajo. (Robbins. De Cenzo, 2009: 174)

El salario representa una de las transacciones más complicadas ya que, cuando una persona acepta un puesto, se está comprometiendo a una rutina diaria, a un sistema estandarizado de actividades y a una amplia gama de relaciones interpersonales dentro de una organización y, por ello, recibe un salario. De este modo, el hombre empeña parte de sí mismo, de su esfuerzo y de su vida a cambio de ese elemento simbólico (el dinero) e intercambiable. Esas personas muchas veces consideran que el trabajo es un medio para alcanzar un objetivo intermedio: su salario. Éste permite al individuo alcanzar objetivos finales. (Chiavenato, 2007: 285)

- **Vacaciones**

El periodo de vacaciones sirve para cumplir ciertas metas importantes de remuneración. Por ejemplo, las vacaciones pagadas ofrecen a los trabajadores la oportunidad de descansar,

de revitalizarse y, por lo tanto, de volverse más productivos. También pueden motivar a los empleados para que permanezcan con la empresa. El tiempo de las vacaciones pagadas por lo regular aumenta con la antigüedad. (Mondy, 2010: 307)

Los periodos de vacaciones pueden y deben servir al empleado, no sólo para disfrutar de un merecido descanso, sino para enriquecerse a nivel humano, mediante viajes, lecturas, distracciones sanas y actividades familiares. En vista de los efectos benéficos de las vacaciones, muchas empresas desalientan la práctica de “guardar” días de asueto de un año a otro. Un empleado que siempre se encuentra “demasiado ocupado” para descansar constituye una indicación para el departamento de administración de capital humano de que existen uno o varios problemas latentes en ese departamento. (Werther. Davis, 2008: 397).

- **Premios**

El plan de remuneración puede hacer hincapié en motivar a los colaboradores por medio de recompensas monetarias, como los salarios y los premios salariales, o de recompensas extramonetarias, como con trabajos más interesantes o con la seguridad de empleo. Los premios entregados en forma de dinero refuerzan la responsabilidad y la consecución individual de los objetivos, mientras que los extramonetarios refuerzan el compromiso con la organización. Los premios monetarios predominan en las organizaciones que actúan en mercados volátiles, con poca seguridad de empleo, que valoran más las ventas que el servicio al consumidor, y en aquellas que acentúan un clima interno competitivo, en lugar del compromiso del colaborador a largo plazo. Los premios extramonetarios son intangibles e incluyen el trabajo interesante y agradable, los desafíos y el reconocimiento público. Ciertos premios extramonetarios se pueden transformar en dinero en el futuro

(como la adquisición de acciones de la compañía o los planes de retiro). (Chiavenato, 2009: 290).

Según (Chiavenato, 2007: 276) hace referencia a los siguientes tipos de premios:

1. Premios directamente vinculados al criterio de alcance de los objetivos de la empresa, como lo referente a las pérdidas y ganancias. Si bien este criterio se limita a pocas personas, como directores y gerentes, su potencial encierra un verdadero valor de motivación.
2. Premios relacionados con el tiempo de servicio de las personas y que son otorgados, automáticamente, en ciertos intervalos, esto depende de que la persona no haya tenido un desempeño insatisfactorio. En general, estos incentivos son pequeños y pretenden mantener el equilibrio de los salarios. Otros dos tipos de *premios* pueden ser incluidos:
3. Premios que exigen diferenciación en el desempeño, que implican mejoras salariales con un valor motivacional. Estos premios llegan a una pequeña proporción de personas que tienen un desempeño excepcional y están situadas dentro de cierto nivel salarial.
4. Premios relacionados con resultados objetivos y cuantificables, sean de departamentos, de divisiones o globales. Estos son divididos, dentro del grupo, en forma de porcentaje sobre la base salarial de cada uno.

- **Promociones o ascensos**

Una promoción ocurre cuando se cambia a un empleado a una posición de mejor nivel de compensación, con mayores responsabilidades y a un nivel corporativo más alto. Constituye una de las circunstancias más importantes en la historia laboral de un empleado. Por lo general, al promoverlo se le concede un reconocimiento del desempeño anterior y de su potencial a futuro. Las promociones se basan en el mérito del empleado, o en su antigüedad. (Werther. Davis, 2008: 239).

El proceso de ascenso no siempre constituye una experiencia positiva para el empleado o para el patrón. La injusticia, las arbitrariedades o el secreto logran disminuir la efectividad del proceso. En cualquier proceso de ascenso de una compañía se deben tomar varias decisiones: ¿la regla es la antigüedad o la competencia? ¿Cómo se debe medir la competencia? ¿El proceso será formal o informal? ¿Vertical, horizontal u otro? (Dessler, 2009: 388)

- **Seguridad de empleo o estabilidad laboral**

La dinámica de la economía mundial ha desencadenado una serie de fuerzas que claramente alientan el modelo de libre flujo del personal. Las oportunidades de lograr un empleo vitalicio van disminuyendo a pasos agigantados en todo el mundo. Cuando se opta por un modelo de libre flujo de personal, la estabilidad en el empleo disminuye mucho, pero se incrementa la creación de nuevos puestos de trabajo. Dadas estas condiciones, la actitud del profesional debe ser clara: su ética personal lo lleva a practicar una lealtad sin compromisos con respecto a su actual empleador, pero al mismo tiempo mantiene sus opciones abiertas, y explora el mercado de trabajo con frecuencia, para encontrar nuevas oportunidades. (Werther. Davis, 2008: 293).

La retribución emocional es intangible o al menos, resulta más difícil de materializar (¿cómo se cuantifica estar en un buen ambiente de trabajo?). Tiene varias ventajas: es más económica, resulta más difícil de reproducir por la competencia y satisface los motivos que dan mayor estabilidad para que el profesional quiera permanecer en la empresa. Si alguien sólo se compromete por el sueldo, se comportará como un mercenario que cambia de compañía conforme al talón que le ofrezcan. Sin embargo, si otra persona se motiva por la cultura de la empresa, el ambiente de trabajo, la calidad de vida... se lo pensará al menos dos veces si la competencia le hace una oferta. (Jericó, 2008: 138).

B) Desempeño laboral

Nuestro interés particular no está en el desempeño en general, sino, específicamente, en el desempeño en un puesto, es decir en el comportamiento de la persona que lo ocupa. Este desempeño es situacional. Varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes que influyen mucho en él. El valor de las recompensas y la percepción de que estas dependen del afán personal, determinan la magnitud del esfuerzo que el individuo está dispuesto a hacer. Es una relación perfecta de costo-beneficio. A su vez, el esfuerzo individual depende de las habilidades y las capacidades personales y de su percepción del papel que desempeñará. Así, el desempeño en el puesto está en función de todas las variables que más lo condicionan. La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona. Para evaluar a los individuos que trabajan en una organización se aplican varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, etcétera. Algunos de estos conceptos son intercambiables. En resumen, la evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible en la actividad administrativa. Es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación, etcétera. De acuerdo con los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño sirve para definir y desarrollar una política de RH acorde con las necesidades de la organización. (Chiavenato, 2011: 203).

El desempeño individual es determinado por tres factores: la motivación (el deseo de hacer el trabajo), la capacidad (la habilidad para hacer el trabajo) y el entorno laboral (los recursos necesarios para hacer el trabajo). Si un empleado carece de capacidad, el gerente le puede proporcionar capacitación o reemplazarlo. Si hay un problema de recursos, el gerente puede corregirlo. Pero si el problema es la motivación, la tarea del gerente es más desafiante. El comportamiento individual es un fenómeno complejo, y el gerente puede estar muy presionado para descifrar la naturaleza precisa del problema y la forma de resolverlo. Así, la motivación es importante debido a su significación como determinante del desempeño y debido a su carácter intangible. (Griffin, 2011: 510)

Existen diversos métodos para evaluar el desempeño humano. Evaluar el desempeño de un gran número de personas dentro de las organizaciones, mediante criterios que produzcan equidad y justicia y al mismo tiempo estimulen a las personas, no es una tarea fácil. Por ello, muchas organizaciones construyen sus propios sistemas de evaluación, que se ciñen a sus características peculiares, y los dividen para evaluar al personal de dirección y de gerencia (donde prevalece la visión estratégica), los empleados de base (con predominio de la visión táctica) y los jornaleros (donde impera la visión de las operaciones). Los métodos tradicionales de evaluación del desempeño más utilizados son: las escalas gráficas, la elección forzosa, la investigación de campo, los incidentes críticos y las listas de verificación. (Chiavenato, 2009: 253).

Habilidades/capacidades/ necesidades/rasgos	Comportamientos	Metas y resultados
Conocimiento del puesto Conocimiento del negocio Puntualidad Asiduidad Lealtad Honestidad Presentación personal Buen juicio Capacidad de ejecución Comprensión de situaciones Facilidad para aprender	Desempeño de la tarea Espíritu de equipo Relaciones humanas Cooperación Creatividad Liderazgo Hábitos de seguridad Responsabilidad Actitud e iniciativa Personalidad Soltura	Cantidad de trabajo Calidad del trabajo Atención al cliente Satisfacción del cliente Reducción de costos Rapidez de soluciones Reducción de subterfugios Ausencia de accidentes Mantenimiento del equipamiento Cumplimiento de los plazos Enfoque en los resultados

8.4 Criterios para la evaluación del desempeño.

Fuente: Recuperado de Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (tercer ed.). México D.F. McGraw Hill

Para Dessler, G. (2009, P. 340) el desempeño de los subordinados se evalúa por cuatro razones:

- ✓ Primero, desde un punto de vista práctico, la mayoría de los patrones aún basan sus decisiones de pagos y ascensos en las evaluaciones de sus empleados
- ✓ Segundo, las evaluaciones juegan un papel integral en el proceso de administración del desempeño del patrón. No tiene mucho sentido convertir las metas estratégicas del patrón en objetivos específicos para los empleados si no se revisa periódicamente el desempeño.
- ✓ Tercero, la evaluación permite que el jefe y el subordinado desarrollen un plan para corregir cualquier deficiencia y para reforzar las cuestiones que el subordinado hace correctamente.
- ✓ Cuarto, las evaluaciones deben tener un propósito útil para la planeación de carrera; ofrecen la oportunidad de revisar los planes de carrera del empleado a partir de la manifestación de sus fortalezas y debilidades.

✓ **Productividad**

Según (Koontz. Weihrich. Cannice, 20012: 14)

Las compañías exitosas crean su valor agregado mediante operaciones productivas. Aun cuando no hay un acuerdo absoluto sobre el verdadero significado de productividad, cabe definirla como el cociente producción-insumos dentro de un periodo, considerando la calidad. Puede expresarse como sigue:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Producción (dentro de un periodo, considerando la calidad)}}{\text{insumos}}$$

La fórmula indica que la productividad puede mejorarse al:

1. Aumentar la producción con los mismos insumos.
2. Reducir los insumos manteniendo la misma producción.
3. Aumentar la producción y reducir los insumos para cambiar el cociente favorablemente.

Para (Robbins. Judge, 2009: 27) “la productividad es una medición del desempeño que incluye la eficacia y eficiencia”.

La productividad supone efectividad y eficiencia en el desempeño individual y organizacional: la efectividad es el logro de objetivos y la eficiencia es alcanzar los fines con el mínimo de recursos. La efectividad, de suyo, no es suficiente a menos que una empresa sea también eficiente en el logro de sus objetivos; por ejemplo, una organización puede lograr su meta mediante un método ineficiente, lo que resultará en mayores costos y un producto o servicio no competitivo; también una empresa puede ser muy eficiente para alcanzar objetivos menores a los óptimos y perder todo el mercado. Por tanto, una compañía de alto desempeño debe ser efectiva y eficiente para ser eficaz. Los gerentes no pueden saber si son productivos a menos que primero conozcan sus metas y las de la organización. (Koonts. Weihrich, 2012: 14-15).

Kendrick, J. (1977) citado por (Griffing, 2011: 701), “la productividad es una medición económica de eficiencia que resume el valor de la producción en relación con el valor de los insumos empleados para crearla”.

Los gerentes consideran importante que su empresa mantenga altos niveles de productividad por una diversidad de razones. La productividad de una empresa es un importante determinante del nivel

de rentabilidad de una organización y, finalmente, de su capacidad para sobrevivir. Si una organización es más productiva que otra, tendrá más productos que vender a precios más bajos y más utilidades para reinvertir en otras áreas. La productividad también determina en forma parcial el estándar de vida de las personas dentro de un país en particular. A un nivel económico, las empresas consumen recursos y fabrican productos y servicios. Los productos y servicios elaborados dentro de un país pueden usarse por los propios ciudadanos de ese país o ser exportados para la venta en otros países. Entre más productos y servicios puedan fabricar las empresas dentro de un país, más productos y servicios tendrán los ciudadanos del mismo. Incluso los productos que son exportados resultan en recursos financieros que fluyen de regreso al país de origen. Así, es probable que los ciudadanos de un país altamente productivo tengan un estándar de vida notablemente más alto que los ciudadanos de un país con baja productividad. (Griffing, 2011: 702)

La productividad está ligada estrechamente al proceso de transformación, y mejorar la productividad se ha convertido en una importante meta para casi todas las organizaciones. Productividad significa la producción global de los bienes y servicios producidos — dividida entre los insumos necesarios para generarlos. En los distintos países, la alta productividad puede producir crecimiento y desarrollo económico. Los empleados pueden obtener salarios más altos, y las ganancias de las compañías pueden aumentar sin provocar inflación. Para las organizaciones individuales, una mayor productividad disminuye los costos y permite que las empresas ofrezcan precios más competitivos. (Robbins. DeCenzo, 2009:383).

- **Producción**

La producción es el estudio de las técnicas de gestión empleadas para conseguir la mayor diferencia entre el valor agregado y el costo incorporado consecuencia de la transformación de recursos en productos finales. La función de producción u operativa tiene como objeto las operaciones físicas que se deben

adelantar para transformar las materias primas en productos o para la realización de un servicio. (López, 2001).

Producción consiste en un proceso que se caracteriza porque empleando unos factores y actuando sobre ellos somos capaces de obtener un producto en forma de bien o servicio. Para que el proceso de producción pueda darse, necesitamos lo necesario para la producción, que son los factores o entradas en el proceso, que a su vez son mano de obra, energía, materias primas...; factores elementales que son: la tecnología, materiales, energía, capital, trabajo e información. Además de ellos, la producción no será posible sin otros factores como un diseño de proceso (diseñar previamente cómo va a ir la producción) serían los factores creativos (qué producto y cómo lo desarrolló), estos factores serán: investigación y desarrollo y configuración de productos y procesos. Y, finalmente, está el factor dirección que son: la planificación, la organización y el control (también imprescindible). (Álvarez, 2009).

- **Eficacia**

La eficacia es una medida de la pertinencia de las metas que los gerentes decidieron que persiguiera la organización y del grado en que esa organización alcanza tales metas. Las organizaciones son eficaces cuando los gerentes escogen metas apropiadas y las consiguen. (Jones. George, 2010: 6)

En la misma línea (Robbis. Coulter, 2005: 8) nos dicen que la eficacia se define como “hacer las cosas correctas”, es decir, las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos.

- **Eficiencia**

La eficiencia se define como la proporción de productos con respecto a insumos. El criterio de corto plazo concentra la atención en el ciclo completo de insumo-proceso-producto, aunque hace más hincapié en los elementos de insumo y

proceso. Entre las mediciones de la eficiencia se hallan la tasa de rendimiento sobre capital y activos, el costo unitario, los desperdicios y desechos, el tiempo de inactividad, las tasas de ocupación y el costo por paciente, por estudiante o por cliente. Es inevitable que las mediciones de la eficiencia se presenten en términos proporcionales; las proporciones de beneficio con respecto a costo o a tiempo son las formas que adoptan en general estas mediciones. (Ivancevich. Konopaske. Matteson, 2006: 25)

La eficiencia es una medida de qué tan bien o qué tan productivamente se aprovechan los recursos para alcanzar una meta. Las organizaciones son eficientes cuando sus gerentes reducen al mínimo la cantidad de insumos (como mano de obra, materia prima y componentes) o el tiempo que se requiere para producir un lote determinado de bienes o servicios. (Jones. George, 2010: 6).

✓ **Trabajo en equipo**

Se puede definir a un grupo como dos o más personas que interactúan para alcanzar ciertas metas o satisfacer ciertas necesidades. Un equipo es un grupo cuyos miembros interactúan *intensamente* para alcanzar una meta u objetivo específico. Como indican estas definiciones, todos los equipos son grupos, pero no todos los grupos son equipos. Las dos características que distinguen a los equipos de los grupos son la *intensidad* con que trabajan en conjunto los miembros del equipo y la presencia de una *meta u objetivo dominante, específico*. Una de las principales ventajas que tiene la utilización de grupos es la oportunidad de obtener sinergia: la gente que trabaja en un grupo puede tener mayor producción o mejor calidad de la que hubiera obtenido si cada persona trabajara por separado y luego se combinaran sus esfuerzos individuales. La esencia de la sinergia se refleja en el dicho “el todo es mayor que la suma de sus partes”. Los factores que contribuyen a esto son la capacidad de los miembros del grupo

para intercambiar ideas, corregirse mutuamente, resolver los conflictos de inmediato, aportar una base diversificada de conocimientos para tratar un problema o una meta y realizar un trabajo que resulta demasiado grande o general para que una sola persona pueda desempeñarlo por su cuenta. Para aprovechar la sinergia potencial en los grupos, los gerentes deben verificar que estén conformados por miembros con habilidades y conocimientos complementarios, que guarden relación con el trabajo del grupo. (Jones. George, 2010: 530)

(Chiavenato, 2006: 461-462, 513) nos dice que:

No se ha hablado jamás tanto de equipos como ahora. Las organizaciones están migrando velozmente hacia el trabajo en equipo. El objetivo: obtener la participación de las personas y buscar respuestas rápidas a los cambios en el ambiente de negocios y que permitan atender a las crecientes demandas de los clientes. Pero no basta desarrollar equipos. Se necesita llevarlos a un desempeño excelente. Los principales atributos de equipos de alto desempeño son:

- *Participación.* Todos los miembros están comprometidos con el *empowerment* y la autoayuda. Motivo: buscar sinergia de esfuerzos.
- *Responsabilidad.* Todos los miembros se sienten responsables por los resultados del desempeño. Motivo: alcanzar solidaridad

La más reciente tendencia ha sido el esfuerzo de las organizaciones en implementar los conceptos de equipo. La cadena vertical de mando constituye un poderoso medio de control, sin embargo, su punto débil es echar la responsabilidad hacia la cima. A partir de la década de los 90, las organizaciones empezaron a desarrollar medios para delegar autoridad y dispersar la responde equipos participativos para alcanzar el compromiso de las personas. El *empowerrment* forma parte de eso. El enfoque de equipos hace que las organizaciones sean más flexibles y ágiles al ambiente global y competitivo. Existen dos tipos de equipos: el funcional cruzado y el permanente.

1. *Equipo funcional cruzado*. Se compone de personas de varios departamentos funcionales que resuelven problemas mutuos. Cada persona se reporta a su departamento funcional, pero también se reporta al equipo. Uno de los miembros es el líder, del equipo. Los equipos funcionales cruzados crean una atmósfera de trabajo en equipo y representan un enfoque multidisciplinario en la departamentalización, a pesar de que no llegan a constituir órganos propiamente. Las empresas de la industria de la computación como IBM, Hewlett- Packard, Compaq, Quantum y Microsoft utilizan ese enfoque.

2. *Equipos permanentes*. Se constituyen como si fueran departamentos formales en la organización. Sus participantes trabajan juntos y se reportan al mismo gerente para solucionar problemas de interés común. En Ford, los equipos permanentes empiezan en la cima de la organización, con la oficina del presidente, por ejemplo, en que dos o tres ejecutivos trabajan como un equipo. En los niveles más bajos de la organización, el equipo permanente recuerda el enfoque divisional, sin embargo, con un número mucho más pequeño de participantes. Los equipos consisten en únicamente 20 a 30 miembros, cada cual funcionando en una especialidad. La reingeniería ha transformado departamentos funcionales en equipos orientados hacia los procesos empresariales.

Otro autor nos dice que los grupos son una parte omnipresente en la vida organizacional. Son la base de gran parte del trabajo que se realiza y evolucionan tanto dentro como fuera de las fronteras estructurales normales de la organización. Un grupo se define como dos o más personas que actúan de manera regular para lograr un propósito o un fin común. El propósito de un grupo o equipo puede ir desde preparar una nueva campaña de publicidad hasta compartir información de manera informal, hasta tomar decisiones importantes y satisfacer las necesidades sociales. (Griffing, 2011: 614)

- **Sinergia**

Según (Griffing, 2011: 48) La sinergia es dos o más subsistemas que trabajan juntos para producir más que el total de lo que podrían producir solos.

Para (Mondy, 2010: 324) La sinergia consiste en una acción cooperativa de dos o más personas que trabajan juntas para lograr más de lo que cada una podría hacer por su cuenta.

La sinergia implica la posibilidad de lograr tareas que ni siquiera podrían realizarse si los individuos trabajaran en forma separada.

- **Participación**

La participación en el trabajo es el grado en el que un empleado se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera que su desempeño laboral es importante para su propia valía.¹⁶ Los empleados que tienen un nivel alto de participación en el trabajo se identifican fuertemente con el tipo de trabajo que realizan y se preocupan realmente por él. (Robbis. Coulter, 2005: 346)

La participación de los empleados se ha vuelto una característica integral de la vida laboral de calidad, los círculos de calidad, los planes de opciones accionarias para los empleados y el diseño del lugar de trabajo. Cuando se utiliza en forma apropiada, la dirección participativa mejora el desempeño, la productividad y la satisfacción en el trabajo. Los empleados -como integrantes de un equipo de gerente y empleados, o como parte de un grupo de compañeros de trabajo-participan en la toma de decisiones, el establecimiento de metas, la determinación del salario y la modificación de la cultura de la organización. De hecho, hay quienes consideran que la dirección participativa es un imperativo ético. Su argumento es que las investigaciones demuestran claramente la efectividad de la dirección participativa porque satisface una necesidad humana básica. En otras palabras, es natural que las

personas quieran participar en asuntos que influyen en ellas, y no dejarlas hacerlo es éticamente incorrecto. No permitir la participación del empleado frustra una necesidad humana básica y, por tanto, es poco ético. (Ivancevich. Konopaske. Matteson, 2006: 156)

- **Responsabilidad**

Significa el deber de desempeñar la tarea o actividad para la que fue designada la persona. En general, el grado de autoridad es proporcional al grado de responsabilidad asumida por la persona. Según los autores neoclásicos, la responsabilidad proviene de la relación superior-subordinado y del hecho de que alguien tenga autoridad para exigir la ejecución de determinadas tareas a otras personas. Es la relación contractual por la cual el subordinado acepta prestar ciertos servicios a cambio de una recompensa o retribución monetaria. La autoridad fluye del superior hacia el subordinado, mientras que la responsabilidad es la obligación del subordinado de realizar esos deberes. Por consiguiente, se dice que la responsabilidad se delega a los subordinados, aunque en realidad se delega la autoridad, y no sólo la responsabilidad. Este tema es fuente de mucha discusión y controversia. (Chiavenato, 2006: 135)

La mayoría de la gente trabaja con otras personas y son efectivas con ellas. Esto es así se trate de miembros de una organización o empleados independientes. Manejarse exige asumir la responsabilidad de las relaciones. Y esto tiene dos partes. La primera es aceptar el hecho de que las otras personas son tan individuos como usted. Insisten en forma perversa en comportarse como seres humanos. Esto quiere decir que también tienen puntos fuertes; también tienen formas de llevar a cabo las cosas; también tienen valores. Por tanto, para ser efectivo usted tiene que conocer las fortalezas, las formas de desempeño y los valores de sus compañeros de trabajo. La segunda parte de la responsabilidad en las relaciones es asumir

la responsabilidad de la comunicación. Siempre que yo, o cualquier otro consultor, empieza a trabajar con una organización, lo primero que escucho son todos los conflictos de personalidad. La mayor parte de éstos surgen porque la gente desconoce lo que los demás hacen y cómo lo hacen, o en qué contribución se concentran los demás y qué resultados esperan. Y la razón por la que lo desconocen es que no han preguntado y, por tanto, no se les ha dicho. (Ivancevich. Konopaske. Matteson, 2006: 32).

✓ **Liderazgo**

Se define liderazgo como la aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas. La fuente de esta influencia puede ser formal, como aquella que da la posición de una jerarquía directiva en una organización. Debido a que los puestos directivos vienen acompañados de cierto grado de autoridad formalmente asignada, una persona asume un rol de liderazgo sólo debido a la posición que tiene en la organización. Sin embargo, no todos los líderes son directivos, ni tampoco para ese efecto, todos los directivos son líderes. Sólo porque una organización da a sus gerentes ciertos derechos formales no se tiene una garantía de que sean capaces de dirigir con eficacia. Observamos que el liderazgo no sancionado –es decir, la capacidad de influir que se da en forma independiente de la estructura formal de la organización– con frecuencia es tan importante, o más, que la influencia formal. En otras palabras, los líderes surgen desde el interior de un grupo o bien por la designación formal para dirigirlo. (Robbins. Judge, 2009: 385-386)

El liderazgo es tanto un proceso como una propiedad. Como un proceso (enfocarse en lo que los líderes hacen en realidad), el liderazgo es el uso de influencia no coercitiva para moldear al grupo o las metas organizacionales, motivar el comportamiento hacia el logro de esas metas y ayudar a definir la cultura

organizacional o de grupo. Como una propiedad, el liderazgo es el conjunto de características atribuidas a los individuos que se perciben, como líderes. Así, los líderes son personas que pueden influir en las conductas de los demás sin tener que basarse en la fuerza, o son personas a quienes los demás aceptan como líderes. (Griffing, 2011: 547)

El liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana. El liderazgo, fenómeno social que ocurre sólo en grupos sociales, debe analizarse en función de las relaciones interpersonales en determinada estructura social y no de una serie de características de la personalidad del líder. La influencia es una fuerza psicológica, una transacción interpersonal en que una persona actúa para modificar el comportamiento de otra. La influencia abarca conceptos como poder y autoridad, incluso la manera de provocar cambios en el comportamiento de las personas y de grupos sociales. El control representa la tentativa de asegurar la influencia, es decir, desencadenar las consecuencias previstas por quien ejerce la influencia. El poder es el potencial de influencia de una persona sobre otras; es la capacidad de ejercer influencia, aunque no garantiza el ejercicio de la influencia. El poder es influencia potencial que puede ejercerse o no. La autoridad (el concepto más restringido de éstos) es el poder legítimo, el poder de una persona derivado de su posición en una estructura organizacional. En consecuencia, el poder legal se acepta socialmente. (Chiavenato, 2006: 105)

- **Influencia**

La influencia es una transacción en la que la persona A induce a la persona B a conducirse de cierta manera. Por ejemplo, si un empleado trabaja horas extra porque se lo pidió su jefe, el jefe influyó en el empleado. Como la influencia, el poder comprende una relación entre dos personas. El politólogo Robert Dahl capta

este importante enfoque en la relación cuando define el poder en estos términos: “A tiene poder sobre B en la medida en que consigue que B haga algo que de otro modo no haría”. ¿Cuál es la diferencia en esta definición del poder y nuestra definición anterior de influencia? El poder representa la capacidad de hacer que alguien haga algo; la influencia es el ejercicio de esa capacidad. Otra manera de enunciar la distinción es decir que el poder es el potencial para influir, mientras que la influencia es poder en acción. Así, cabe tener poder (la capacidad de influir) pero no ejercerlo; en cambio, no es posible influir en nadie (inducirlo a comportarse de cierta manera) sin poder. (Ivancevich. Konopaske. Matteson, 2006: 387-388)

Si queremos influir en un equipo de colaboradores, deberemos desarrollar en los demás aquellos aspectos de los que carezcan y que interesen para la consecución de los objetivos laborales; así como asumir aquellos que nos correspondan para lograr impactar en los demás. (Zafrilla. Laencina, s.f: 84).

- **Comunicación**

Comunicación es la transferencia y la comprensión de significados. Lo primero que debemos observar en esta definición es el énfasis en la transferencia de significado. Esto quiere decir que, si no se ha transmitido información o ideas, la comunicación no se ha llevado a cabo. El orador que no es escuchado o el escritor que no es leído no se han comunicado. Sin embargo, algo más importante es que la comunicación implica la comprensión de significados. Para que la comunicación sea exitosa, el significado se debe impartir y entender. (Robbins. Coulter, 2005: 256-257)

(Griffin, 2011: 586) nos dice que “la comunicación efectiva es el proceso de enviar un mensaje en forma tal que el mensaje recibido sea tan cercano en significado como sea posible al mensaje pretendido”.

- **Relaciones interpersonales**

Las relaciones interpersonales representan las relaciones con otras personas y se relacionan con las habilidades humanas. Muestran cómo el administrador interactúa con las personas e influye en los subordinados. Las *habilidades interpersonales* se refieren a la capacidad de comunicarse, entender y motivar a individuos o grupos. Como pueden demostrar ser especialmente importantes en situaciones que tienen que ver con la ética y la responsabilidad social. (Chiavenato, 2006: 6)

La naturaleza de las relaciones interpersonales en una organización es tan variada como los mismos miembros individuales. En un extremo, las relaciones interpersonales pueden ser personales y positivas. En el otro extremo, la dinámica interpersonal puede ser personal pero negativa. (Griffin, 2011: 127,584).

1.4.2. Operacionalización de las variables

Operacionalización de la variable Gestión del talento humano

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INDICE
Selección de Personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud • Experiencia • Adaptación 	1,2,3,4,5 y 6	<ul style="list-style-type: none"> • Muy desacuerdo • Algo en desacuerdo • Ni de acuerdo ni en desacuerdo • Algo de acuerdo • Muy de acuerdo
Capacitación de personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizaje • Capacitación Formal • Capacitación Informal 	7,8,9,10,11 y 12	
Recompensas Laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Salario • Vacaciones • Premios • Estabilidad Laboral • Ascensos 	13,14,15,16, 17,18,19,20, 21 y 22	

Operacionalización de la variable desempeño laboral

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INDICE
Productividad	Producción <ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia • Eficacia 	23,24,25,26, 27 y 28	<ul style="list-style-type: none"> • Muy desacuerdo • Algo en desacuerdo • Ni de acuerdo ni en desacuerdo • Algo de acuerdo • Muy de acuerdo
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Sinergia, • Participación • Responsabilidad 	29,30,31,32, 33 y 34	
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Influencia • Comunicación • Relaciones Interpersonales 	35,36,37,38, 39 y 40	

1.4.3. Delimitación

Delimitación temporal

La investigación se realizó durante el periodo comprendido entre los meses de enero a abril del 2019.

Delimitación Social

En la investigación, la población de estudio estuvo conformada por los trabajadores del supermercado Plaza Veá, Barranca.

Delimitación espacial

La investigación se realizó en el supermercado Plaza Veá, Barranca.

Delimitación conceptual

La investigación se basa en dos teorías las cuales son Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral.

1.5. Hipótesis

La gestión de talento humano se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en Plaza Veá Barranca, 2019.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Determinar el nivel de relación entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores en Plaza Veá Barranca, 2019.

1.6.2. Objetivos específicos

- a) Conocer el nivel de gestión de talento humano Plaza Veá, Barranca 2019.
- b) Conocer el nivel del desempeño laboral de los trabajadores en Plaza Veá, Barranca 2019.
- c) Identificar los elementos predominantes de la gestión de talento humano en Plaza Veá, Barranca 2019.
- d) Identificar los elementos predominantes de desempeño laboral en los trabajadores en Plaza Veá Barranca, 2019.

2. Metodología

2.1. Tipo y diseño de investigación

2.1.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo aplicada, porque está dirigida a la aplicación de acciones inmediatas y concretas para enfrentar un problema.

2.1.2. Nivel de la investigación

La investigación es descriptiva correlacional por qué se va a medir el grado de relación entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral en los trabajadores de Plaza Veá, Barranca en el 2019.

2.1.3. Método de la investigación

El método utilizado para esta investigación es hipotético deductivo, dado que se parte de un supuesto y se contrastara con los resultados de la investigación.

2.1.4. Diseño de Investigación

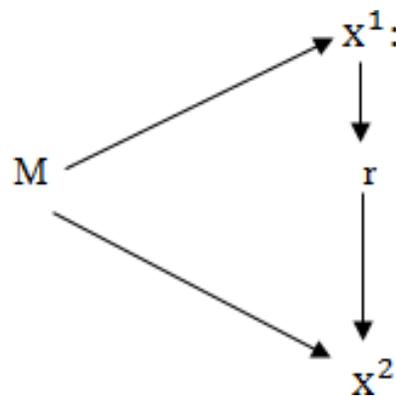
Debido a que no se manipuló ninguna de las variables, esta investigación es no experimental. Y ya que los datos se obtuvieron en un solo momento y de una sola muestra, esta investigación es transversal simple.

M: Muestra

x^1 : Observación de la variable 1 (la gestión de talento humano)

x^2 : Observación de la variable 2 (desempeño laboral)

r: la correlación.



2.2. Población y Muestra

2.2.1. Población

La población está constituida por los trabajadores del supermercado Plaza Vea, Barranca, con 32 trabajadores, entre el 1 de enero hasta el 15 de abril del 2019, dicha población será incorporada al estudio en un 100%.

2.3. Técnicas e instrumento de investigación

2.3.1. Técnicas de investigación

La técnica de investigación es documental, porque se elaboró un marco teórico conceptual para formar un cuerpo de ideas sobre el objetivo de estudio y la encuesta. Del mismo modo también se empleó la encuesta, porque se puso en práctica un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recogió y analizó una serie de datos de la población de colaboradores de Plaza Vea Barranca, los cuales nos permitió explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características.

2.3.2. Instrumento de investigación

El instrumento de investigación utilizado es el cuestionario, ya que este instrumento que consiste en un conjunto de preguntas, nos permite medir la percepción de una o más variables a medir, para ello el cuestionario debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis.

2.4. Validez y confiabilidad de las informaciones

2.4.1. Validez

Se realizó la validación a través de la evaluación de juicio de expertos.

Para mi investigación solicité la opinión de docentes de reconocida trayectoria en la Cátedra de la Universidad de San Pedro – Barranca. Los cuales determinarán la adecuación maestra de los ítems de los instrumentos.

Una vez concluido el proceso de evaluación los expertos emitirán un juicio de valor, considerando que existe relación entre los criterios establecidos, los objetivos planteados en el estudio y los ítems constitutivos del instrumento de recopilación de la información. Emitiendo los resultados que se muestran en la siguiente tabla.

Validación de la encuesta según el juicio de expertos

Expertos	(%)
Doc. José Vergaray Huamán	97%
Lic. Francisco Javier Cristóbal Gaitán	97%

Fuente: instrumento de opinión de expertos

Los valores resultantes después de tabular la calificación emitida por los expertos, para determinar la validez del instrumento, se obtuvo un valor de 97%, por lo que puedo deducir que el instrumento tiene una buena validez, el cual pueden ser comprendidos mediante la siguiente tabla.

Valores de los niveles de validez

Valores	Niveles de validez
100%	Muy bueno
75%	Bueno

50%	Regular
25%	Deficiente

Fuente: instrumento de opinión de expertos

2.4.2. Confiabilidad

Según (Hernández, 2014: 200). Manifiestan que “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo produce resultados iguales, consistentes y coherentes”. La confiabilidad de estos instrumentos se realizó según el Alfa de Cronbach, que se “aplica a la muestra y sobre la base de los resultados calcular tal coeficiente, cuya fórmula sirve para determinar el nivel de confiabilidad de una escala y para determinar su valor. Sus valores oscilan entre 0 y 1”.

Así mismo (Hernández, 2014: 208) La escala de confiabilidad está dada por los siguientes valores.

Niveles de confiabilidad

Valores	Nivel
De 0,81 a 1	Confiabilidad muy alta
De 0,61 a 0,80	Confiabilidad alta
De 0,41 a 0,60	Confiabilidad moderada
De 0,21 a 0,40	Confiabilidad baja
De 0,01 a 0,20	Confiabilidad muy baja

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014)

Estadísticos de fiabilidad-instrumento de la variable Gestión del talento Humano

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,899	,905	13

El coeficiente Alfa de Cronbach obtenido es de 0,899 lo cual nos permite decir que el instrumento Gestión del talento humano de 13 ítems tiene confiabilidad muy alta.

Estadísticos de fiabilidad-instrumento de la variable Desempeño Laboral

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,878	,896	11

El coeficiente Alfa de Cronbach obtenido es de 0,878 lo cual nos permite decir que el instrumento Desempeño Laboral de 11 ítems tiene confiabilidad muy alta.

3. Resultados

Para la interpretación y análisis de la información obtenida se utilizó las técnicas y herramientas estadísticas, entre los cuales están: tablas, figuras y gráficos (barras), a través de los cuales se obtuvo la información necesaria para realizar el análisis pertinente

3.1. Estadísticos descriptivos

En las siguientes tablas se aprecia los resultados descriptivos de las variables Gestión del talento humano y Desempeño Laboral.

A. Dimensión: Selección de personal

**Tabla N° 01
Colaboradores según el nivel de selección de personal en Plaza Veá, Barranca, 2019.**

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	2	6,3
Malo	5	15,7
Regular	2	6,3
Bueno	10	31,3
Excelente	13	40,6
Total	32	100,0

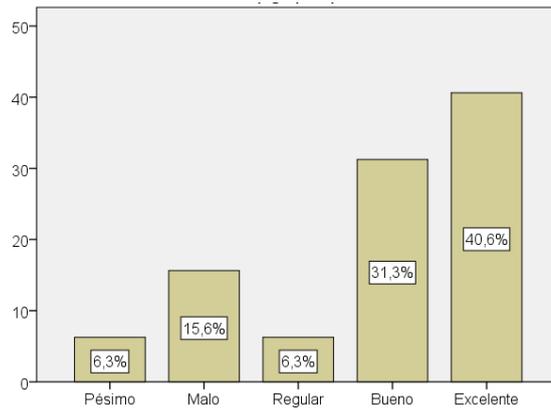


Figura N°01: Colaboradores según el nivel de selección de personal en Plaza Veá, Barranca, 2019.

Resultados:

En la tabla N° 01 y figura N° 01, se observa que 13 colaboradores que representan el 40.6% del total, opinan que la selección de personal en Plaza Veá, Barranca, es excelente, 10 colaboradores que representan el 31.3% del total opinan que la selección de personal en Plaza Veá, Barranca, es buena, 2 colaboradores que representan el 6.3% del total opinan que la selección de personal en Plaza Veá Barranca es regular, 5 colaboradores que representan el 15.6% del total opinan que la selección de personal en Plaza Veá, Barranca, es mala y 2 colaboradores que representan el 6.3% del total opinan que la selección de personal en Plaza Veá, Barranca, es pésima. Se puede apreciar que por cada trabajador que cree que la selección de personal es pésima, aproximadamente 7 consideran que es excelente, siendo el nivel predominante el excelente.

B. Dimensión: reconocimiento laboral

Tabla N° 02

Colaboradores según el nivel de reconocimiento laboral en Plaza Veá, Barranca, 2019.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	3	9.4
Malo	2	6.3
Regular	5	15.6
Bueno	10	31.3
Excelente	12	37.5
Total	32	100,0

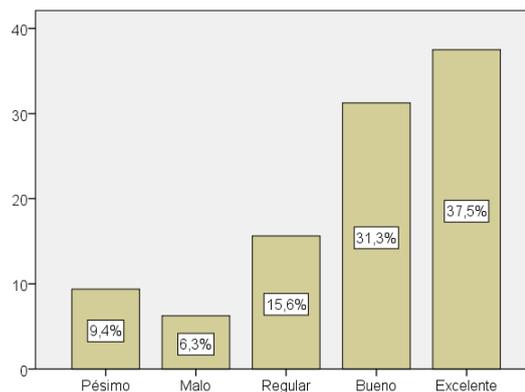


Figura N° 02: Colaboradores según el nivel de reconocimiento laboral en Plaza Veá, Barranca, 2019.

Resultados:

En la tabla N° 02 y figura N° 02 se observa que 12 colaboradores que representan el 37.5% del total, opinan que el reconocimiento laboral de Plaza Veá, Barranca, es excelente, 10 colaboradores que representan el 31.3% del total opinan que el reconocimiento laboral en Plaza Veá, Barranca, es buena, 5 colaboradores que representan el 15.6% del total opinan que el reconocimiento laboral en Plaza Veá, Barranca, es regular, 2 colaboradores que representan el 6.3% del total opinan que el reconocimiento laboral en Plaza Veá, Barranca, es mala y 3 colaboradores que representan el 9.4% del total opinan que el reconocimiento laboral en Plaza Veá, Barranca, es pésimo. Se puede apreciar que por cada trabajador que cree que el reconocimiento laboral es pésimo, aproximadamente 4 consideran que es excelente, siendo el predominante el excelente.

C. Dimensión: capacitación de personal

Tabla N° 03

Colaboradores según el nivel de capacitación de personal en Plaza Veá, Barranca, 2019.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	1	3.1
Malo	1	3.1
Regular	6	18.8
Bueno	11	34.4
Excelente	13	40.6
Total	32	100,0

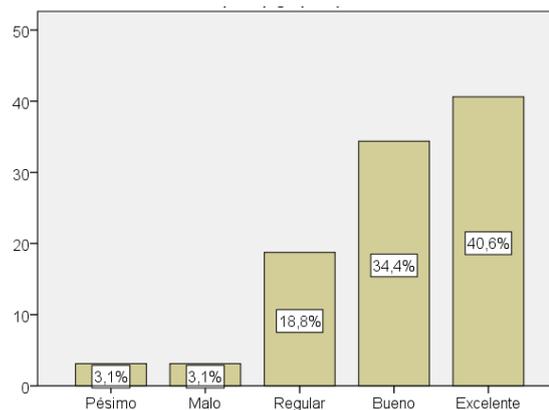


Figura N° 03: Colaboradores según el nivel de capacitación de personal en Plaza Veá, Barranca, 2019.

Resultados:

En la tabla N° 03 y figura N° 03 se observa que 13 colaboradores que representan el 40.6% del total, opinan que la capacitación de personal de Plaza Veá, Barranca, es excelente, 11 colaboradores que representan el 34.4% del total opinan que la capacitación de personal en Plaza Veá, Barranca, es buena, 6 colaboradores que representan el 18.8% del total opinan que la capacitación de personal en Plaza Veá, Barranca, es regular, 2 colaboradores que representan el 6.3% del total opinan que la capacitación de personal en Plaza Veá, Barranca, es mala o pésima. Se puede apreciar que por cada trabajador que cree que la capacitación de personal es mala o pésima, aproximadamente 7 consideran que es excelente, siendo el nivel predominante el excelente.

Variable: gestión de talento humano

**Tabla N° 04
Colaboradores según el nivel de gestión de talento humano en Plaza Veá, Barranca, 2019.**

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	2	6.9
Malo	1	3.1
Regular	7	21.9
Bueno	9	28.1
Excelente	13	40.6
Total	32	100,0

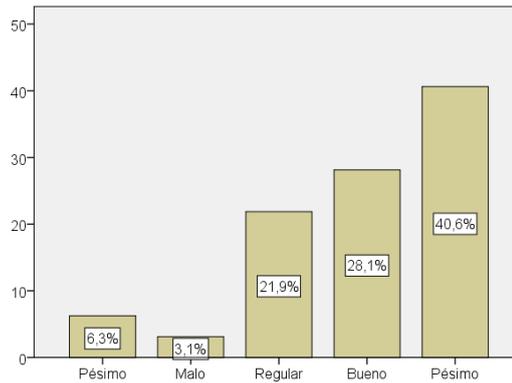


Figura N° 04: Colaboradores según el nivel de gestión de talento humano en Plaza Veá, Barranca, 2019.

Resultados:

En la tabla N° 04 y figura N° 04 se observa que 13 colaboradores que representan el 40.6% del total, opinan que la gestión de talento humano de Plaza Veá, Barranca, es excelente, 9 colaboradores que representan el 28.1% del total opinan que la gestión de talento humano en Plaza Veá, Barranca, es buena, 7 colaboradores que representan el 21.9% del total opinan que la gestión de talento humano en Plaza Veá, Barranca, es regular, 3 colaboradores que representan el 9.4% del total opinan que gestión de talento humano en Plaza Veá, Barranca, es mala o pésima. Se puede apreciar que por cada trabajador que cree que la gestión de talento humano es mala o pésima, 4 consideran que es excelente, siendo el nivel predominante el excelente.

D. Dimensión: productividad

**Tabla N° 05
Colaboradores según el nivel de productividad en Plaza Veá, Barranca, 2019.**

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	1	3.1
Malo	2	6.3
Regular	6	18.8
Bueno	11	34.4
Excelente	12	37.5
Total	32	100,0

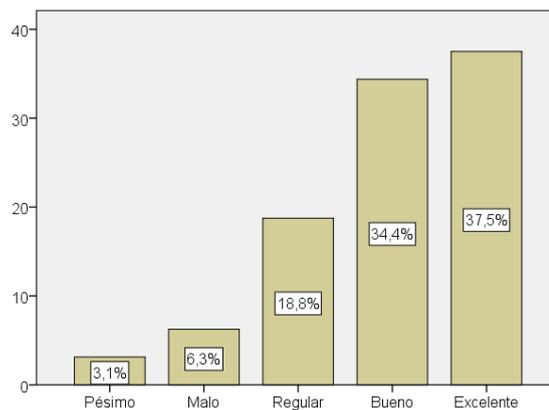


Figura N° 05: Colaboradores según el nivel de productividad en Plaza Veá, Barranca, 2019.

Resultados:

En la tabla N° 05 y figura N° 05 se observa que 23 colaboradores que representan el 71.9% del total, opinan que la productividad de Plaza Veá, Barranca, es buena o excelente, 6 colaboradores que representan el 18.8% del total opinan que la productividad en Plaza Veá, Barranca, es regular, 3 colaboradores que representan el 9.4% del total opinan que capacitación de personal en Plaza Veá, Barranca, es mala o pésima. Se puede apreciar que por cada trabajador que cree que la productividad es mala o pésima, aproximadamente 8 consideran que es buena o excelente, siendo el nivel predominante el excelente.

E. Dimensión: trabajo en equipo

Tabla N° 06

Colaboradores según el nivel de trabajo en equipo en Plaza Veá, Barranca, 2019.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	3	9.4
Malo	3	9.4
Regular	5	15.6
Bueno	6	18.8
Excelente	15	46.9
Total	32	100,0

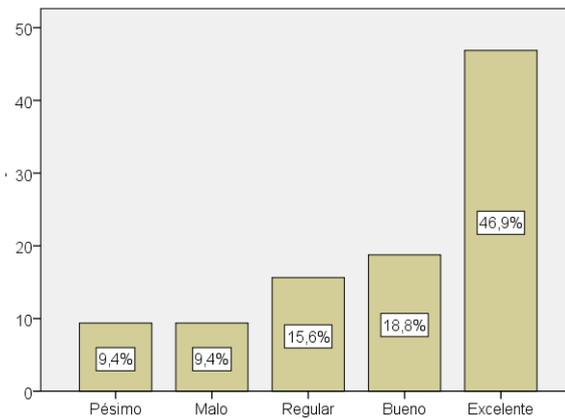


Figura N° 06: Colaboradores según el nivel de trabajo en equipo en Plaza Vea, Barranca, 2019.

Resultados:

En la tabla N° 06 y figura N° 06 se observa que 15 colaboradores que representan el 46.9% del total, opinan que el trabajo en equipo en Plaza Vea, Barranca, es excelente, 6 colaboradores que representan el 18.8% del total opinan que el trabajo en equipo en Plaza Vea, Barranca, es bueno, 5 colaboradores que representan el 15.6% del total opinan que el trabajo en equipo en Plaza Vea, Barranca, es regular, 6 colaboradores que representan el 18.8% del total opinan que el trabajo en equipo en Plaza Vea, Barranca, es mala o pésima. Se puede apreciar que por cada trabajador que cree que el trabajo en equipo en la empresa es malo o pésimo, 4 consideran que es excelente, siendo el nivel predominante el excelente.

F. Dimensión: liderazgo

**Tabla N° 07
Colaboradores según el nivel de liderazgo en Plaza Vea, Barranca, 2019.**

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	4	12.5
Malo	8	25.0
Regular	2	6.3
Bueno	6	18.8
Excelente	12	37.5
Total	32	100,0

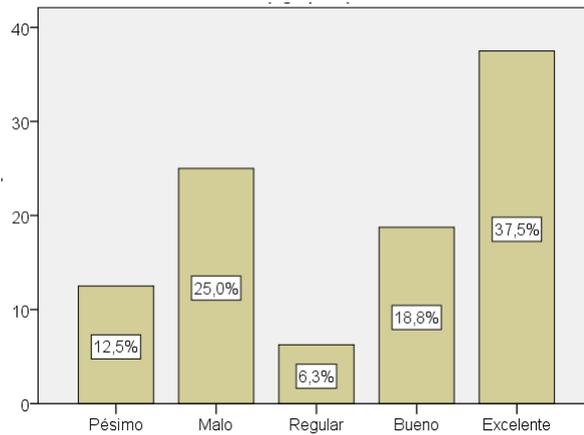


Figura N° 07: Colaboradores según el nivel de liderazgo en Plaza Veá, Barranca, 2019.

Resultados:

En la tabla N° 07 y figura N° 07 se observa que 12 colaboradores que representan el 37.5% del total, opinan que el liderazgo en Plaza Veá, Barranca, es excelente, 6 colaboradores que representan el 18.8% del total opinan que el liderazgo en Plaza Veá, Barranca, es bueno, 2 colaboradores que representan el 6.3% del total opinan que el liderazgo en Plaza Veá, Barranca, es regular, 8 colaboradores que representan el 25.0% del total opinan que el liderazgo en Plaza Veá, Barranca, es mala y 4 colaboradores que representan el 12.5% del total opinan que el liderazgo en Plaza Veá, Barranca, es pésimo. Se puede apreciar que por cada trabajador que cree que el liderazgo en la empresa es pésimo, 4 consideran que es excelente, siendo el nivel predominante el excelente.

G. Variable: desempeño laboral

Tabla N° 08

Colaboradores según el nivel de desempeño laboral en Plaza Veá, Barranca, 2019.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	3	9.4
Malo	3	9.4
Regular	3	9.4
Bueno	11	34.4
Excelente	12	37.5
Total	32	100,0

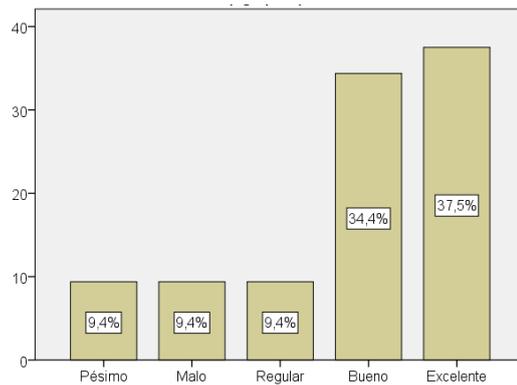


Figura N° 08: Colaboradores según el nivel de desempeño laboral en Plaza Veá, Barranca, 2019.

Resultados:

En la tabla N° 08 y figura N° 08 se observa que 23 colaboradores que representan el 71.9% del total, opinan que el desempeño laboral en Plaza Veá, Barranca, es bueno o excelente, 3 colaboradores que representan el 9.4% del total opinan que el desempeño laboral en Plaza Veá, Barranca, es regular y 6 colaboradores que representan el 18.8% del total opinan que el desempeño laboral en Plaza Veá, Barranca, es malo o pésimo. Se puede apreciar que por cada trabajador que cree que el desempeño laboral en Plaza Veá, Barranca, es malo o pésimo, 4 consideran que es bueno o excelente, siendo el nivel predominante el excelente.

3.2. Prueba de hipótesis

Como las variables de estudio son categóricas, sus niveles de medición ordinal y el diseño son correlacionales, para la contratación de hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman utilizando el SPSS. 24.

Para (Hernández. Fernández. Baptista, 2014: 305). Los coeficientes varían de -1.0 (correlación negativa perfecta) a + 1.0 (correlación positiva perfecta), considerando el (0) como ausencia de correlación entre las variables jerarquizadas. Se trata de estadísticas sumamente eficientes para datos ordinales. El grado de correlación está dado por los siguientes valores.

Grado de relación según coeficiente de correlación.

Rango	Relación
-1	Correlación negativa perfecta
-0.9	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.5	Correlación negativa media
-0.25	Correlación negativa débil
-0.1	Correlación negativa muy débil
0	No existe correlación alguna entre las variables
0.1	Correlación positiva muy débil
0.25	Correlación positiva débil
0.5	Correlación positiva media
0.75	Correlación positiva considerable
0.9	Correlación positiva muy fuerte
1	Correlación positiva perfecta

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014)

En la investigación social existe la convención de aceptar como porcentaje de confianza válido el nivel de significancia del 0.05, el cual significa que el analista tiene el 95% de seguridad para generalizar sin equivocarse.

A. Hipótesis General

H₀: La gestión de talento humano no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en Plaza Veá, Barranca, 2019.

H₁: La gestión de talento humano se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en Plaza Veá, Barranca, 2019.

Prueba estadística: coeficiente de correlación de Spearman

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sí $p < 0.05$, entonces rechazar H_0 .

Tabla N° 09

Prueba de correlación de Spearman entre las variables Gestión de talento humano y Desempeño Laboral en Plaza Veá Barranca, 2019

Correlación	Satisfacción laboral
-------------	----------------------

Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	,764**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	20

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

Interpretación

Como el valor de probabilidad ($p = 0.000$) es menor que el valor de significancia ($\alpha = 0,05$); entonces rechazamos la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. El coeficiente de correlación es de ($r_s = 0,764$), concluyendo que existe correlación significativa positiva muy fuerte y directamente proporcional, entre La gestión de talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores en Plaza Veá, Barranca, 2019.

4. Análisis Y Discusión

De los resultados obtenidos, y teniendo en cuenta el problema, los objetivos y la hipótesis de investigación, se establece:

De los resultados obtenidos se puede observar que el valor de probabilidad ($p = 0.000$) es menor que el valor de significancia ($\alpha = 0,05$); por lo que se puede deducir que existe relación entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral, del mismo modo el coeficiente de correlación es de ($r_s = 0,764$), concluyendo que existe correlación significativa positiva fuerte y directamente proporcional, entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral en el supermercado Plaza Veá Barranca – 2019. El resultado se contrasta con la investigación realizada por Inca (2015), en el cual concluye que la gestión de talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas tienen una correlación positiva alta. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador. En la misma línea Werther (2008) nos dice que: “El propósito de la administración del capital humano es el mejoramiento de las contribuciones productivas del personal a la organización en formas que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social”. En ese mismo sentido Chiavenato (2011) menciona que: “De acuerdo con los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño sirve para definir y desarrollar una política de RH acorde con las necesidades de la organización”.

Respecto al nivel de gestión de talento humano en Plaza Veá Barranca, por cada 6 colaboradores que opinan que es excelente, 1 colaborador opina que es pésima, entendiendo que más de la tercera parte de los colaboradores consideran que la gestión de talento humano es excelente. En este sentido los resultados contrastan con lo investigado por Inca (2015) donde de un total de 104 encuestados (trabajadores de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, en el año 2015), 31.7% encuestados manifiestan que tienen una opinión del, Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo con la gestión de talento humano y 26.0% encuestados manifiestan que están en desacuerdo con la gestión de talento humano. Estos enunciados se respaldan en lo mencionado por Wayne (2005) quien nos dice que “la gestión o administración de talento humano corresponde a la utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales”.

En cuanto al nivel del desempeño laboral en Plaza Veá Barranca, por cada 4 colaboradores que opinan que es excelente, 1 colaborador opina que es pésimo, entendiendo que más de la tercera parte de los colaboradores consideran que el desempeño laboral es excelente. En este sentido los resultados contrastan con lo investigado por Inca (2015) donde de un total de 104 encuestados (trabajadores de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, en el año 2015), 40.4% encuestados manifiestan que tienen una opinión del, Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo con el desempeño laboral y 25,0% encuestados manifiestan que están totalmente en desacuerdo con el desempeño laboral. Estos enunciados se respaldan en lo que enuncia Griffin. (2011) “El desempeño individual es determinado por tres factores: la motivación (el deseo de hacer el trabajo), la capacidad (la habilidad para hacer el trabajo) y el entorno laboral (los recursos necesarios para hacer el trabajo)”.

De los resultados obtenidos en cuanto a los factores predominantes en la gestión de talento humano: 13 colaboradores, que representan al 40.6%, opinan que la selección de personal en Plaza Veá Barranca es excelente, seguido por 10 colaboradores, que representan al 31.3%, que opinan que es buena; 12 colaboradores, que representan al 37.5%, opinan que el reconocimiento laboral en Plaza Veá Barranca es excelente, seguido por 10 colaboradores, que representan al 31.3%, que opinan que es buena; 40.6%, opinan que al capacitación de personal en Plaza Veá Barranca es excelente, seguido por 11 colaboradores, que representan el 34.4%, que opinaron que es bueno. Siendo así,

los factores predominantes que contribuyen en la gestión de talento humano en Plaza Veá Barranca, la capacitación de personal, seguido por la selección de personal. Estos resultados están de acuerdo con Chiavenato (2009) entendiéndose que la gestión de talento humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

En cuanto a los factores predominantes del desempeño laboral: 23 colaboradores, que representan al 71.9%, opinan que la productividad en Plaza Veá Barranca es excelente y buena; 15 colaboradores, que representan al 46.9%, opinan que el trabajo en equipo en Plaza Veá Barranca es excelente, seguido por 6 colaboradores, que representan al 18.8%, que opinan que es buena; Del mismo modo 12 colaboradores, que representan el 37.5%, opinan que el liderazgo en Plaza Veá Barranca es excelente, seguido por 6 colaboradores, que representan el 18.8%, que opinaron que es bueno. Siendo así, la productividad seguido por el trabajo en equipo, los factores predominantes que contribuyen en al desempeño laboral de la empresa. Estos resultados están de acuerdo con Robbins y Judge (2013) quienes nos dicen que: “El individuo que realiza muy bien las tareas fundamentales del puesto, pero que es grosero y agresivo con sus compañeros, no sería considerado un buen trabajador en la mayoría de las organizaciones; por otro lado, incluso el colaborador más agradable y alegre que no logra cumplir con las tareas básicas tampoco es un buen empleado.”

5. Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

En cuanto la gestión de talento humano y el desempeño laboral en Plaza Veá, Barranca, 2019, se obtuvo como resultado que el nivel de significancia es ($p=0.000$) y el índice de correlación es de ($rs=0.764$), concluyendo que existe relación positiva fuerte directamente proporcional, esto significa que mientras mayor sea la gestión de talento humano, mayor es la probabilidad que se incremente el desempeño laboral.

En cuanto la gestión de talento humano, solamente el 40.6% de los colaboradores de Plaza Veá, Barranca, opinan que es de nivel excelente, seguido por el 28.1% que opinan que es de nivel bueno, por lo que se puede concluir que más del 50% de los colaboradores perciben que la selección de personal en Plaza Veá, Barranca, se da de manera adecuada y de acuerdo a las necesidades en cada área, del mismo modo perciben que existe reconocimiento por las actividades que realizan y sus logros, y las capacitaciones del personal se dan de acuerdo a las necesidades de cada área.

En cuanto al desempeño laboral, solamente el 71.9% de los colaboradores perciben que existe un nivel óptimo; concluyendo que casi tres cuartas partes en la empresa perciben que su productividad es alta aprovechando al máximo los recursos de Plaza Veá, Barranca, para lograr superar las metas trazadas, del mismo modo perciben que existe una cultura de trabajo en equipo en el cual cada miembro de la organización se siente integrado y une sus habilidades y conocimientos con los de sus compañeros para alcanzar los objetivos, así mismo también perciben que existe un alto liderazgo entre ellos los que los hace proactivos, comunicativos y con habilidades que les permiten relacionarse de forma asertiva.

Los factores predominantes en la gestión de talento humano son: la capacitación de personal, ya que solamente el 40.6% de los colaboradores opinan que es excelente, entendiendo que la empresa brinda el proceso de aprendizaje

necesario a sus colaboradores con el fin de mejorar su capacidad para desempeñar el trabajo, además de desarrollar un programa de capacitación formal para que los colaboradores cuenten con los conocimientos necesarios para poder desempeñar sus funciones de manera óptima, sin embargo también está presente la capacitación informal que es la que los colaboradores más antiguos y jefes de área brindan a los colaboradores menos experimentados durante el desarrollo de su rutina diaria. Seguido por la selección de personal, ya que solamente el 40.6% de los colaboradores respondieron que es de un nivel excelente, entendiéndose que la empresa contrata a las personas con las aptitudes indicadas al evaluarlos para conocer sus características individuales y experiencia laboral, y que estas se ajusten con los requerimientos del trabajo, también se entiende que la empresa toma en consideración la capacidad de adaptación de sus colaboradores para enfrentar nuevos retos y oportunidades de desarrollo.

Los factores predominantes del desempeño laboral son: la productividad, ya que solamente el 71.9% de los colaboradores respondieron que es de nivel buena o excelente, manifestando que ellos cuentan con la eficiencia y eficacia necesarias para lograr las metas de producción y ventas trazadas por la empresa, seguido por el trabajo en equipo, ya que el 46.9% de los colaboradores respondieron que es de nivel excelente, manifestando que interactúan en sinergia para alcanzar sus metas y satisfacer las necesidades dentro del ambiente laboral, participando en todas las actividades programadas por la empresa y cumpliendo con las responsabilidades que demandan sus cargos.

5.2. Recomendaciones

Se recomienda a los directivos de la empresa mantener una política de mejora continua en las prácticas para dirigir y mantener motivado el recurso humano de la empresa con el fin que contribuya de forma productiva con la obtención de objetivos organizacionales en formas que sean responsables desde un punto de vista estratégico.

Se recomienda al gerente de Plaza Veá, Barranca, hacer mejoras continuas en el programa de capacitación de personal, ajustándose a los conocimientos necesarios para desempeñar las labores de cada área. También se necesita optimizar las estrategias de selección de personal, para lo cual se sugiere realizar un análisis de los requerimientos de cada área para poder definir mejor el perfil de los puestos. En especial se debe mejorar el reconocimiento laboral, para que los trabajadores se sientan motivados y se identifiquen con la empresa, con el propósito de que se mejore las contribuciones productivas del personal a la organización en formas que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social.

Se recomienda al gerente de Plaza Veá, Barranca, optimizar las estrategias orientadas a incrementar la productividad de los trabajadores, así como desarrollar las acciones necesarias para fortalecer el trabajo en equipo. En especial se recomienda fomentar el desarrollo del liderazgo en los colaboradores, esto permitirá que se incremente la efectividad del personal y se reflejará en la competitividad de la empresa.

Se recomienda al gerente de Plaza Veá, Barranca, hacer un diagnóstico situacional de cada área y en base de eso definir adecuadamente el perfil de los puestos lo cual permitirá incorporar a la empresa, personal con mayor aptitud, capacidad de adaptación y la experiencia necesaria para poder desempeñarse de forma óptima y contribuir con el desarrollo de la empresa; de igual manera analizar de forma la realidad de cada área para poder programar de forma más efectiva el plan de capacitación del personal con la finalidad que se mejore el proceso de aprendizaje de los colaboradores y estos puedan desempeñar de forma óptima sus labores. En especial, se debe mejorar las estrategias de recompensas laborales realizando un estudio objetivo del esfuerzo y competencias necesarias para cumplir con las exigencias de los puestos y de esta forma fijar salarios de acuerdo a las funciones realizadas, también se sugiere desarrollar un plan de premios y ascensos a los colaboradores que muestren mayor competencia y responsabilidad, es necesario tener en cuenta que la estabilidad laboral que puede ofrecer la empresa se verá reflejada en el compromiso y desempeño del colaborador, del mismo modo se sugiere

estructurar mejor el cronograma de vacaciones y respetar los periodos vacacionales y teniendo en cuenta las leyes laborales y las necesidades de los colaboradores.

Al gerente de Plaza Veá, Barranca, se le recomienda valorar el desempeño de los colaboradores y fomentar su desarrollo personal, para incrementar su capacidad productiva, brindando los recursos necesarios para para cumplir las metas trazadas, de forma que se incrementen la eficacia y eficiencia de los colaboradores; de la misma forma se debe fomentar el trabajo en equipo, incrementando la sinergia entre todas las áreas, realizando actividades como la rotación periódica de personal para promover la participación y el sentido de responsabilidad de los colaboradores. En especial se recomienda fortalecer el liderazgo de los colaboradores, a través de charlas motivacionales y talleres para que mejoren su comunicación, su capacidad de influencia positiva y una mejor habilidad para relacionarse de forma asertiva.

6. Agradecimiento

Agradezco a Dios por darme las fuerzas y perseverancia para seguir adelante en este camino.

A mis padres y familiares por guiarme y acompañarme en todo aspecto de mi vida.

A los docentes de la Universidad San Pedro, por brindarme los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera profesional.

A mis compañeros y amigos con los que compartí gratas experiencias durante mis años de estudiante universitario.

7. Referencias Bibliográficas:

- Alles. (2005). Desarrollo Del Talento Humano. 1edición. Argentina. Ediciones Granica S.A
- Boix y Bogel. (s.f). Participación de los trabajadores.
- Calderón, Naranjo y Álvarez. (2010). Talento Humano en Colombia: Roles, prácticas, retos y limitaciones, una aproximación al estado del arte. ACRIP.
- Camisión, Cruz y González. (2006). Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. España. Editorial PEARSON EDUCACIÓN.
- Chiavenato. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. 7ma Edición. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato. (2009). Gestión de Talento Humano. 3era Edición. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato. (2011). Administración de recursos humanos. 9na Edición. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Dessler. (2009). Administración de recursos humanos. 11va Edición. México, Editorial PEARSON EDUCACIÓN
- Gómez-Mejía, Balkin y Cardy. (2008). Gestión de recursos humanos. 5ta Edición. España. Editorial PEARSON EDUCACIÓN
- Griffin. (2011). Administración. 10ma edición. México. Cengage Learning Editores, S.A.
- Hernandez, Fernández y Bautista. (2014). Metodología de la investigación. 6ta edición. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Ivancevich, Konopaske y Matteson. (2006.) Comportamiento organizacional. 7ma Edición. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Jericó. (2008). La nueva gestión del talento.
- Jimeno, Lacuesta y Villanueva. (2013). Educación, experiencia laboral y habilidades cognitivas: Una primera aproximación a los resultados PIAAC. España
- Jimeno, Lacuesta y Villanueva. España. Editorial PEARSON EDUCACIÓN
- Jones y Geroge. (2010). Administración contemporánea. 6ta Edición. México. Editorial

- Mc Graw Hill.
- Koontz, Weihrich y Cannice. (2012). Administración. 14 ediciones. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Maristany. (2007). Administración de Recursos Humanos. 2da Edición. México, Editorial PEARSON EDUCACIÓN.
- Mathis y Jackson. (2003). Fundamentos de Administración de Recursos Humanos. International Thompson Editores. México
- Meyer y Schwager. (2007). Comprendiendo la experiencia del cliente. Harvard business review.
- Mondy y Noe. (2005). Administración de recursos humanos, 9na edición. México. Editorial PEARSON EDUCACIÓN
- Mondy. (2010). Administración de los recursos humano. 11ra edición. México. Editorial PEARSON EDUCACIÓN
- Quezada. (2010). Metodología de la Investigación. Perú. Empresa Editora MACRO.
- Robbins y Coulter. (2005). Administración, (va edición. México. Editorial PEARSON EDUCACIÓN
- Robbins y DeCenzo. (2009). Fundamentos de la Administración. 6ta edición. México. Editorial PEARSON EDUCACIÓN
- Robbins y Judge. (2013). Comportamiento Organizacional. 15ta edición. México. Editorial PEARSON EDUCACIÓN
- Werther y Davis. (2008). Administración de recursos humanos. 6ta Edición. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Álvarez, C. (2009). Producción y productividad. Recuperado de <http://www.elergonomista.com/dom01.html> el 15 de julio del 2017
- López, C. (2001). Conceptos básicos de producción. Artículo recuperado de <https://www.gestiopolis.com/conceptos-basicos-produccion/> el 25 de setiembre de 2017
- Vásquez, A. (2008). Gestión de talento. Artículo recuperado de <http://google.over-blog.es/article-28524229.html> el 10 de junio del 2017

Ventura, S. (2011). Tipos y modalidades de capacitación. Artículo recuperado de <https://www.gestion.org/recursos-humanos/2896/tipos-y-modalidades-de-capacitacion/> el 21 de mayo del 2017.

8. Anexos.

A) Matriz de consistencia lógica.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	POBLACIÓN Y MUESTRA	TIPO Y DISEÑO	TECNICA
					INSTRUM.
¿Cuál es la relación que existe entre Gestión del talento humano y Desempeño Laboral de los trabajadores en Plaza Veá, Barranca 2019?	Identificar la relación que existe entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores en Plaza Veá, Barranca 2019.	La gestión de talento humano tiene una relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores en Plaza Veá, Barranca 2019.	POBLACION: 32 Colaboradores	TIPO DE INVESTIGACION: Descriptivo	TECNICA: Encuesta
			MUESTRA: 32 Colaboradores	DISEÑO: Correlacional	INSTRUMENTO: Cuestionario
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS			
¿Cuál es la relación entre el reconocimiento laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Tienda Plaza Veá, Barranca 2019?	Identificar la relación que existe entre el reconocimiento laboral y el desempeño laboral de los trabajadores en Plaza Veá, Barranca 2019.	El reconocimiento laboral tiene una relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores en Plaza Veá, Barranca 2019.			
¿Cuál es la relación entre la	Identificar la relación que existe	La selección de personal			

<p>selección de personal y Desempeño Laboral de los trabajadores en Plaza Vea, Barranca 2019?</p>	<p>entre la selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores en Plaza Vea Barranca, 2019.</p>	<p>tiene una relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores en Plaza Vea, Barranca 2019.</p>
<p>¿Cuál es la relación entre la capacitación de personal y Desempeño Laboral de los trabajadores en Plaza Vea, Barranca 2019?</p>	<p>Identificar la relación que existe entre la capacitación de personal y el desempeño laboral de los trabajadores en Plaza Vea, Barranca 2019.</p>	<p>La capacitación del personal tiene una relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores en Plaza Vea, Barranca 2019.</p>

B) Cuestionario

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

INSTRUCCIONES:

En escala del 1 al 5, favor de marcar con una 'X' el número que mejor represente el grado en el que está de acuerdo con las siguientes afirmaciones. La tabla que se muestra a continuación, presenta el significado de la escala mencionada.

PUNTAJE				
TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
1	2	3	4	5

N°	ITEMS	PUNTAJE				
		1	2	3	4	5
VARIABLE 1: GESTION DEL TALENTO HUMANO						
DIMENSIÓN: SELECCIÓN DE PERSONAL.						
	Aptitud					
01	La entrevista de personal aplicada por la empresa ayuda a calificar el conocimiento y facilidad de expresión verbal de las personas.					
	Experiencia					
02	La empresa valora y promueve al personal con mayor antigüedad por la experiencia lograda en su tiempo de servicio en la tienda					
	Adaptación					
03	La empresa realiza actividades para integrar al nuevo personal con los demás trabajadores					
DIMENSIÓN: RECOMPENSAS LABORALES.						
	Salario					
04	Mi salario es adecuado en relación a las funciones que realizo.					
	Vacaciones					
05	La empresa reconoce el periodo de vacaciones a sus trabajadores en el plazo correspondiente.					
	Premios					
06	La empresa tiene como política reconocer con premios e incentivos a la creatividad y a la iniciativa de sus trabajadores					

	Estabilidad Laboral					
07	En la empresa existe estabilidad laboral independientemente de la situación política o económica del país.					
	Ascensos					
08	Se reconoce el esfuerzo del personal, con incentivos y/o ascensos.					
09	La empresa estimula a los trabajadores para que asuman cargos de mayor responsabilidad.					
DIMENSIÓN: CAPACITACIÓN DE PERSONAL.						
	Aprendizaje					
10	La empresa invierte en el proceso de aprendizaje de los trabajadores para optimizar su rendimiento en las labores que desempeñan					
	Capacitación Formal					
11	La empresa capacita a los trabajadores para que estén en condiciones de desarrollarse en más de un puesto.					
12	Existe un programa sistemático de capacitación para poder desempeñar de la mejor manera mi trabajo.					
	Capacitación Informal					
13	Mi jefe inmediato y compañeros me enseñan sus conocimientos cuando tengo alguna duda o desconozco algún procedimiento.					
VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL						
DIMENSIÓN: PRODUCTIVIDAD						
	Producción					
14	Logro cumplir con la producción y/o proyección de ventas establecidas por la empresa.					
15	Los recursos con los que cuenta la tienda son suficientes para cumplir la producción y/o nivel de ventas demandado.					
	Eficacia					
16	Termino las tareas en los tiempos preestablecidos.					
	Eficiencia					
17	Utiliza de forma adecuada todos los recursos materiales del área de trabajo.					
DIMENSIÓN: TRABAJO EN EQUIPO						
	Sinergia					
18	Todas las áreas de la tienda se complementan y trabajan juntas para lograr un objetivo común.					
19	Mis compañeros de trabajo están dispuestos a ayudarse entre sí para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo.					
	Participación					
20	Participo activamente en todas las actividades programadas por la empresa.					
	Responsabilidad					

21	Puedo trabajar sin supervisión continua.					
DIMENSIÓN: LIDERAZGO						
	Influencia					
22	Influencia de forma activa en los acontecimientos, visión de oportunidades y actuación de la empresa por decisión propia.					
	Comunicación					
23	Puedo expresar mis opiniones sin temor a represalias o rechazo.					
	Relaciones interpersonales					
24	Demuestro cordialidad en la interacción con las demás áreas de trabajo.					