



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA
MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LA
EMPRESA ANGEL DIVINO, CHICLAYO 2016**

Autor (a):

Bach. Lorena Lizeth More Mayanga

Asesor:

Dr. Juan Manuel Raunelli Sander

Línea de Investigación:

Talento Humano y Comportamiento Organizacional

Pimentel – Perú

2017



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA MEJORA DEL
DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA ANGEL DIVINO,
CHICLAYO 2016**

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

Autor (a):

Lorena Lizeth More Mayanga

Pimentel - Perú

2017

**ESTION DEL TALENTO HUMANO PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO
LABORAL EN LA EMPRESA ANGEL DIVINO, CHICLAYO 2016**

Dr. Juan Manuel Raunelli Sander

Asesor Metodológico

Dr. Mirco Merino Nuñez

Presidente de Jurado Tesis

Mg. Sandra Mory Guarnizo

Secretario(a) de Jurado Tesis

Mg. Karla Ivonne Rojas Jiménez

Vocal

Dedicatoria

Le dedico esta Tesis, a mis padres y hermanos que son el motivo para seguir adelante, que siempre están para guiarme; gracias a su apoyo incondicional mis objetivos se llegaron a cristalizarse y tengo la certeza que cada meta trazada gracias a ellos y a mi esfuerzo podre lograrlos.

Agradecimiento

Le agradezco a MI PADRE Celestial por permitirme culminar esta etapa universitaria, por tenerme con salud y lograr mi objetivo; a mis padres que siempre están conmigo para alentarme en cada decisión que tome; por tenerme paciencia y por su amor infinito.

Índice

Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento	v
Resumen	viii
Abstract.....	ix
Introducción.....	x
CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	12
1.1. Situación Problemática	13
1.2. Formulación del Problema.....	16
1.3. Delimitación de la Investigación	16
1.4. Justificación e Importancia de la Investigación	16
1.5. Limitaciones de la Investigación	17
1.6. Objetivos de la Investigación.....	17
CAPITULO II: MARCO TEORICO.....	18
2.1. Antecedentes de Estudios	19
2.2. Estado del arte.....	25
2.3. Base teórica científicas	26
2.3.1. Gestión del talento humano	26
2.3.2. Desempeño laboral	28
2.4. Definición de la terminología	31
CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO	33
3.1. Tipo y Diseño de Investigación	34
3.2. Población y Muestra	34
3.3. Hipótesis	35
3.4. Variables	35
3.5. Operacionalización	36

3.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	37
3.7.	Procedimiento para la recolección de datos.....	37
3.8.	Análisis Estadístico e Interpretación de los datos.....	37
3.9.	Principios éticos.....	38
3.10.	Criterios de rigor científico.....	38
CAPITULO IV: ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS		39
4.1.	Resultados en tablas y gráficos.....	40
4.2.	Discusión de resultados.....	67
CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN.....		69
1.1.	Introducción de la propuesta.....	70
1.2.	Objetivo de la propuesta.....	70
1.3.	Plan de trabajo.....	71
1.4.	Estructura Organizacional (Propuesto).....	74
1.5.	Estrategias para fomentar el clima organizacional.....	75
1.6.	Estrategias para la evaluación del desempeño.....	76
1.7.	Estrategias de reclutamiento de personal.....	77
1.8.	Capacitación del personal.....	78
CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		82
6.1.	Conclusiones.....	83
6.2.	Recomendaciones.....	84
REFERENCIAS.....		85
ANEXOS.....		89

Resumen

El objetivo de la investigación fue proponer estrategias de gestión de talento humano que permita mejorar de manera significativa el desempeño laboral en la empresa Ángel Divino, Chiclayo 2016.

La metodología se desarrolló de acuerdo a un estudio de tipo descriptivo, donde se ha considerado un diseño no experimental, considerando como muestra a 123 trabajadores de la empresa Ángel Divino a quienes se aplicó una encuesta utilizando el cuestionario tipo Likert.

Los resultados sobre el diagnóstico de la situación actual del desempeño laboral en la empresa ÁNGEL DIVINO, indicaron que la mayor parte de los trabajadores cumplen con las actividades asignadas (71%), sin embargo existe un grupo con quienes se presenta deficiencias dentro del trabajo (29%), debido al desconocimiento y la falta de capacitación para desempeñar sus actividades. Al finalizar se llegó a la conclusión que la elaboración del plan de gestión de talento humano para la mejora del desempeño laboral en la empresa ÁNGEL DIVINO, está establecido con un plan de trabajo donde se considera la organización y la integración del talento humano con el fin de que la productividad sea la esperada.

Palabras clave: Talento humano, desempeño, desempeño laboral.

Abstract

The objective of the research was to propose human talent management strategies that would significantly improve the work performance of Ángel Divino, Chiclayo 2016.

The methodology was developed according to a descriptive study, where a non-experimental design was considered, considering as a sample 123 workers of the company Ángel Divino to whom a survey was applied using the Likert questionnaire.

The results on the diagnosis of the current situation of work performance in the ANGEL DIVINO company indicated that most of the workers comply with the assigned activities (71%), however there is a group with which there are deficiencies within the work (29%), due to lack of knowledge and lack of training to carry out their activities. At the end, it was concluded that the elaboration of the human talent management plan for the improvement of work performance in the company ÁNGEL DIVINO is established with a work plan that considers the organization and integration of human talent for the purpose That productivity is as expected.

Keywords: Human talent, performance, job performance.

Introducción

La temática sobre la gestión del talento se ha desarrollado de acuerdo a las teorías de López y Grandío (2005) quien manifiestan que es el conjunto de habilidades, conocimientos y competencias de las personas que trabajan en la empresa, es una fuente incuestionable de ventajas competitivas a largo plazo.

En este caso, la empresa Ángel Divino, siendo una empresa que ha crecido y se sigue expandiendo, debe tener en cuenta que el factor humano es muy importante para el desarrollo de la empresa, ya que se tiene que contar con un personal que posea las competencias necesarias para lograr dar valor a la empresa, donde sean capaces de tomar decisiones acertadas que beneficien a la financiera, por lo que es necesario conocer como está relacionado la gestión del talento y la toma de decisiones en la empresa.

En la investigación se planteó saber ¿De qué manera la gestión de talento humano permitirá la mejora del desempeño laboral en la empresa Ángel Divino?. Para ello se planteó como objetivo principal proponer estrategias de gestión de talento humano que permita mejorar de manera significativa el desempeño laboral en la empresa Ángel Divino, Chiclayo 2016.

La metodología de la investigación se ha desarrollado de acuerdo a un estudio de tipo descriptiva con un diseño no experimental, donde se ha considerado como muestra a 123 trabajadores de la empresa Ángel Divino, a quienes se aplicó una encuesta utilizando como instrumento al cuestionario tipo escala de Likert.

En este caso, la hipótesis plantea que la implementación de estrategias de gestión de talento humano permite mejorar de manera significativa el desempeño laboral en la empresa Ángel Divino, Chiclayo 2016.

En cuanto al contenido de la presente investigación se divide en seis capítulos los cuales se detallan a continuación:

El Capítulo I abarca en Problema de Investigación, donde está la situación problemática, además está la formulación del problema, delimitación de la investigación, justificación e importancia de la investigación, limitaciones de la investigación, y los objetivos.

El Capítulo II comprende todo lo que es Marco Teórico, en el cual se da a conocer los antecedentes de estudios, el estado del arte, las bases teóricas científicas y la definición de la terminología.

El Capítulo III contiene el Marco Metodológico, es decir la metodología a ser utilizada seguido por el tipo y diseño de investigación, población y muestra, hipótesis, variables, Operacionalización, métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos, los principios éticos y criterios de rigor científico.

El Capítulo IV contiene el Análisis e Interpretación de los Resultados, donde se observa los resultados estadísticos en tablas y gráficos obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos, además está la discusión de resultados.

El Capítulo V contiene la propuesta de la investigación.

El Capítulo VI contiene las conclusiones de la investigación y las recomendaciones.

Y por último se presentan las referencias bibliográficas utilizadas para la investigación y los anexos.

CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Situación Problemática

En la actualidad se considera al potencial humano como uno de los pilares de la organización, ya que de ellos depende en gran medida la operatividad de la empresa, por ello es necesario que el ambiente donde el trabajador se desenvuelve día a día sea el más óptimo, de modo que le permita realizar sus labores con eficiencia y se sientan lo más motivados posible para lograr el cumplimiento de las metas organizacionales.

Dentro de una organización el potencial humano son los que se encargan de ofrecer la atención al cliente, por lo que es necesario que el factor humano de la organización sienta que se le ofrece un puesto y un ambiente de trabajo de calidad y así su nivel de desempeño sea el más adecuado para el cliente y para la empresa.

En el contexto internacional

Santacruz (2015) realizó un estudio donde desarrolló la problemática de que en las pequeñas empresas de España no existen buenas prácticas para gestionar adecuadamente al potencial humano, por lo cual el desempeño de los trabajadores es negativo, y esto da como consecuencia la fuga del talento valioso de la empresa.

Las pequeñas empresas son las que más necesitan empleadores eficientes porque están en una etapa de desarrollo creciente, deben tomar en cuenta que la correcta gestión del talento humano va beneficiar a las empresas pequeñas de España haciendo que sus colaboradores tengan un buen ambiente laboral al estar desempeñándose correctamente en las áreas según su talento humano y así puedan trabajar con mayor eficiencia al estar completamente motivados.

Santacruz (2015) afirma que una de los factores de la deficiente gestión del talento humano de las empresas, es que no se consideran las ideas y opiniones del trabajador para la toma de decisiones en la empresa, por lo que esto se evidencia en una falta de identidad empresarial ya que el trabajador no se siente importante dentro de la organización y su desempeño laboral se reduce considerablemente.

Es importante tomar en cuenta la opinión del empleador, esto hará que ellos se sientan importantes al realizar un aporte para la empresa, no solo por la satisfacción del empleador sino también porque creará un bien obteniendo mayor eficiencia y motivación para desempeñarse correctamente en las funciones asignadas, además el

empleador es la persona que tiene los conocimientos directos en campo por así decirlo o con los clientes, por eso que cabe la posibilidad que tenga conocimientos o ideas que puedan convertirse en grandes aportes para la empresa.

En el contexto nacional

Según describe Antezana (2013), en el Perú las empresas actuales no le dan la importancia necesaria al cuidado y desarrollo del potencial humano en la empresa, por lo que el índice de rotación de personal ha ido en aumento, existe fuga del talento que es considerado valioso para la empresa por ello es necesario que se implementen estrategias de gestión del talento humano para que el trabajador se sienta fidelizado y parte importante de la empresa.

Un trabajador motivado y fidelizado brindará grandes aportes a la empresa por su eficiencia y necesidad de mejorar, más aún si es un talento valioso que desempeñe a cabalidad sus funciones. Realizar una correcta selección y posterior capacitación marcará la diferencia en el empleador, la alta rotación de personal no sólo genera perjuicios en la rentabilidad si no también que pone en peligro el desempeño de la compañía, ya que al haber siempre personal nuevo generará demora en la adecuación al cargo que se va a desempeñar.

En relación a lo anterior, se puede decir que una de las razones de la mala gestión del talento humano es la falta de capacitación y la falta de competencias gerenciales de los responsables de las empresas, ya que en ocasiones es realizada de manera informal, lo que repercute en la fuga del talento humano de la organización.

(La Torre, 2014), indica que en el Perú los índices de rotación de personal son muy altos, en su estudio La Torre correlacionó las acciones que más usan dentro de algunas empresas del Perú que tienen menores índices de rotación que las demás. De ese estudio salieron seis acciones que son aquellas sobre las cuales se tiene menos índice de rotación en las empresas: – Desarrollo de línea de carrera. – Desarrollo de sistemas de evaluación de desempeño. – Proceso de reclutamiento de selección. – Estudios de clima y cultura laboral. – Programas de capacitación. – Identificación del personal clave dentro de las empresas.

El mercado actual exige que la retención del talento humano sea uno de los principales temas a lo hora de mejorar la gestión del personal en una organización, porque se debe tener en cuenta que el trabajador no solo busca obtener un beneficio económico en la empresa, sino que necesita suplir sus necesidades de autorrealización en el puesto que ejerce en la empresa.

(Cubas, 2017), dice que es necesario que las empresas cuenten con colaboradores que puedan desempeñarse bien en su cargo asignado, puedan tomar decisiones correctas y rápidas y asuman riesgos que brinden aporte a la empresa. No solo es suficiente retener a los colaboradores en jerarquías altas de la empresa, si no también es indispensable elaborar y promover el crecimiento profesional y laboral de los colaboradores lo que fomentará un buen ambiente laboral y por supuesto la retención y lealtad del empleador.

Brindar línea de carrera o cursos extras y capacitaciones generará en el empleador desarrollar sus capacidades así también como desarrollarse mejor en su cargo, es por eso que la correcta gestión del talento humano fomenta beneficios explotando las capacidades del colaborador creando un ambiente laboral ameno y disminuyendo la rotación de trabajadores.

La empresa Ángel Divino se dedica al servicio de transporte y carga, prestando sus servicios a diferentes provincias como Cajamarca, Lima, Amazonas, etc. En total cuenta con 126 trabajadores que se desempeñan en diferentes áreas: administrativa, área contable, almacén y caja.

La situación actual de la empresa Ángel Divino es deficiente en cuanto al manejo de su personal ya que existe duplicidad de funciones, es decir que carece de un documento formal que incluya los procedimientos, normas y funciones que debe cumplir cada trabajador, lo que genera un manejo de personal desorganizado que repercute en la falta de cumplimiento de las metas organizacionales, la identidad empresarial y el bajo desempeño laboral.

Así mismo existen otros factores deficientes en la empresa, como es la nula capacitación del personal para mejorar el desempeño de sus funciones, la mala

comunicación interna entre compañeros y con sus superiores inmediatos, y la mala distribución de las áreas de la empresa.

La empresa Ángel Divino a pesar de su crecimiento en el mercado y de su sostenibilidad, aun presenta deficiencias en la gestión del talento humano, el cual es un factor importante para seguir desarrollándose en el sector en el que se desenvuelve, por ello para lograr dar valor a la empresa y mejorar significativamente el desempeño de sus trabajadores, es necesario que implemente un plan de gestión del talento humano que le permita organizar de manera formal las normas, procedimientos y funciones que deben cumplir sus trabajadores, así como considerar estrategias de gestión que busquen la mejora del desempeño laboral de los empleados de la empresa Ángel Divino.

1.2. Formulación del Problema

¿De qué manera la gestión de talento humano permitirá la mejora del desempeño laboral en la empresa Ángel Divino?

1.3. Delimitación de la Investigación

La presente investigación se ha realizado en el departamento de Lambayeque, provincia de Chiclayo, distrito de Chiclayo, en la empresa de transporte Ángel Divino durante el periodo 2016.

1.4. Justificación e Importancia de la Investigación

Según Hernández (2003) una investigación debe ser justificada exponiendo las razones de su realización y debe tener un propósito definido, el cual debe ser lo suficientemente sólido para que se justifique la realización de la investigación. La justificación se realiza desde tres puntos de vista que son: teórico, práctico y metodológico.

La investigación tiene justificación teórica ya que la teoría desarrollada en el estudio contribuye al conocimiento relacionado a la gestión del talento humano y de la variable desempeño laboral, para lo cual se utilizaron diferentes fuentes de diversos autores que permitieron ampliar la investigación y establecer la mejor propuesta de solución frente a la problemática de la empresa en estudio.

Tienen justificación metodológica ya que la investigación se basa en un estudio tipo propositivo-descriptivo y se utilizan técnicas como la encuesta para recolectar información de los participantes de la empresa Ángel Divino y conocer el comportamiento de las variables, se consideró además un estudio de diseño no experimental donde las variables fueron estudiadas en su contexto natural, además los datos recolectados serán representados en gráficos y tablas para su mejor comprensión.

Tiene justificación social porque permite que los trabajadores se sientan identificados con la empresa y con la gestión de la misma, además al mejorar el desempeño del trabajador se mejorara la calidad del servicio ofrecido al cliente.

Finalmente, la investigación se considera importante ya que con los resultados que se obtengan del estudio, se podrá tomar mejores decisiones en la empresa Ángel Divino que favorezcan en el desempeño del trabajador y a la competitividad y rentabilidad de la empresa,

1.5. Limitaciones de la Investigación

En la investigación se presentaron dificultades para acceder a la información documentaria de la empresa Ángel Divino, por lo que solo se ha considerado la información que se recopiló con el uso del instrumento de recolección de datos.

En otros aspectos no se ha tenido problemas, ya que se ha desarrollado con normalidad según lo programado en el proyecto de investigación.

1.6. Objetivos de la Investigación

Objetivo general

Proponer estrategias de gestión de talento humano que permita mejorar de manera significativa el desempeño laboral en la empresa Ángel Divino, Chiclayo 2016.

Objetivos específicos

1. Diagnosticar la situación actual de la gestión del talento humano en la empresa Ángel Divino.
2. Determinar los factores del desempeño laboral en la empresa Ángel Divino.

3. Elaborar un plan de gestión del talento humano para la empresa Ángel Divino.

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes de Estudios

Internacionales

Coello (2014) en su tesis “Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a Conecel (CLARO)”, argumenta que existen deficiencias en la gestión del talento humano por lo que el desempeño de los trabajadores ha resultado negativo en los últimos meses, por ello plantea la necesidad de evaluar y mejorar las condiciones laborales de la empresa en estudio.

El estudio concluye que el personal que labora en la empresa en estudio muestra un grado de insatisfacción negativo, lo cual es reflejo de la falta de capacitación para el desempeño de sus funciones, además de la mala comunicación interna y la carencia de motivación, por ello es necesario que se mejore la gestión del talento humano para que exista una planificación adecuada dentro de la organización. (p.37).

En tal sentido, se puede afirmar que la gestión del talento humano debe abarcar parte de la planificación de la empresa, para poder establecer los lineamientos necesarios y mejorar el rendimiento del trabajador.

Garcia (2013) en su tesis titulada “Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel” tuvo como propósito contribuir con el instituto con el diseño de un modelo de gestión del recurso humano por competencias para favorecer el desempeño laboral de los trabajadores de la entidad.

Se concluye que en la entidad existe un cumplimiento de las funciones y responsabilidades de cada trabajador en el tiempo esperado, sin embargo no se realiza un control y monitoreo de los resultados, para poder determinar si existe un cumplimiento con las metas establecidas por la organización, este desorden y falta de control hace necesaria evaluar las competencias del trabajador para poder potenciarlas y gestionarlas de forma que aporten a la productividad de la empresa y a la mejora del desempeño laboral.

Por ende, es necesario que en el momento de diseñar el plan de gestión del talento humano en la empresa Ángel Divino se realice un análisis de las competencias del trabajador para identificar si cumplen el perfil del puesto en el que laboran, de esta manera se evitará un mal manejo del potencial humano y un mejor desarrollo del trabajador en el puesto, lo que aumentará el nivel de desempeño en las labores que realiza.

Uría (2011), en su investigación titulada “Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de Andelas CÍA. Ltda de la Ciudad de Ambato” afirma que en la entidad en estudio existen varias deficiencias en el manejo de un adecuado clima laboral lo que repercute en el desempeño del trabajador, por ello es necesario implementar una propuesta de mejora en las deficiencias encontradas.

Concluye que existe un inadecuado manejo de gestión del personal por lo que el trabajador se siente desmotivado e insatisfecho dentro de la organización y eso repercute en el clima laboral y en su desempeño, por ello es necesario que los responsables de la organización mejoren la gestión del talento humano que es pieza clave para la operatividad de la empresa. (Uría, 2011 p. 67).

Resulta relevante de la investigación anterior los resultados que arroja un mal manejo del personal como por ejemplo el inadecuado clima laboral que se vive en la empresa, por ello es importante que se maneje adecuadamente este factor que influye en el desempeño laboral del trabajador, y así la empresa Ángel Divino pueda mantener su nivel de productividad y solvencia.

Hernández y Hernández (2011) en su estudio titulado “Visión Estratégica en la Administración del Talento Humano en las Organizaciones” planteo como objetivo principal realizar un análisis de la administración actual de las empresas Venezolanas en cuanto al manejo de su talento humano para lo cual recolecto información de los trabajadores de un número de empresas seleccionadas.

Concluye que los mejores talentos se encuentran en las empresas que manejan una adecuada gestión del recurso humano, ya que su índice de satisfacción y de desempeño es positivo y su identidad empresarial es la más sólida, por otra parte los trabajadores que se manifestaron desmotivados e insatisfechos fueron en aquellas empresas que carecen de un adecuado manejo y gestión del talento humano. (p. 124).

Por tal, es necesario que la empresa Ángel divino maneje una adecuada gestión del talento humano lo que le permitirá contar con el personal más calificado del mercado y con un índice de desempeño por encima del promedio esperado.

Santacruz (2011) en su estudio titulado “Análisis de las prácticas de gestión humana en la efectividad para retener el talento humano dentro de la organización” argumentó que la situación actual de las empresas en estudio que fueron 8 empresas del sector petrolero es ineficiente en cuanto al manejo del talento humano lo que se evidencia en sus altos índices de rotación del personal.

Concluye que las empresas en estudio aun no consideran una planificación formal del potencial humano, por lo que no existen lineamientos claros en la definición de sus funciones ni el control y monitoreo de sus resultados, sin embargo es necesario recalcar que muestran interés por implementar diseños de gestión de los recursos humanos para mejorar el nivel del desempeño de sus trabajadores. (p.108).

En relación a la investigación anterior, es relevante considerar que una adecuada gestión del talento humano reduce considerablemente los índices de rotación del mismo, y la fuga del talento de la empresa, por ello se debe considerar manejar eficientemente este recurso y controlar los resultados en relación a las metas organizacionales, también es rescatable considerar que las empresas actuales muestran interés por implementar mejoras en la retención del talento humano, por lo que se hace factible la propuesta diseñada en esta investigación

Nacionales

Inca (2015) en su tesis “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de andahuaylas, 2015”. tuvo como objetivo saber cuál es la relación entre las variables gestión del talento y el desempeño laboral. Para el desarrollo de la investigación se siguió un enfoque cuantitativo considerando un diseño transaccional y correlacional teniendo como muestra el área de recursos humanos.

Concluyó que el nivel de relación que existe entre la gestión del talento y el desempeño laboral es de 0.819, es decir que el nivel de relación es bueno, determinando así que ambas variables se relacionan por lo que una buena gestión del talento en la

institución estudiada puede tener un efecto positivo en lo que se refiere al desempeño laboral.

En este caso, se puede decir que la gestión del talento puede mejorar las capacidades de los trabajadores teniendo un efecto positivo en el desempeño laboral, de esta manera se tendría resultados favorables en las actividades de trabajo, además se podría percibir un mayor compromiso con el logro de los objetivos organizacionales.

Marcillo (2014) en su tesis “Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados”, donde se tuvo como objetivo presentar un modelo de gestión por competencias que pueda fortalecer el talento humano, para ello se realizó un estudio de tipo descriptivo con un enfoque cuantitativo cuya muestra estuvo conformada por los trabajadores de los gobiernos autónomos descentralizados a quienes se aplicó diferentes técnicas como la observación, la encuesta y el análisis de documentos.

Concluyó que la gestión del talento en las entidades públicas es complicado de implementar, sin embargo, una buena gestión permitiría la mejora de las competencias de los trabajadores, además se debe fortalecer con el uso de diferentes herramientas y la tecnología con el fin de hacer más eficiente los resultados que se establece para cada área de trabajo, las cuales están en función a objetivos que se quiere lograr.

En este caso, se puede decir que las competencias profesionales son un factor muy importante en el desarrollo del talento de los trabajadores, para ello se pueden utilizar diferentes técnicas y herramientas que se implementen en función a la necesidad de la empresa.

Mejía (2012) en su tesis “Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales”, la que tuvo como objetivo realizar una evaluación del desempeño y las competencias de los trabajadores, para ello la problemática estaba basada en los factores de la competitividad de la empresa la cual estaba en función a un buen desempeño.

Concluyó que es importante desarrollar las competencias de los trabajadores, ya que esta tiene un efecto importante en el desempeño de los trabajadores de la empresa, para ello se debe identificar la problemática del personal de tal manera que se pueda hacer las correcciones necesarias respecto a la gestión del personal.

En este caso, la investigación muestra una problemática que muchas de las empresas tienen respecto al desempeño de sus trabajadores, para ello es importante tomar acciones correctivas que permitan tener mejores resultados en los trabajadores, por lo que se podría decir que su desempeño ha mejorado.

Álvarez (2012) en su tesis “Influencia del Talento Humano y la Gerencia en la Empresa Privada Dentro la Provincia de Sapito”, la cual tuvo como propósito determinar la influencia del talento en una empresa privada. En la investigación la problemática describe que se tiene deficiencias en cuanto a la gestión del talento, sin embargo, es necesario que las acciones correctivas se realicen de una forma planificada.

Concluye que la capacitación del personal es un factor importante para el desarrollo del personal, ya que a través del adiestramiento se puede desarrollar las competencias de los trabajadores con el fin de que realicen con mayor eficiencia sus labores en la empresa, formando parte de grupo de talento en la empresa ya que ofrecen resultados eficientes en las labores de la organización. (p. 17)

Se puede decir que la capacitación del personal es un factor importante para su desarrollo, de esta manera las actividades en el trabajo son más eficientes por lo que daría un mayor valor a los resultados que la empresa espera tener de sus trabajadores.

Ortiz (2012) en su tesis “Impacto del Desarrollo del Talento Humano Como Motor Principal del Clima Organizacional” donde tuvo como objetivo la mejora del clima organizacional a través del desarrollo del talento humano en la empresa. Para ello se identificó que las pequeñas empresas tienen poco interés por el desarrollo del talento de sus trabajadores, situación que se ha dado debido a la falta de conocimiento de los que dirigen las empresas respecto a la importancia del desarrollo del talento del personal.

Concluye que una solución factible para las pequeñas empresas es la planificación de estrategias que permitan el fortalecimiento del talento humano, a través de la cual se pueda establecer mejoras que permitan una mayor sostenibilidad de las empresas en un mercado tan competitivo como el actual. (p.47)

Para los trabajadores siempre es importante estar motivados, de esta manera suelen tener mejores resultados, en este caso, las mejoras que se pretende realizar en

toda empresa debe ser planificado y con una buena gestión del talento se tendría un personal motivado y orientado hacia el logro de los objetivos de la empresa.

Locales:

Panta (2015) realizó una investigación titulada “Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo "talentos" de la ciudad de Chiclayo”, tuvo como objetivo en realizar un análisis del clima organizacional para poder determinar el nivel de relación que puede tener con el desempeño laboral en la empresa estudiada. En la problemática se describe que hay deficiencias en el desempeño de los trabajadores principalmente por un clima organizacional donde hay deficiencias.

Concluye que debido a la falta de preocupación de quienes dirigen los centros educativos en el desarrollo del personal, el desempeño de los trabajadores, en algunos casos, no es el esperado, por lo tanto se requiere de la capacitación de los trabajadores como parte de mejora en el clima organizacional, de esta manera los resultados serían mejores y estarían en función a lo que esperan los directores para la empresa, en este caso, centros educativos.

En este caso, se ve que otro factor importante del desempeño laboral es el clima organizacional, por lo que debe tomarse en cuenta para el desarrollo de un buen trabajo, así los resultados que se espera lograr serían más eficientes en la empresa.

Chavesta (2015) en su tesis “Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Ferreñafe”, se determinó la relación que existía entre ambas variables, de esta manera se pudo identificar la problemática del desempeño laboral en la institución estudiada debido a factores de la cultura organizacional.

Concluye que el desempeño laboral de la institución estudiada está en función a diferentes factores que afectan los buenos resultados, los que van desde la inducción de los trabajadores, hasta la falta de capacitaciones frecuentes, además, está la falta de interés de los trabajadores en desarrollar sus capacidades profesionales para desempeñarse mejor en su trabajo. (p.140)

La investigación es importante, porque presenta situaciones similares a la del presente estudio, donde se presenta una problemática en el desempeño de los trabajadores, para lo cual se requiere de acciones que mejoren que permitan al trabajador lograr mejores resultados, para ello, pone énfasis en la capacitación de los trabajadores.

Cuadra y Panta (2015), en su tesis “Gestión del talento y toma de decisiones en la Caja Trujillo - Sucursal Chiclayo”, la cual fue un estudio del tipo correlacional en la cual se determinó la relación de las variables estudiadas, gestión del talento y toma de decisiones, para lo cual se siguió un estudio no experimental teniendo como muestra a 55 trabajadores de la empresa financiera estudiada a quienes se aplicó un cuestionario tipo escala de Likert.

Concluyeron que muchos de los trabajadores se encuentran satisfechos en su trabajo, ya que el ambiente de trabajo es agradable para ellos y las bonificaciones, sin embargo no todos los trabajadores son considerados al momento de tomar las decisiones, siendo una de las debilidades de la gestión del talento en la empresa estudiada, para lo cual se ha realizado una propuesta con estrategias y acciones relacionadas a la problemática de la empresa, de esta manera se podría mejorar la gestión del talento de la misma.

La planificación en la empresa es importante, ya que de esta manera se realizaría una mejor gestión del talento para lograr mejores resultados en el corto plazo, de esta manera la gestión de la empresa sería más eficiente.

2.2. Estado del arte

Galvis (2016) realizó un estudio sobre la gestión del talento humano, donde manifestó que la organización y planificación de acciones correctivas ante una problemática identificada sobre deficiencias de la gestión del talento es muy importante para toda organización, sin embargo, es un tema al que no todos los que dirigen una empresa le toman importancia, debido a ello se presentan una serie de dificultades que perjudican los resultados que se espera lograr en la empresa.

Galvis (2016) indica que la empresa actual busca siempre la mejora continua, para lo cual realiza una serie de acciones que le generan valor a la actividad empresarial, y dentro de ello es esencial considerar el desarrollo del talento de los trabajadores con lo

que se tendría mejores resultados respecto al desempeño de cada colaborador de la empresa, ya que forman parte del desarrollo de la misma.

“Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa”. (Ecur, 2016)

“El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada”. (Ecur, 2016).

2.3. Base teórica científicas

2.3.1. Gestión del talento humano

Chiavenato (2013) manifiesta que el desarrollo del talento humano genera valor a la empresa, puesto que se cuenta por personas más preparadas quienes desarrollan tres aspectos fundamentales, el conocimiento, las habilidades, y las actitudes:

El conocimiento se obtiene por el aprendizaje, el cual se da por la experiencia misma o por estudios realizados en alguna área de trabajo.

Las habilidades se desarrollan una vez que se haya adquirido el conocimiento, es donde el trabajador muestra los resultados de su trabajo y la eficiencia con la que la realiza.

Con la actitud el trabajador se empeña por lograr los mejores resultados y con la mayor eficiencia posible.

A. Dimensiones de la gestión del talento.

De acuerdo a López y Grandío (2005) las dimensiones de la gestión del talento puede estar conformada por los siguientes factores:

El perfil del empleado que está dado por las características que se requiere para el puesto de trabajo. La rotación del personal, el cual se refiere a la entrada y salida de los trabajadores de manera frecuente en un puesto de trabajo debido a políticas de la empresa. La educación, el cual se refiere a la formación del colaborador, con lo cual puede desempeñarse en algún puesto de trabajo. El compromiso y motivación, el cual debe ser motivado por la empresa a través del reconocimiento para hacer que el colaborador se sienta parte del desarrollo de la empresa. Finalmente está los resultados, que se refleja en el logro de los objetivos de la empresa.

B. Calidad en el talento humano

Moromi (2014) explica que el talento del trabajador se demuestra en los resultados que tiene y en el cumplimiento de los objetivos trazados, es donde realiza con la mayor eficiencia sus labores teniendo como objetivo el desarrollo de la empresa y el desarrollo personal dentro de la misma. Es así que se muestra cambios en la empresa, por lo cual se puede decir que es competitiva, ya que, tiene los mejores resultados en el mercado haciendo que su crecimiento sea sostenible por lo que sería mucho más rentable.

La empresa es capaz de adaptarse al cambio de manera rápida y eficiente, pudiendo estar un paso a delante de la competencia, para lo cual existe una planificación previa donde se organiza toda actividad y se traza los caminos para llegar a los objetivos organizacionales. (Moromi, 2014).

C. Factores de la retención del talento humano.

Toyama (2014) explica que existen diversos factores que permiten retener a los trabajadores con talento, entre los principales se encuentran:

El primero es que la empresa esté en las condiciones adecuadas para el que el trabajador realice sus actividades sin ningún inconveniente, ya que se le tiene que ofrecer un ambiente adecuado, este factor es conocido como higiene laboral.

También se encuentra la salud ocupacional, el cual se refiere que el trabajador no debe ser expuesto a un ambiente donde puede arriesgar su salud sin tener la protección adecuada y las medidas de seguridad necesarias.

El estrés en el trabajo, es algo común, el cual se puede reflejar en el cansancio debido a una sobrecarga que puede tener el trabajador.

La calidad de vida que se le puede ofrecer al trabajador es muy importante, y está en función a un pago justo en relación al puesto que ocupa.

Finalmente se encuentra el desarrollo de las competencias de los trabajadores, el cual debe darse importancia por la empresa, haciendo que esta se desarrolle como parte de la gestión del talento.

D. Capacitación y desarrollo del talento

Jimenez (2015) indica que la capacitación de los trabajadores es necesaria en las empresas, de esta manera el desarrollo del talento humano tendría mejores resultados ya que las actividades laborales generarían valor a la empresa la cual se reflejaría en el crecimiento de la misma. Es donde el trabajador recibe un entrenamiento que le permite desarrollar sus conocimientos y habilidades.

Chiavenato (2013) explica que en la capacitación se puede desarrollar muchas estrategias que permitirían al trabajador desarrollarse de manera profesional, es así que sus labores serían más valorados en la empresa ya que lograría con más eficiencia los resultados que esperan de él, de esta manera se consideraría más productivo.

Chiavenato (2013) explica que en la capacitación se puede seguir cuatro etapas, las cuales se describen a continuación:

Diagnóstico de las necesidades de capacitación: se requiere de un reconocimiento de las necesidades de cada área de trabajo, ya que no sería las mismas en toda la empresa, de esta manera se establecería la primera parte del programa de capacitación en función a lo que requiere la empresa.

Diseño del programa de capacitación: se realiza al haber identificado las necesidades de capacitación, es donde se planifica la forma en que se va a ejecutar la capacitación y la temática que debe desarrollarse en relación a las necesidades identificadas.

Ejecución del programa: es cuando se implementa el programa establecido de la capacitación, en la cual se implementa diversas estrategias que permitan mejorar los conocimientos y habilidades de los trabajadores.

Capacitación en el puesto: se trata de formar al trabajador en su mismo puesto de trabajo, de esta manera se tendrían resultados más eficientes.

Las técnicas de clase: se realiza a través de experiencias previas que el capacitador haya tenido, de esta manera se podría ser adaptado a la problemática de la empresa.

2.3.2. Desempeño laboral

Matos (2013) manifiesta que en la evaluación del desempeño se debe utilizar herramientas administrativas que permitan determinar la eficiencia del trabajo de cada colaborador de la empresa, además de que todo resultado pueda ser medible a través de un control de las actividades laborales.

Quintero (2012) explica que el desempeño de los trabajadores debe estar en función al cumplimiento de las políticas y normas de la empresa, donde se tendría que seguir los procedimientos establecidos para realizar las actividades. Es donde el trabajador muestra sus habilidades y conocimiento para el desarrollo eficiente de las labores en la empresa.

WorkMeter (2012) explica que el desempeño laboral debe ser evaluado de manera frecuente en función al rendimiento de cada trabajador, de esta manera los objetivos de la organización serían logrados.

A. Importancia del Desempeño

Stoner (1994), explica que el desempeño del trabajador es importante para el logro de los objetivos en la empresa, de esta manera se tendrían los resultados que se espera lograr a través de un involucramiento del personal en los objetivos organizacionales. En este caso, es necesario que la empresa pueda generar un interés en los trabajadores para el cumplimiento de los objetivos de esta manera se estaría haciendo un aporte para lograr una mayor implicancia del colaborador, es decir que se estaría identificando y se empeñaría en el desarrollo de la empresa para la cual trabaja.

B. Evaluación del Desempeño

Ramirez (2016) explica que la evaluación del desempeño del personal debe darse con la implementación de diversas estrategias, de esta manera se tendría mejores resultados y más exactos con lo cual se puede establecer acciones correctivas que puedan generar mayor valor a las actividades organizacionales. Dicho desempeño debe estar en función al cumplimiento de la misión de la empresa y el logro de la visión.

Para Dessler (2001) identifica algunos de los factores que se considera para la evaluación de los trabajadores, en este caso se tiene a través de una supervisión, también se tiene la evaluación de cada uno de los trabajadores, asimismo se encuentra la autoestima que vital para un buen desempeño. De esta manera se tendría información, producto de la evaluación al persona, que permita establecer acciones que corrijan las deficiencias identificadas.

C. Técnicas para la evaluación de desempeño

Urquijo y Bonilla (2008) se puede dar diferentes técnicas para evaluar el desempeño de los trabajadores como una jerarquización de los trabajadores en una lista, la cual estaría en función a un mejor desempeño y un menor desempeño. Otra técnica puede ser a través de la comparación de actividades con sus compañeros de trabajo de la misma área, de esta manera se sabría quién tiene mejores resultados. Se tiene también, la escala de juicios, el cual consiste en una evaluación a través de la calificación de diferentes escalas, esta puede ser realizada por los jefes inmediatos de cada área de la empresa. Asimismo, se puede utilizar una lista de control de actividades, de esta manera a través de una calificación se puede evaluar el desempeño de los trabajadores.

D. Objetivos de la evaluación del desempeño

Chiavenato (2013) indica que uno de los principales objetivos de la evaluación del desempeño es el poder elaborar una herramienta que permita tener mejoras en cada

resultado de los trabajadores dentro de la organización. Para ello es necesario recorrer todo un camino donde se cumplan ciertas metas, las cuales permitirán obtener información con el fin de realizar acciones correctivas respecto a las deficiencias que se haya podido encontrar sobre el desempeño de los trabajadores de la empresa.

E. Beneficios de la Evaluación del Desempeño

Chiavenato (2013) explica que los beneficios son dados para el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

Los beneficios para el gerente serían por la evaluación del comportamiento de cada trabajador en la empresa, de esta manera tendría información oportuna sobre sus colaboradores, es así puede establecer estrategias de solución ante cualquier problemática que se de en las áreas de trabajo, es así que puede transmitir al trabajador la importancia de la evaluación del personal con el fin de mejorar su desempeño.

Los beneficios para el subordinado serían que conocería las normas de trabajo y lo que esperan de él, también el conocer cuál es su cuota de desempeño, y las medidas que los jefes tomarían para mejorar su desempeño en la empresa.

En los beneficios para la organización, estaría los resultados que se lograría en función al desempeño de los trabajadores, cumpliéndose así los objetivos establecidos para el desarrollo de la organización.

F. Responsabilidad en la Evaluación del Desempeño

Chiavenato (2013) manifiesta que el desempeño debe darse con responsabilidad, es donde debe existir una filosofía de acción, para el gerente, en el sentido de la responsabilidad que tiene con toda la organización, asumiendo los resultados totales de la empresa, el cual debe ser logrado por cada trabajador que tiene a su cargo; también está cada subordinado que es responsable de los resultados de su trabajo y que en conjunto representa los resultados de la empresa.

Cada resultado en la empresa debe ser medido y evaluado en el caso de encontrar deficiencias, se puede establecer y diseñar estrategias que permitan mejorar los resultados en el corto plazo, ya que la competencia está en la misma búsqueda que nosotros.

Es necesario contar con diferentes herramientas de trabajo que permitan a la empresa controlar las actividades de tal manera que se pueda realizar con eficiencia, dichas herramientas permitirían tener la información necesaria con la que se puede tomar decisiones más acertadas y lograr así resultados más eficientes, es así que se puede realizar una retroalimentación para establecer acciones de mejora.

2.4. Definición de la terminología

Desempeño laboral: se trata del rendimiento que el trabajador muestra en la empresa producto de su trabajo y las funciones que cumple en su área de trabajo. (Valero, 2014).

Eficiencia. Es la relación existente entre los resultados que obtenemos y el nivel de inversión para obtenerlos. (Vértice, 2008)

Formación del personal. Se trata del desarrollo de los trabajadores en función a sus conocimientos y habilidades. (Chiavenato, 2013)

Incentivos. Son factores de motivación por el buen desempeño de los trabajadores, de esta manera se motiva continuar con el buen trabajo. (Chiavenato, 2013)

Liderazgo. Se refiere al comportamiento de una persona el cual está enfocado en lograr los objetivos de la empresa sabiendo dirigir a las personas y utilizar los recursos necesarios para lograrlo. (Chiavenato, 2013)

Motivación. Son factores que estimulan el buen desempeño de los trabajadores, el cual se puede realizar por diferentes estímulos que orienten los resultados del colaborador en función a los objetivos que se le ha establecido. (Chiavenato, 2013)

Retención del talento. Es mantener a los trabajadores más valiosos en la empresa debido al valor que generan en la organización. (López y Grandío, 2005)

Talento humano. Se trata del desarrollo de habilidades en relación a los conocimientos y las habilidades donde se espera tener los mejores resultados, y de la manera más eficiente. (Chiavenato, 2013)

**CAPITULO III: MARCO
METODOLOGICO**

3.1. Tipo y Diseño de Investigación

Tipo de Investigación

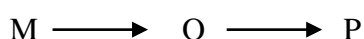
La investigación es de tipo descriptivo ya que se describe las variables gestión del talento y desempeño laboral en relación de acuerdo al escenario en el que se está desarrollando comprendiendo la situación de cada una de las variables en función a una problemática identificada. Ñaupas y Mejía (2013) explican que “la investigación descriptiva se utiliza para establecer diferencias y/o semejanzas entre variables en función a una situación”.

Diseño de Investigación

No Experimental, ya que el estudio se realizó sin que se manipule los resultados de las variables las cuales fueron analizadas tal y como se han desarrollado. (Hernández, Fernández y Baptista, 2006)

Transversal, puesto que la información se obtuvo una vez, es decir solo se ha realizado un pre test para luego establecer una propuesta de solución a la problemática de la empresa. (Hernández, Fernández y Baptista, 2006)

El diseño descriptivo simple, es el que se ha utilizado para la investigación,, su esquema es el siguiente:



Dónde:

M = Referida a la muestra de estudio.

O = Información que se ha obtenido:

P = Propuesta de investigación.

3.2. Población y Muestra

La población estuvo conformada por 123 trabajadores de la empresa ÁNGEL DIVINO de las diferentes áreas de trabajo en su agencia de Chiclayo.

La muestra estuvo conformada por el total de la población ya que se contó con un número pequeño de trabajadores a quienes se aplicó los instrumentos de recolección de datos.

3.3. Hipótesis

La implementación de estrategias de gestión de talento humano mejoraría el desempeño laboral en la empresa Ángel Divino, Chiclayo 2016.

3.4. Variables

Variable independiente:

Gestión del talento humano.

Chiavenato (2013) manifiesta que el desarrollo del talento humano genera valor a la empresa, puesto que se cuenta por personas más preparadas quienes desarrollan tres aspectos fundamentales, el conocimiento, las habilidades, y las actitudes.

Variable dependiente:

Desempeño laboral.

Quintero (2012) explica que el desempeño de los trabajadores debe estar en función al cumplimiento de las políticas y normas de la empresa, donde se tendría que seguir los procedimientos establecidos para realizar las actividades. Es donde el trabajador muestra sus habilidades y conocimiento para el desarrollo eficiente de las labores en la empresa.

3.5. Operacionalización

	Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica e Instrumento
Independiente	Gestión del talento humano	Perfil del Empleado	Particularidades del trabajador	Técnica: encuesta. Instrumento: cuestionario.
		Rotación del Personal	Retiro de trabajadores	
		Educación	Apreciación de la experiencia	
			Nivel de logros reconocidos	
		Compromiso y Motivación	Nivel de compromiso con la empresa	
			Nivel de motivación	
		Formación	Número de capacitaciones	
		Resultado	Nivel de resultados satisfactorios	
Dependiente	Desempeño Laboral	Calidad del trabajo	Nivel de trabajo eficiente	Técnica: encuesta. Instrumento: cuestionario.
		Organización del trabajo	Nivel de organización de actividades	
		Colaboración, asistencia y puntualidad	Objetivos de equipo	
		Responsabilidad	Nivel de compromiso	
		Capacidad para soportar presión al entregar resultados	Nivel de trabajo bajo presión	
		Discreción y tacto	Actitud reservada	
		Iniciativa	Nivel de iniciativa	
			Variable	

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

Métodos:

Método analítico: este método se utilizó al momento de analizar los datos del estudio, los cuales se obtuvieron con los instrumentos de recolección de información cuyos resultados se han representado en tablas y figuras.

Método inductivo-deductivo: luego de analizar la información obtenida se pudo llegar a las conclusiones a través del método inductivo y deductivo.

Técnicas:

Técnica: Encuesta.

Yuni y Urbano (2006) “manifiestan que la encuesta se trata de la recolección de la información haciendo uso de un instrumento como el cuestionario.”.

“En el presente estudio, con esta técnica se dará lugar a establecer contacto con las unidades de observación por medio de los cuestionarios previamente establecidos.”.

Instrumentos:

Yuni y Urbano (2006) “manifiestan que las personas que son encuestadas responden una serie de preguntas elaboradas por el investigador llamado cuestionario.”.

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario, la cual se valida de manera estadística a través del método alfa de cronbach con los cual se ha establecido un resultado mayor a 0.70, concluyendo así que el instrumento utilizado es confiable.

3.7. Procedimiento para la recolección de datos

La información de los datos ha sido realizada con el uso del instrumento de recolección de datos, en este caso el cuestionario, para ello se aplicó dicho instrumento a la muestra de la investigación para posteriormente hacer un trabajo de gabinete, es decir se procedió a la tabulación de la información con el fin de establecer los resultados en tablas y figuras estadísticas.

3.8. Análisis Estadístico e Interpretación de los datos

En cuanto al análisis estadístico de la información obtenida, esta ha sido tabulada en el programa estadístico SPSS en la versión 22, y luego la información se ha exportado al software Excel 2013 con el fin de obtener las tablas en estilo APA al igual que las figuras para su respectivo análisis e interpretación.

3.9. Principios éticos

Los principios éticos que se han considerado para la presente investigación son la credibilidad, ya que la información obtenida representa una aproximación a la problemática de la empresa; también se ha considerado a la consistencia, ya que no se puede realizar una replicabilidad como la presente investigación; por otra parte, se consideró la reflexividad, la cual se refiere ya que los resultados obtenidos pueden garantizar que la información es verdadera.

3.10. Criterios de rigor científico

Como criterios de rigor científico se ha considerado los siguientes: el consentimiento informado, puesto que cada uno de los trabajadores de la empresa que participó de la investigación tuvieron conocimiento de la investigación por lo que accedieron a brindar información al responder el cuestionario. Otro de los criterios de rigor científico es la confidencialidad, la cual se da ya que no se revela la identidad de los participantes de la investigación.

**CAPITULO IV: ANALISIS E
INTERPRETACION DE LOS
RESULTADOS**

4.1. Resultados en tablas y gráficos

A. Resultados de gestión del talento humano en la empresa Ángel Divino

Tabla 1

Perfil para el puesto de trabajo en la empresa ÁNGEL DIVINO.

	n	%
Total Desacuerdo	8	7%
Desacuerdo	29	24%
Indiferente	12	10%
Acuerdo	44	36%
Total Acuerdo	30	24%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

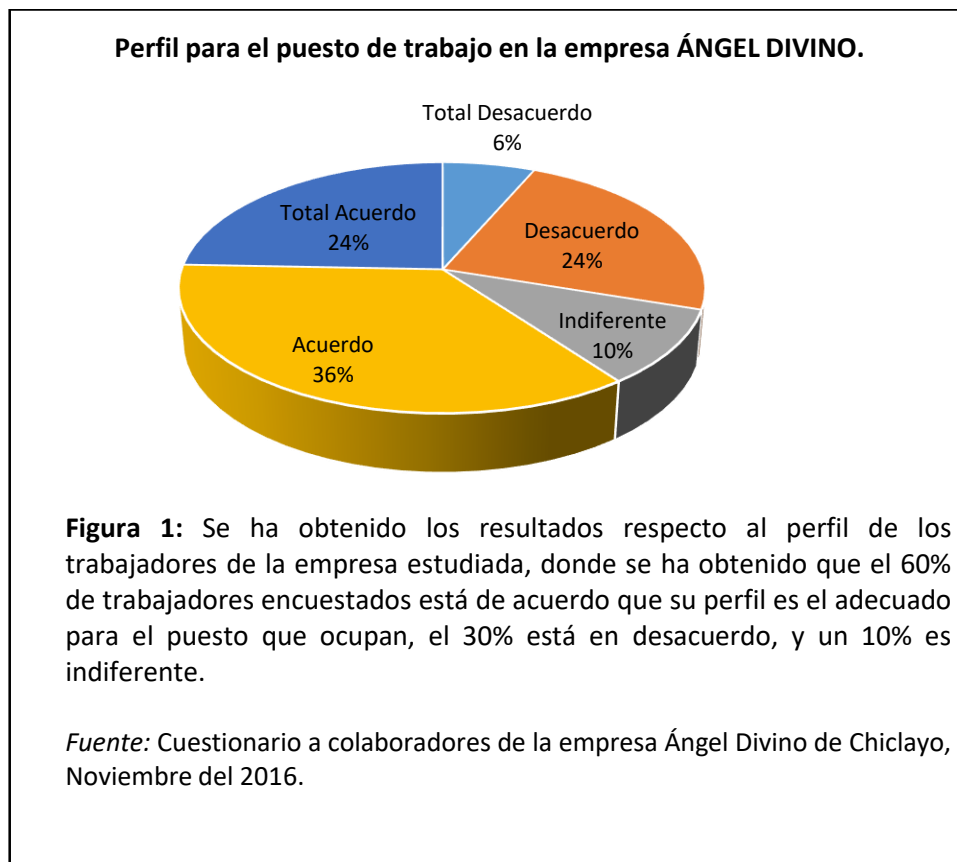


Tabla 2

Rotación del personal en la empresa ÁNGEL DIVINO.

	n	%
Total Desacuerdo	8	7%
Desacuerdo	16	13%
Indiferente	29	24%
Acuerdo	24	20%
Total Acuerdo	46	37%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

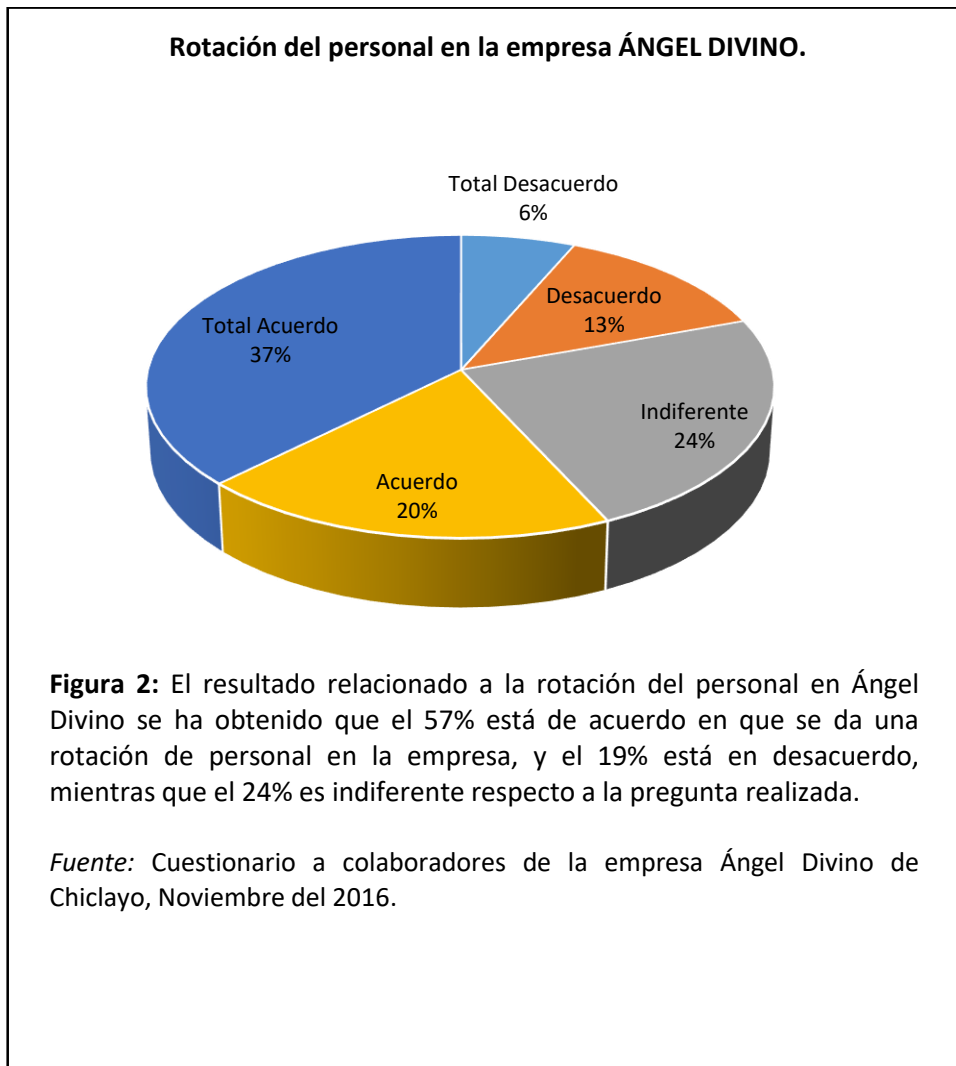


Tabla 3

Valoración de la experiencia en la empresa ÁNGEL DIVINO

	n	%
Total Desacuerdo	16	13%
Desacuerdo	29	24%
Indiferente	16	13%
Acuerdo	41	33%
Total Acuerdo	21	17%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

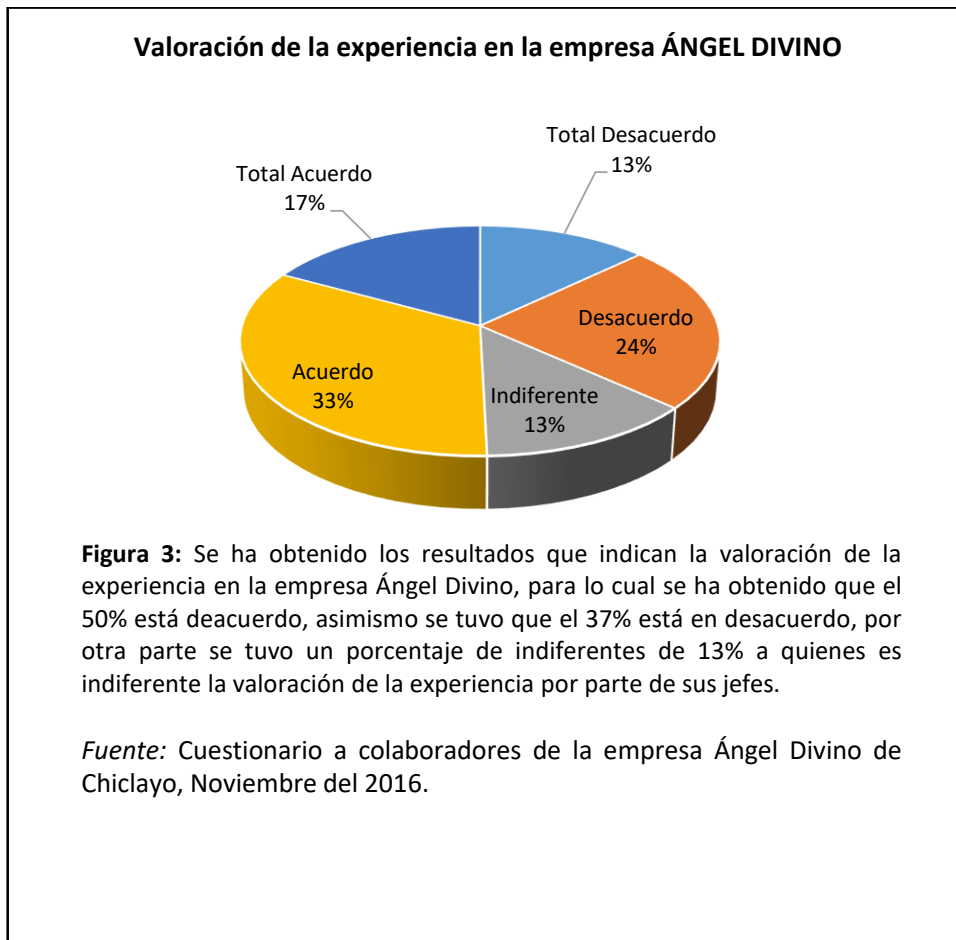


Tabla 4

Boletines de logros en la empresa ÁNGEL DIVINO.

	N	%
Total Desacuerdo	8	7%
Desacuerdo	53	43%
Indiferente	45	37%
Total Acuerdo	17	14%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

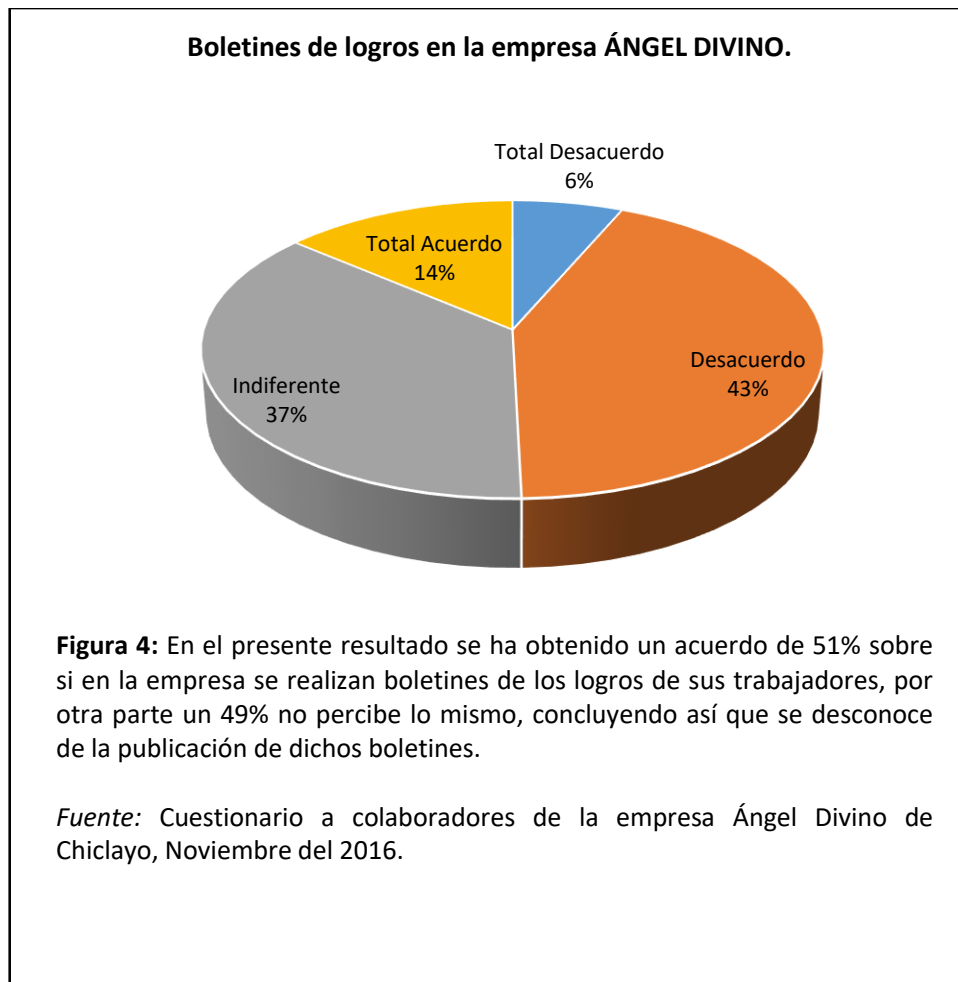


Tabla 5

Nivel de logros en la empresa ÁNGEL DIVINO.

	n	%
Total Desacuerdo	4	3%
Desacuerdo	48	39%
Indiferente	37	30%
Acuerdo	13	11%
Total Acuerdo	21	17%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

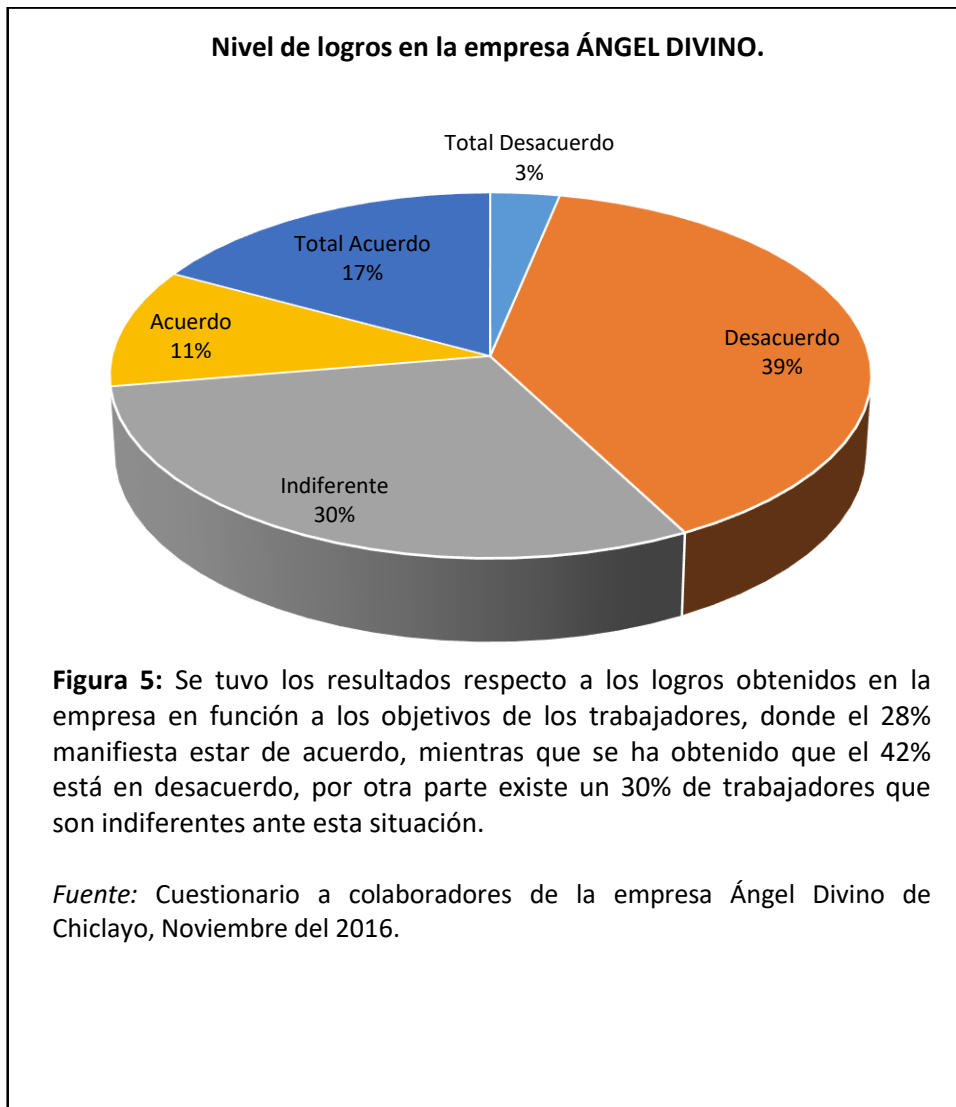


Tabla 6

Participación de los colaboradores de la empresa ÁNGEL DIVINO en la estrategia empresarial.

	N	%
Total Desacuerdo	4	3%
Desacuerdo	20	16%
Indiferente	45	37%
Acuerdo	8	7%
Total Acuerdo	46	37%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

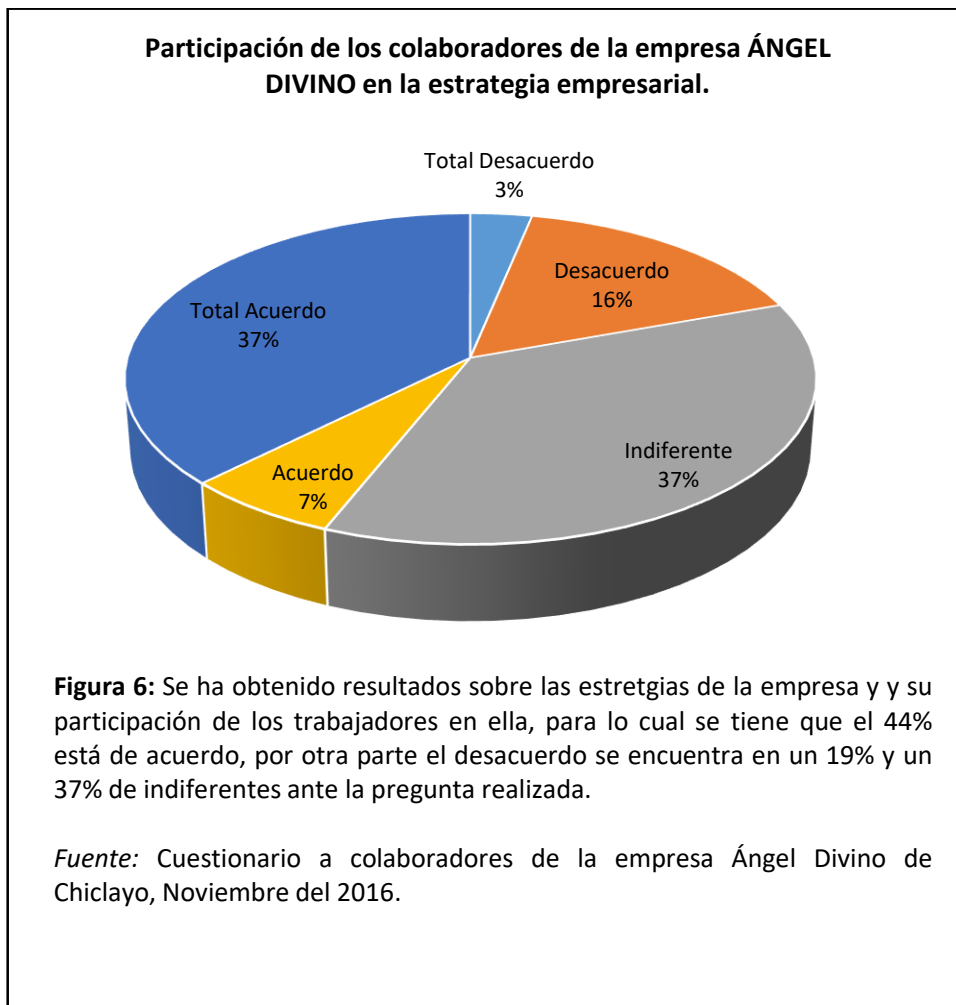


Tabla 7

Satisfacción con el entorno de trabajo en la empresa ÁNGEL DIVINO.

	n	%
Total Desacuerdo	4	3%
Desacuerdo	44	36%
Indiferente	17	14%
Acuerdo	45	37%
Total Acuerdo	13	11%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

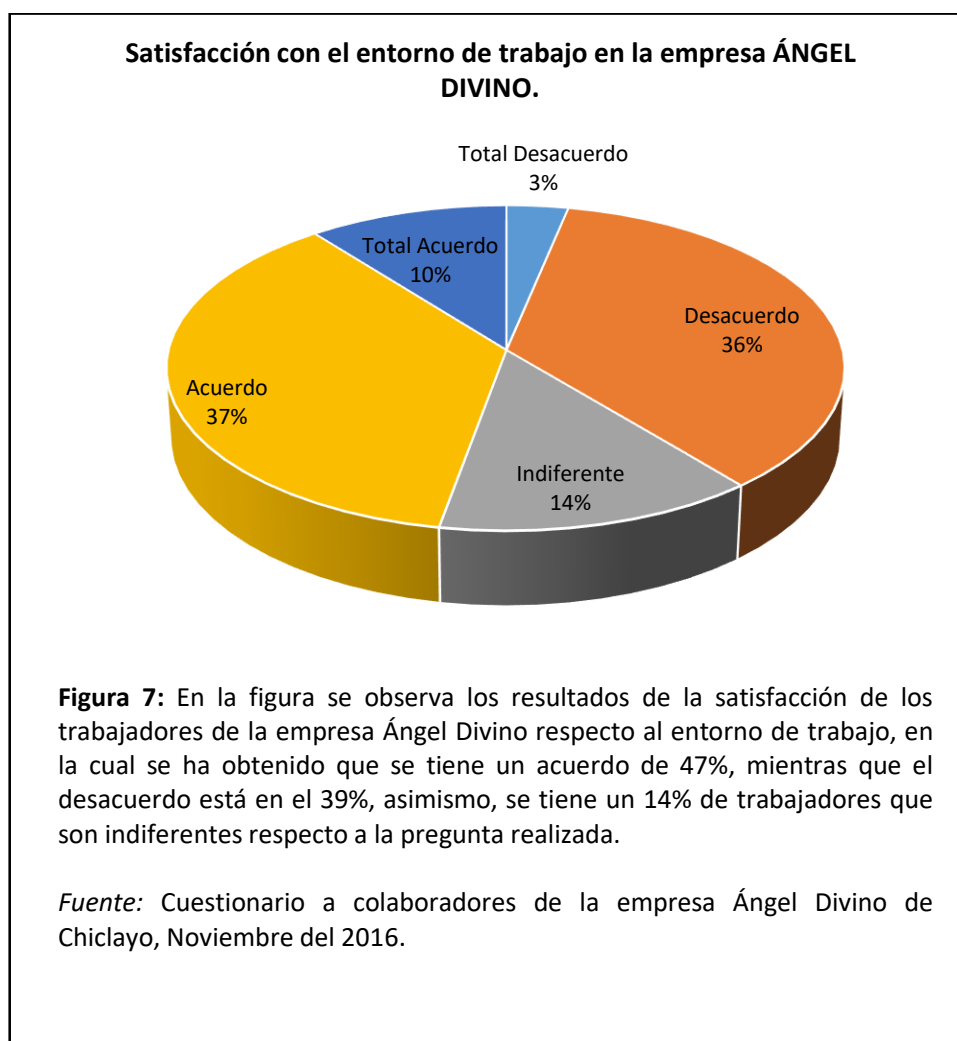


Tabla 8

Capacitaciones de los trabajadores en la empresa ÁNGEL DIVINO

	n	%
Total Desacuerdo	20	16%
Desacuerdo	24	20%
Indiferente	49	40%
Acuerdo	17	14%
Total Acuerdo	13	11%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

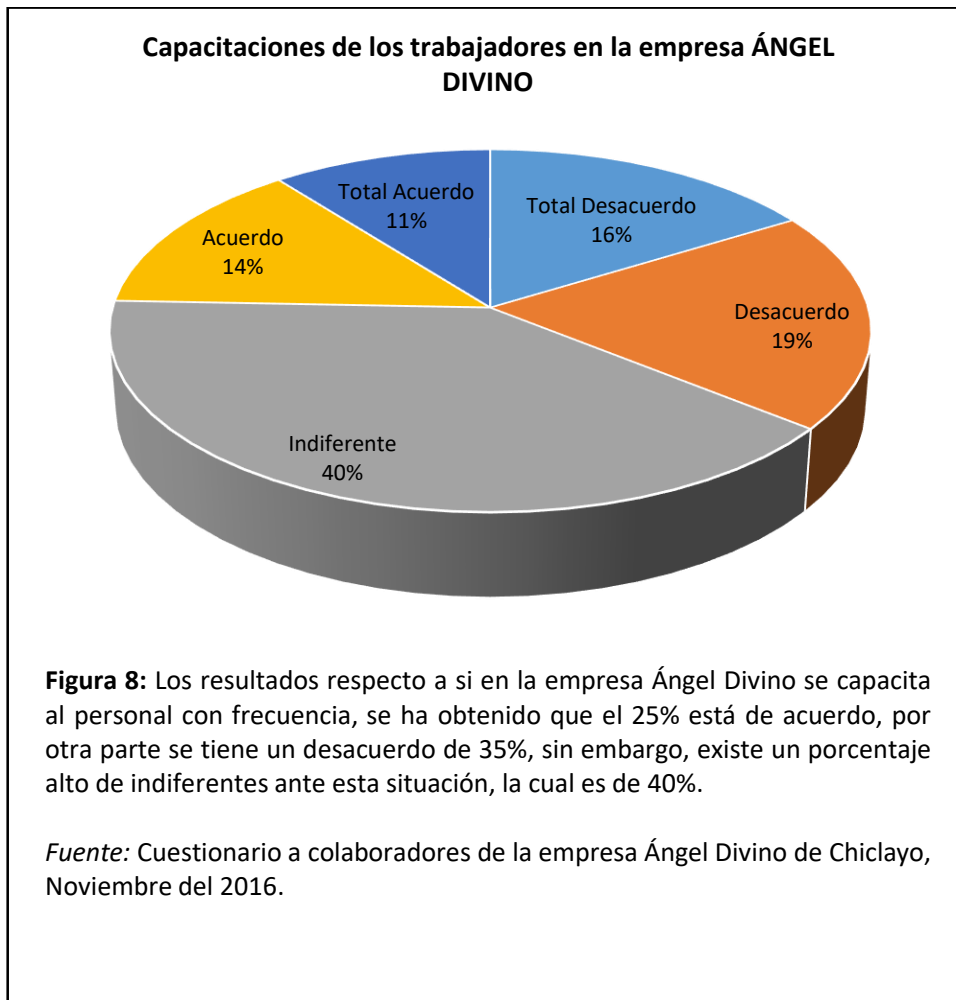
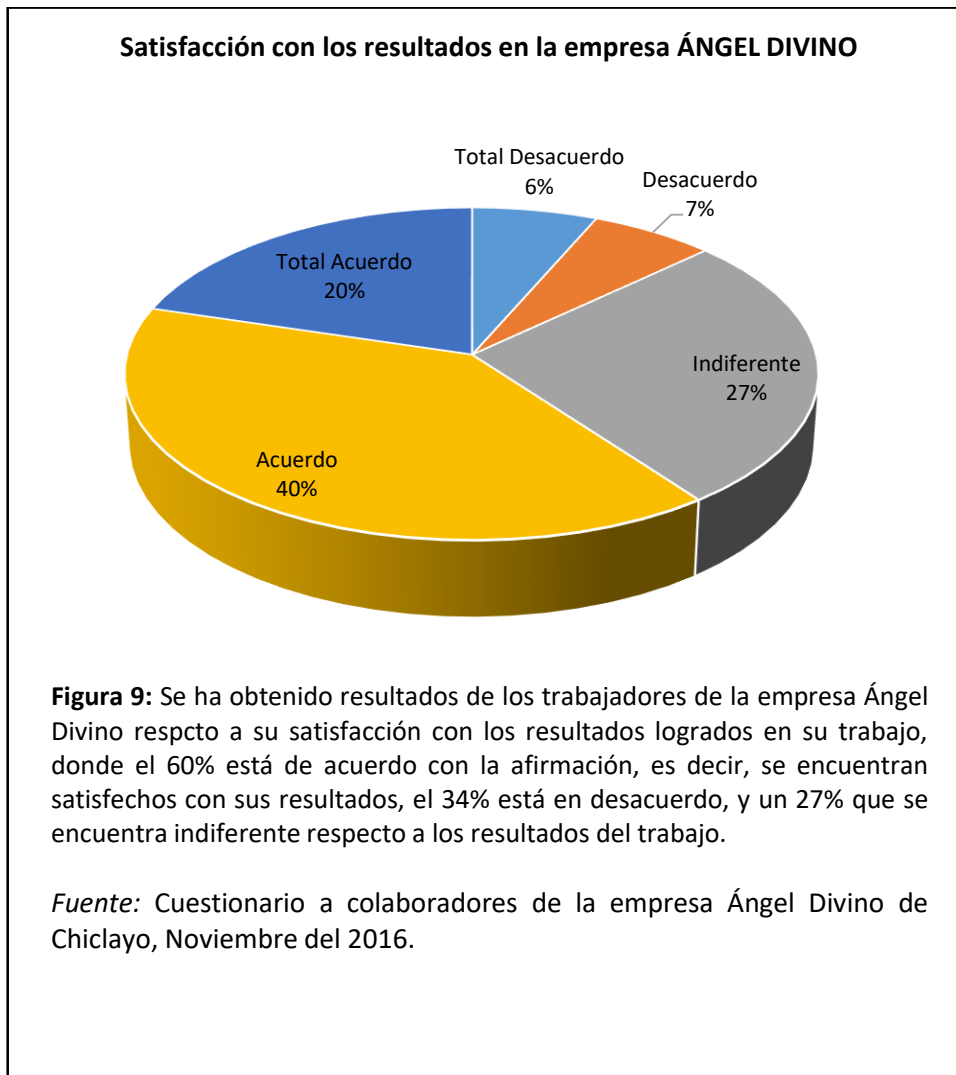


Tabla 9

Satisfacción con los resultados en la empresa ÁNGEL DIVINO

	n	%
Total Desacuerdo	8	7%
Desacuerdo	8	7%
Indiferente	33	27%
Acuerdo	49	40%
Total Acuerdo	25	20%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.



B. Resultados del desempeño laboral en la empresa Ángel Divino

Tabla 10

Preocupación por las labores asignadas en la empresa Ángel Divino

	n	%
No cumple con los requisitos	16	13%
Por lo general, no supera los requisitos	20	16%
Cumple cabalmente con los requisitos	75	61%
Excede ampliamente los requisitos	12	10%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

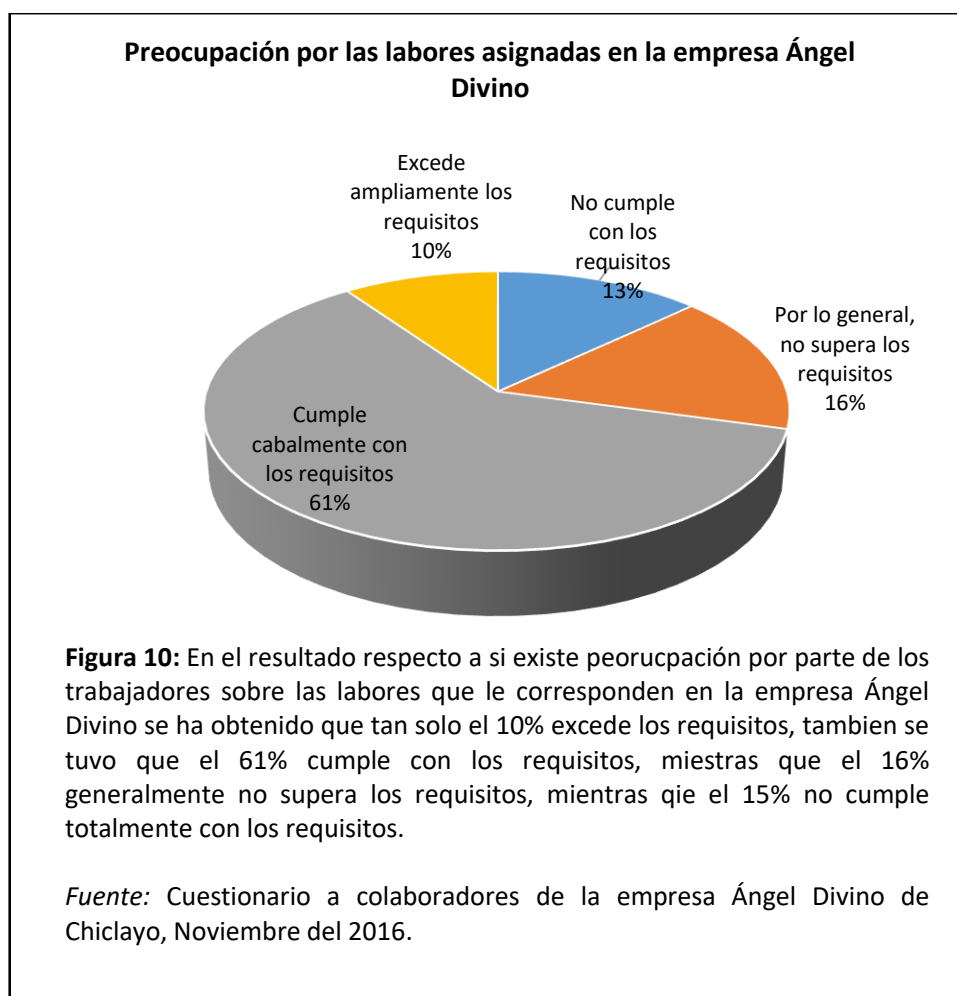


Tabla 11

Resultados en la empresa Ángel Divino.

	n	%
No cumple con los requisitos	9	7%
Por lo general, no supera los requisitos	34	28%
Cumple cabalmente con los requisitos	44	36%
Por lo general, supera los requisitos	36	29%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

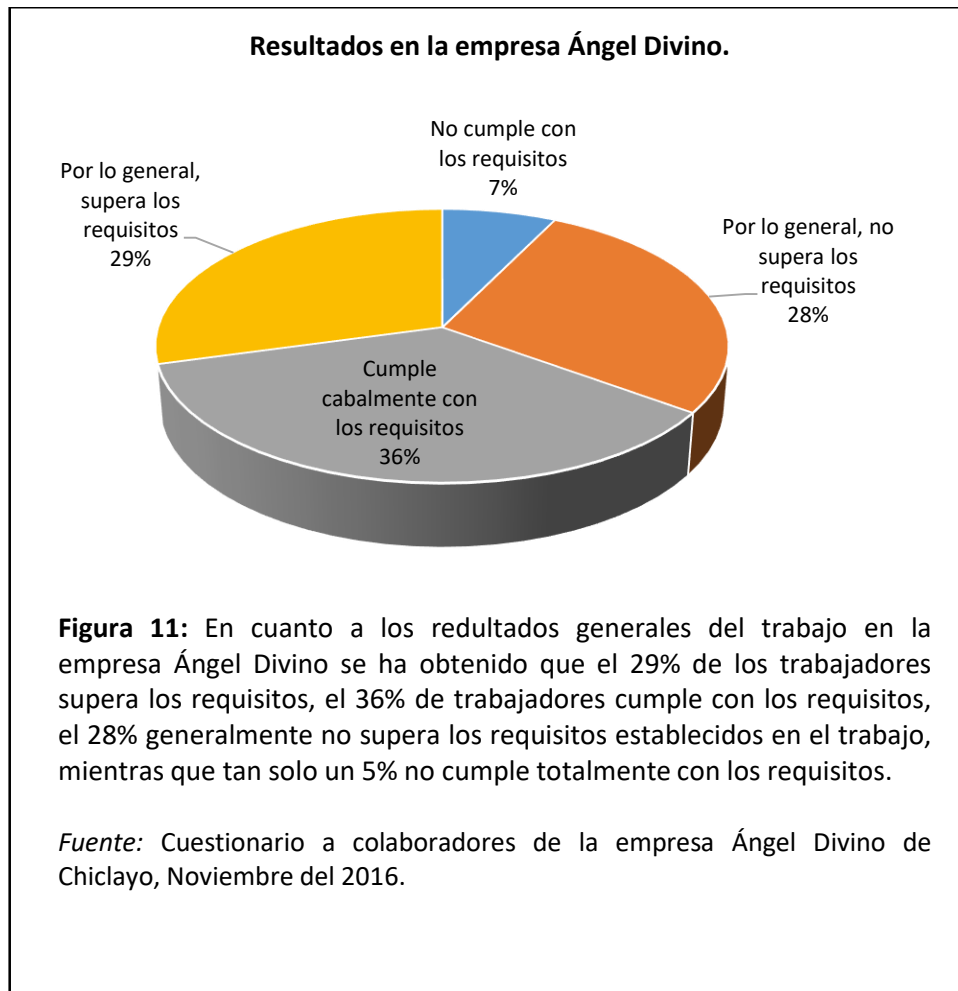


Tabla 12

Rapidez del trabajo en la empresa Ángel Divino

	n	%
No cumple con los requisitos	40	33%
Por lo general, no supera los requisitos	4	3%
Cumple cabalmente con los requisitos	59	48%
Excede ampliamente los requisitos	20	16%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

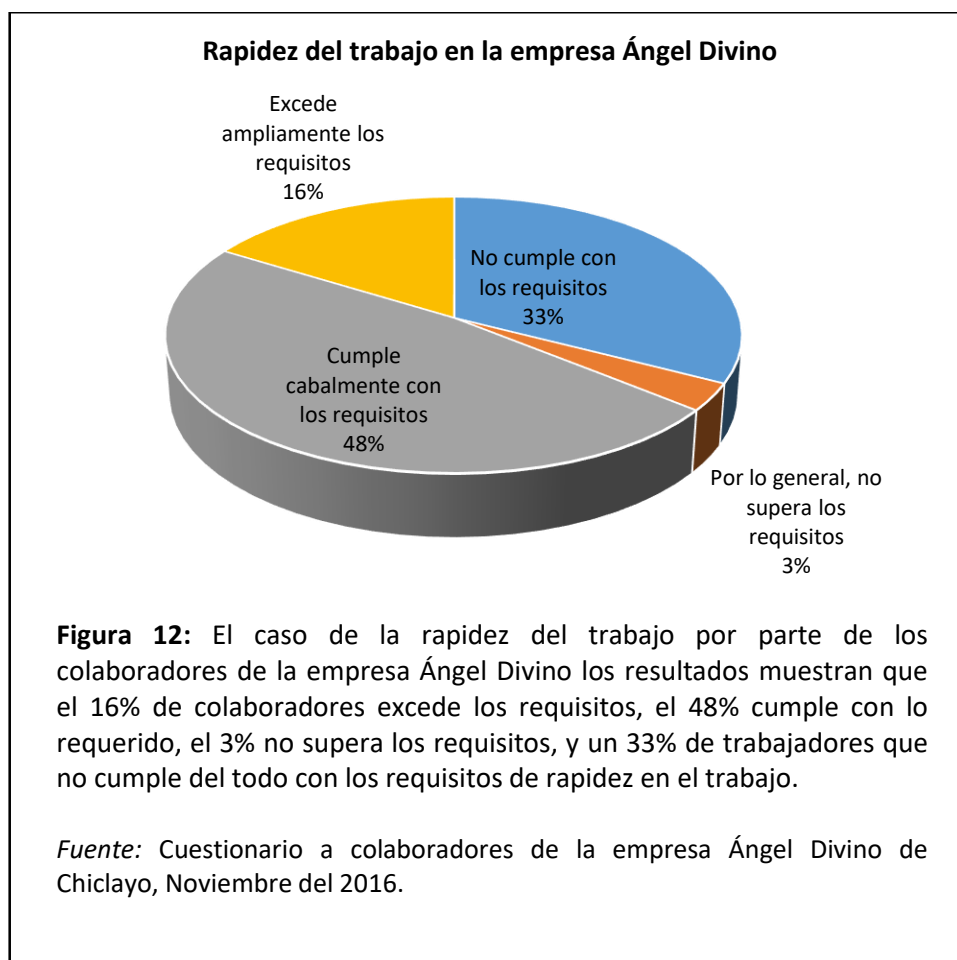


Tabla 13

Cumplimiento de las obligaciones en la empresa Ángel Divino.

	n	%
No cumple con los requisitos	12	10%
Por lo general, no supera los requisitos	48	39%
Cumple cabalmente con los requisitos	47	38%
Excede ampliamente los requisitos	16	13%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

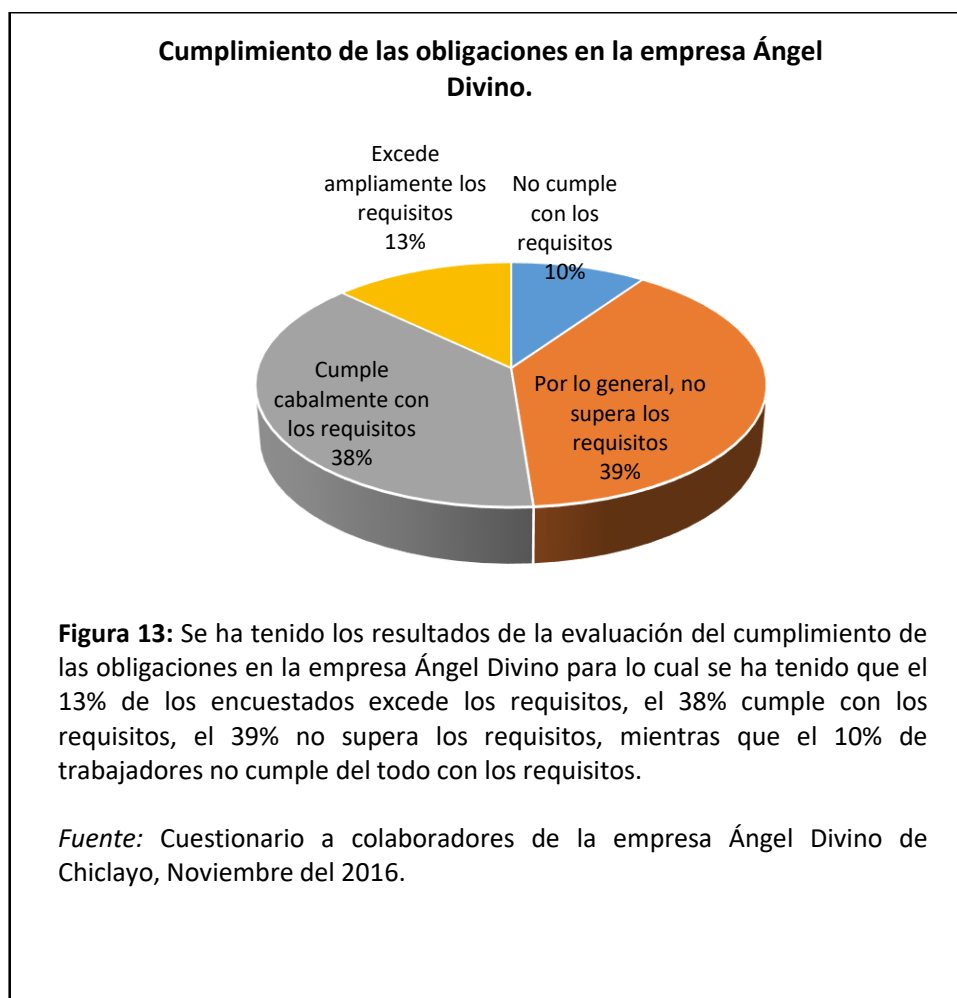


Tabla 14

Aprovechamiento de los recursos en la empresa Ángel Divino.

	n	%
No cumple con los requisitos	8	7%
Por lo general, no supera los requisitos	52	42%
Cumple cabalmente con los requisitos	47	38%
Excede ampliamente los requisitos	16	13%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

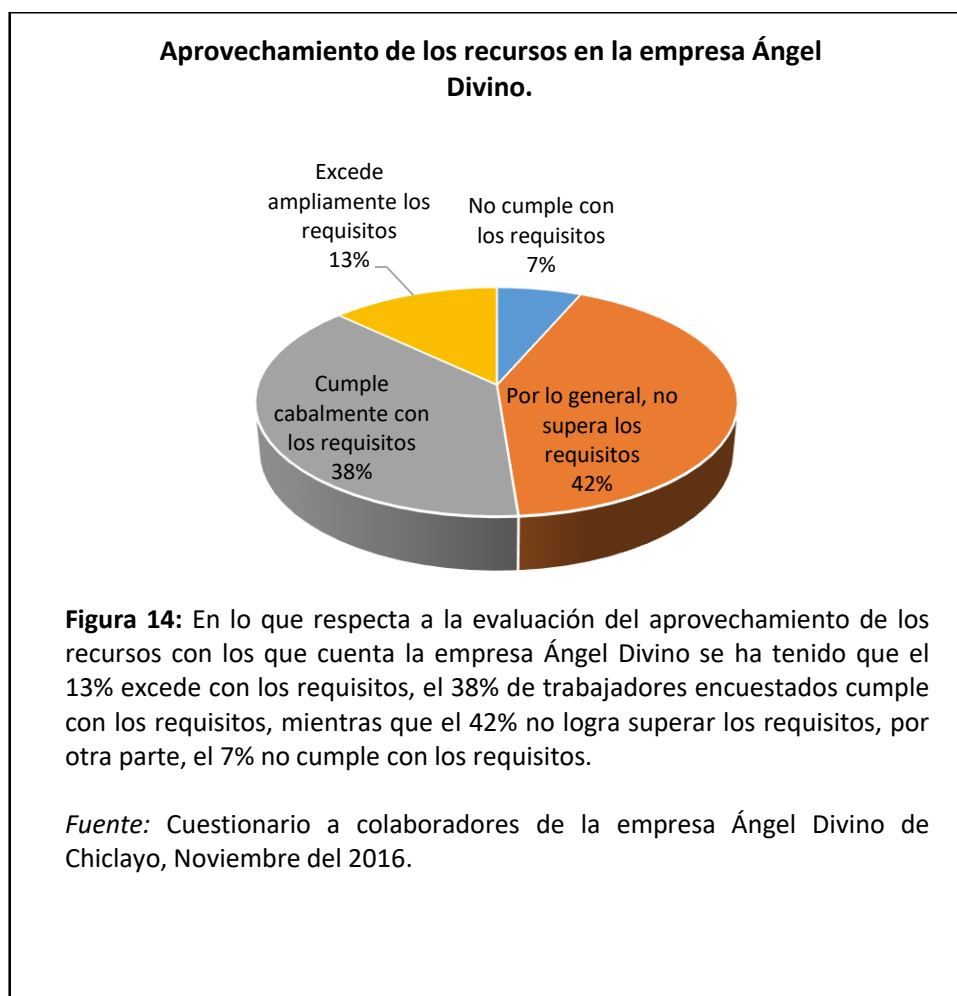


Tabla 15

Responsabilidades de los trabajadores en la empresa Ángel Divino.

	n	%
No cumple con los requisitos	8	7%
Por lo general, no supera los requisitos	58	47%
Cumple cabalmente con los requisitos	41	33%
Excede ampliamente los requisitos	16	13%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

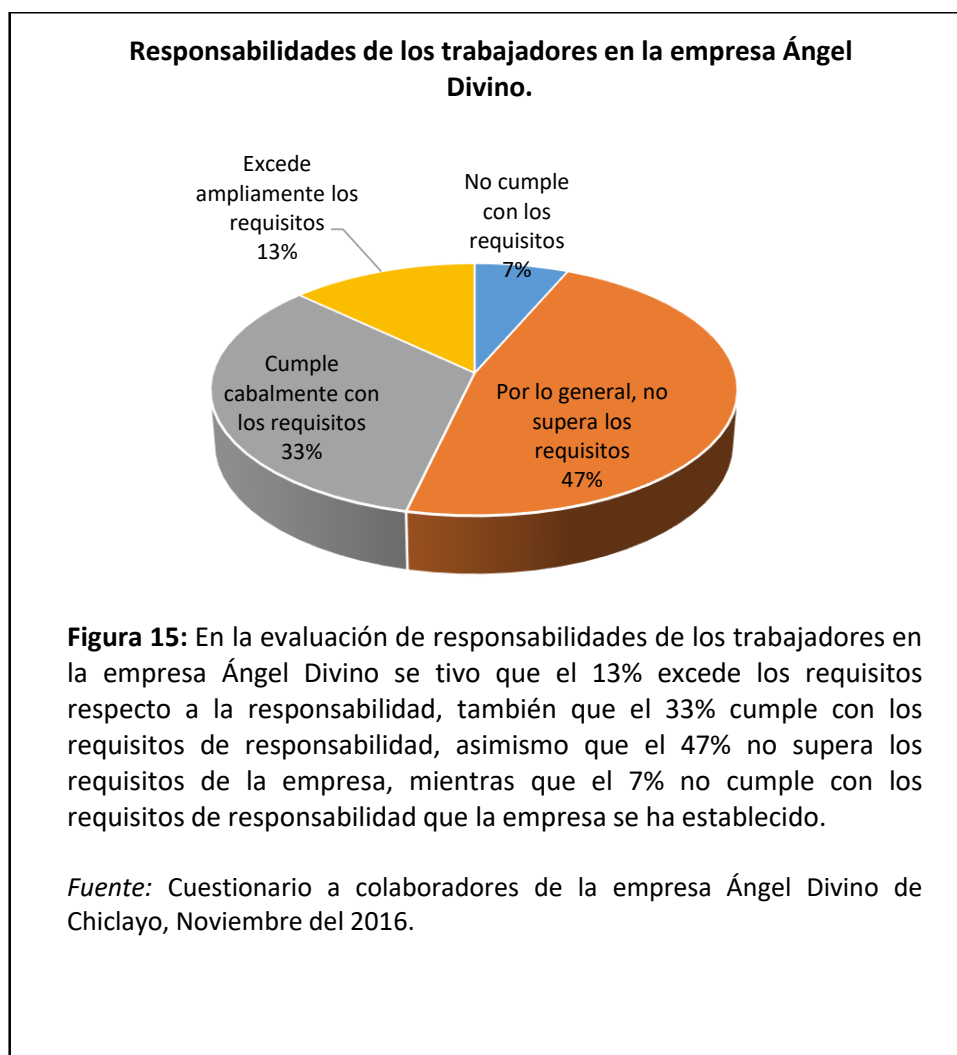


Tabla 16

Reducción de deficiencias en las operaciones en la empresa Ángel Divino

	n	%
No cumple con los requisitos	8	7%
Por lo general, no supera los requisitos	28	23%
Cumple cabalmente con los requisitos	55	45%
Excede ampliamente los requisitos	32	26%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

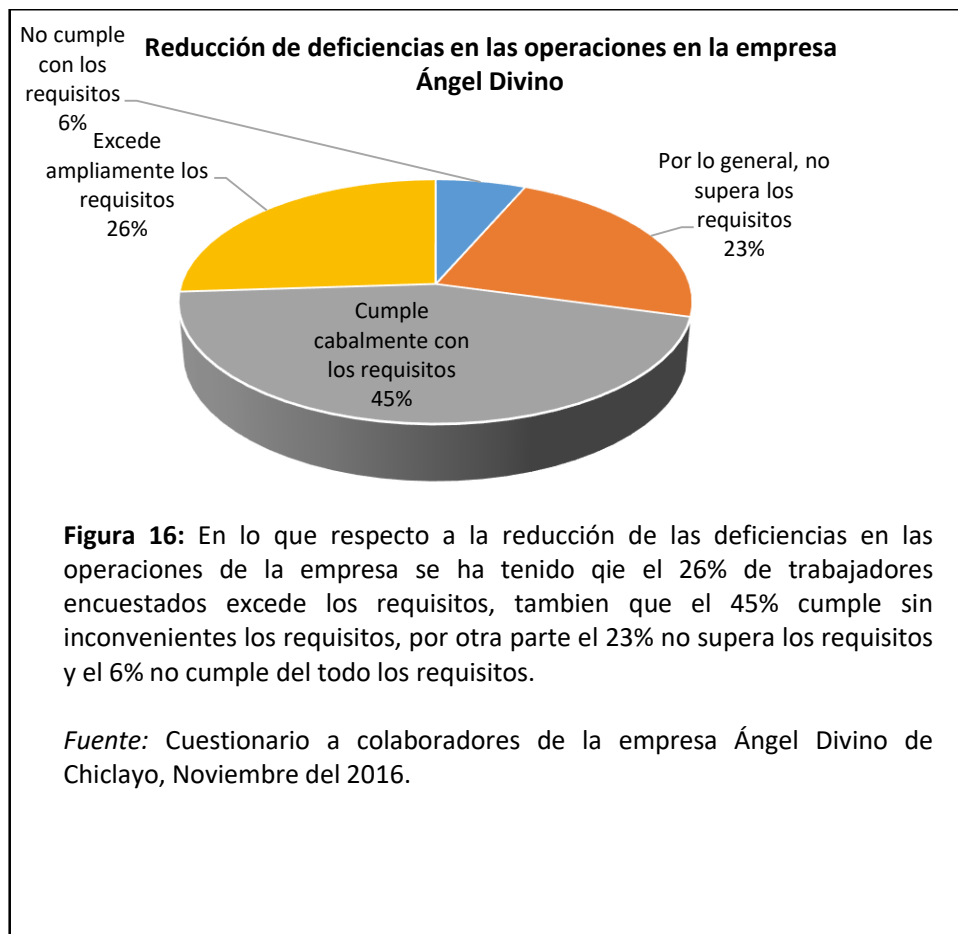


Tabla 17

Logro de objetivos en la empresa Ángel Divino

	n	%
No cumple con los requisitos	20	16%
Por lo general, no supera los requisitos	89	72%
Cumple cabalmente con los requisitos	9	7%
Por lo general, supera los requisitos	5	4%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

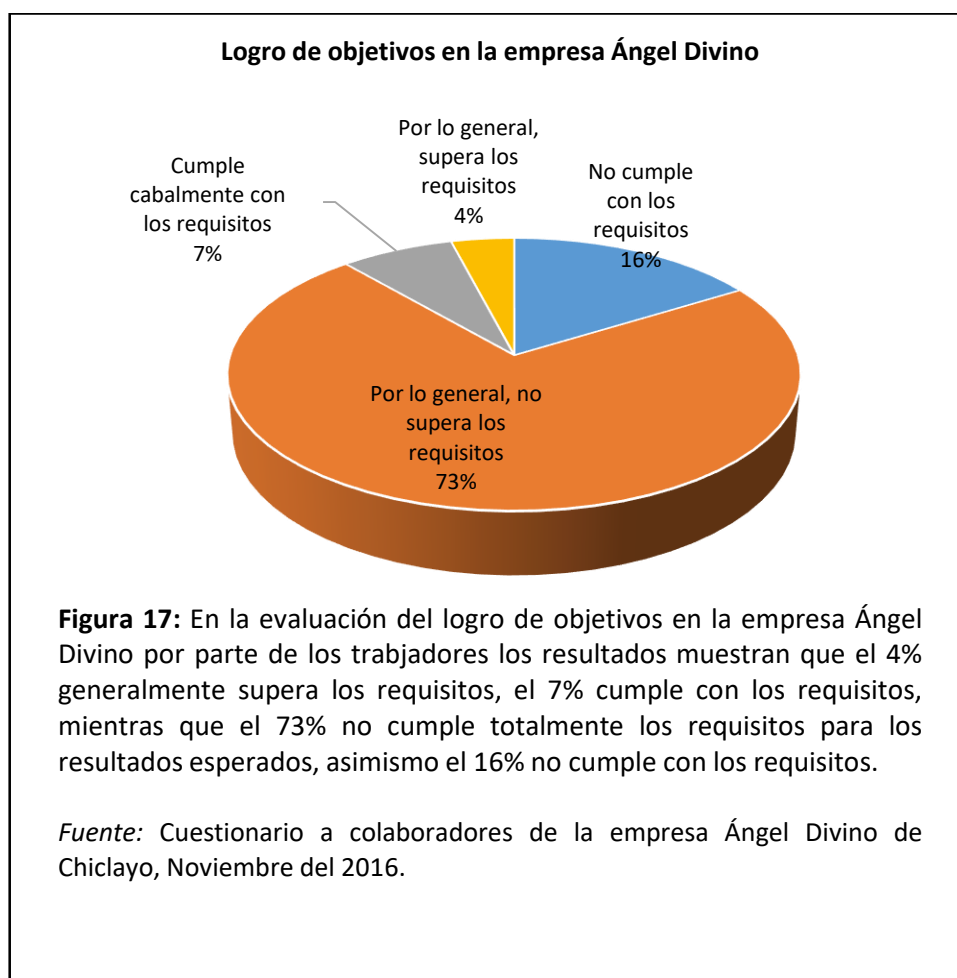


Tabla 18

Cumplimiento diario del trabajo en la empresa Ángel Divino

	n	%
No cumple con los requisitos	8	7%
Por lo general, no supera los requisitos	76	62%
Cumple cabalmente con los requisitos	31	25%
Excede ampliamente los requisitos	8	7%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

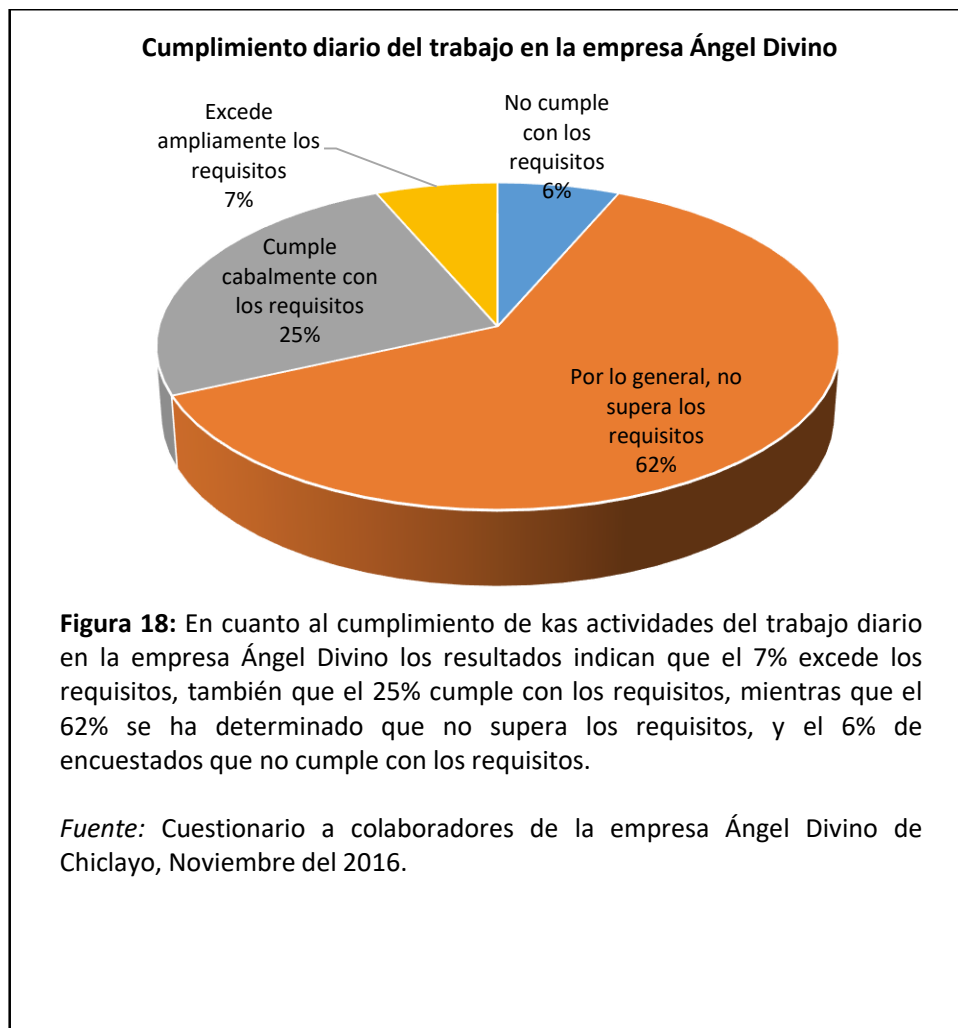


Tabla 19

Cumplimiento con el horario de la empresa Ángel Divino

	n	%
No cumple con los requisitos	4	3%
Por lo general, no supera los requisitos	45	37%
Cumple cabalmente con los requisitos	30	24%
Por lo general, supera los requisitos	16	13%
Excede ampliamente los requisitos	28	23%
Total	123	100

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

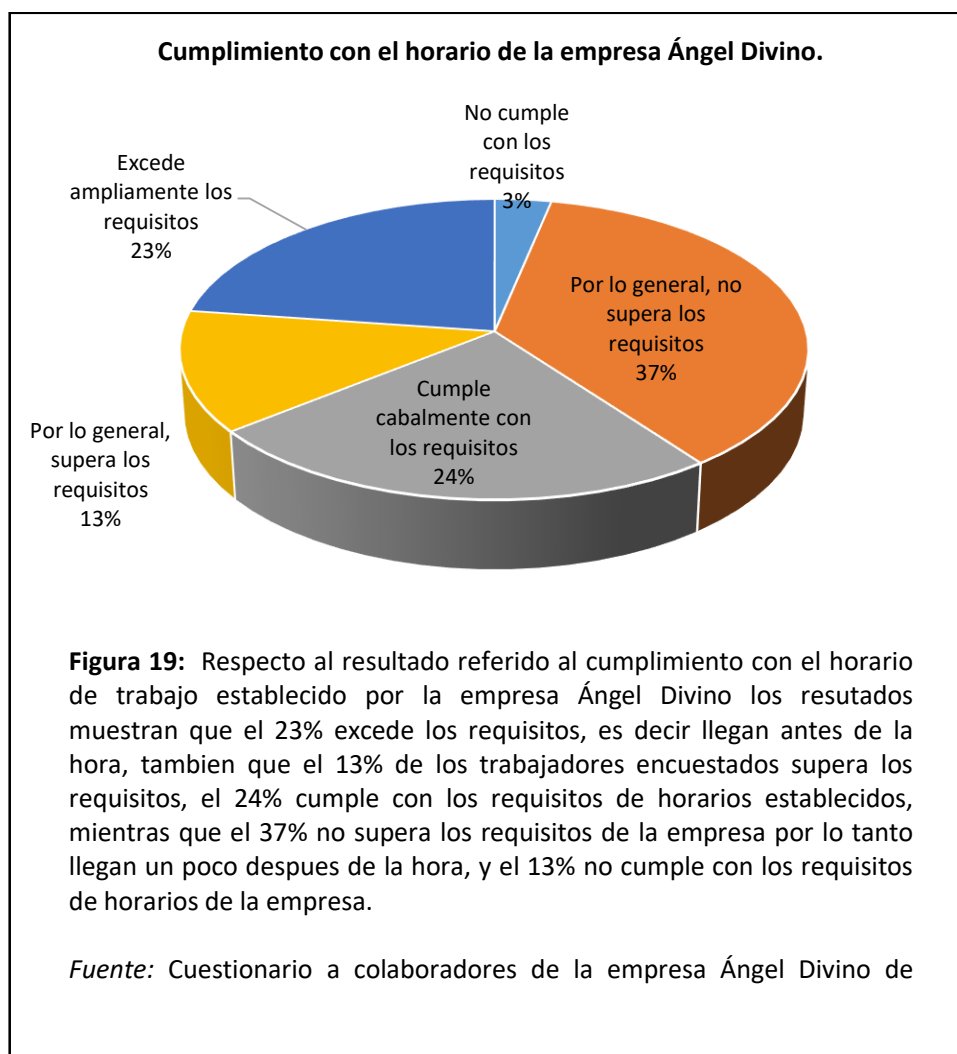


Tabla 20

Aptitud para completar tareas en la empresa Ángel Divino

	n	%
No cumple con los requisitos	4	3%
Por lo general, no supera los requisitos	73	59%
Por lo general, supera los requisitos	8	7%
Excede ampliamente los requisitos	38	31%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

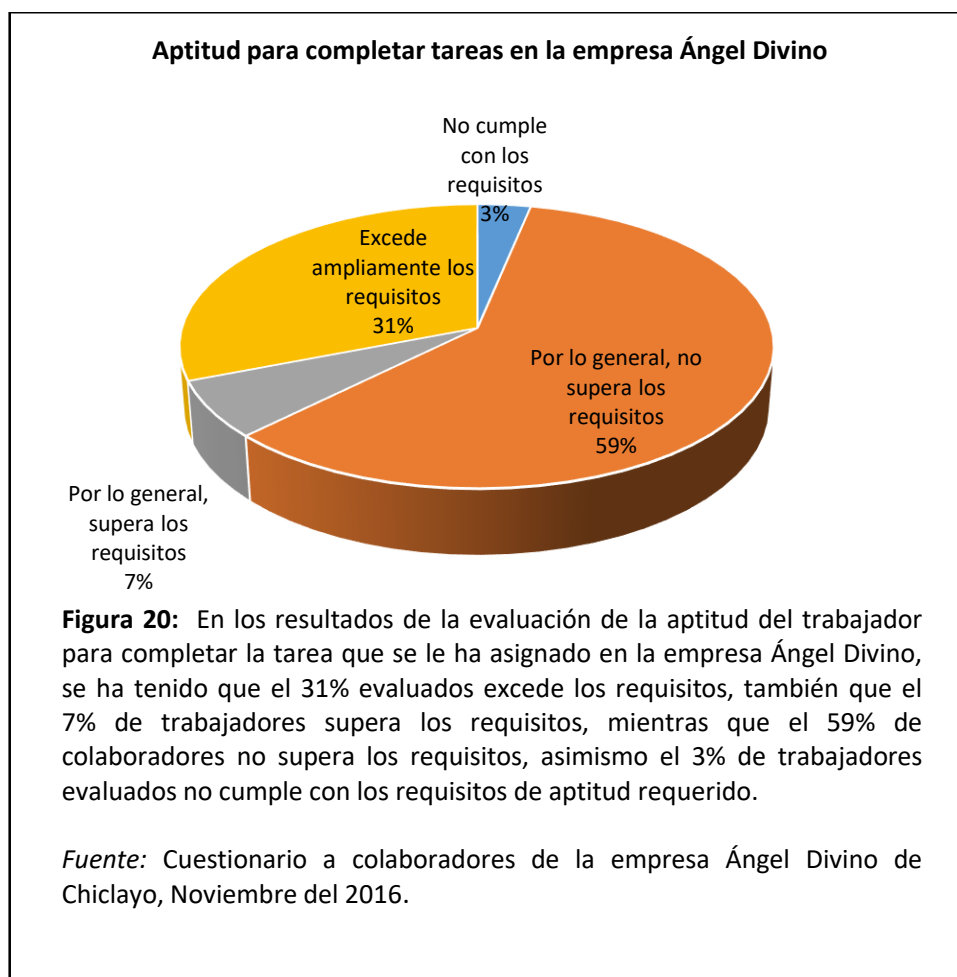


Tabla 21

Resultados en plazos establecidos en la empresa Ángel Divino

	n	%
No cumple con los requisitos	4	3%
Por lo general, no supera los requisitos	16	13%
Cumple cabalmente con los requisitos	13	11%
Por lo general, supera los requisitos	42	34%
Excede ampliamente los requisitos	48	39%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

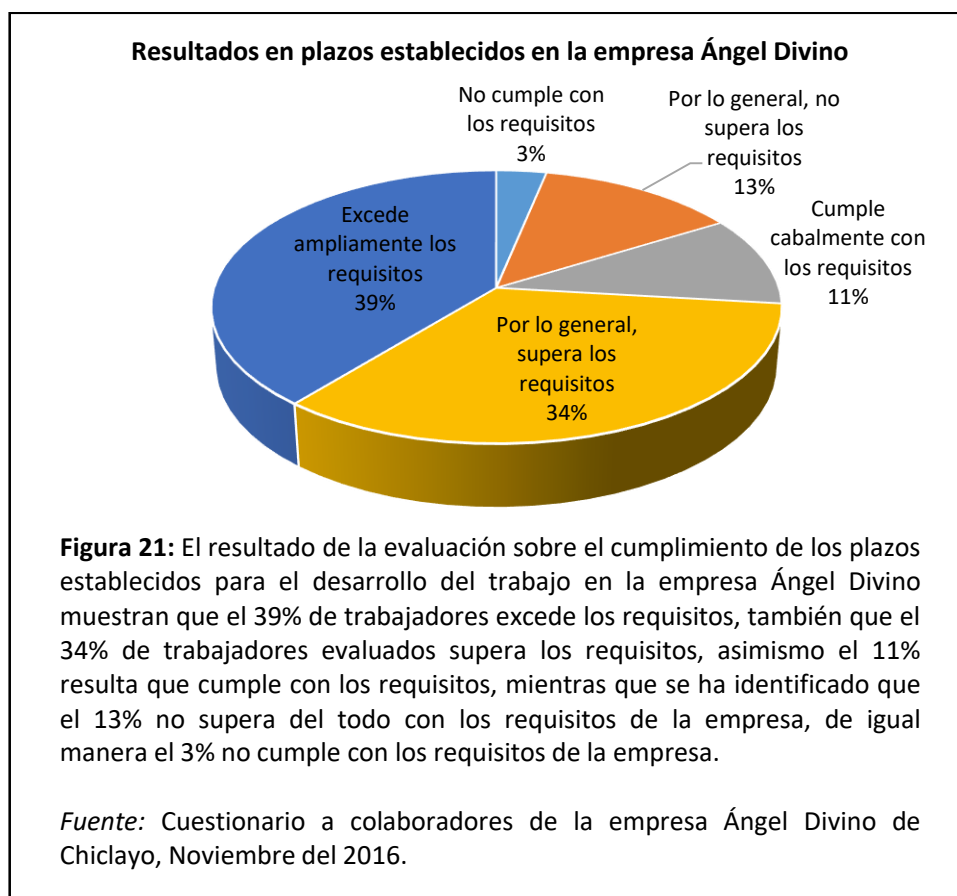


Tabla 22

Habilidad en la rapidez del trabajo en la empresa Ángel Divino

	n	%
No cumple con los requisitos	40	33%
Por lo general, no supera los requisitos	8	7%
Cumple cabalmente con los requisitos	39	32%
Por lo general, supera los requisitos	12	10%
Excede ampliamente los requisitos	24	20%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.



Tabla 23

Manejo de emociones en el trabajo en la empresa Ángel Divino

	n	%
No cumple con los requisitos	4	3%
Por lo general, no supera los requisitos	4	3%
Cumple cabalmente con los requisitos	41	33%
Por lo general, supera los requisitos	20	16%
Excede ampliamente los requisitos	54	44%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

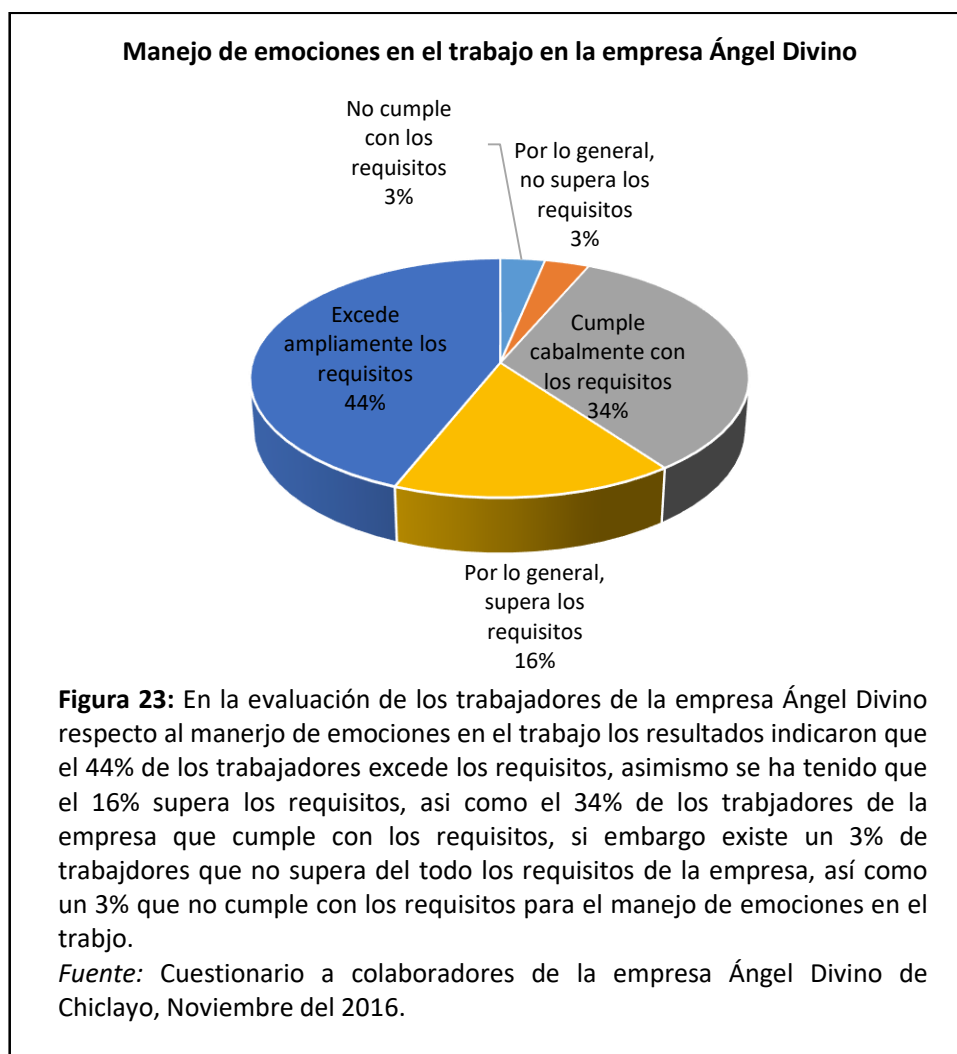


Tabla 24

Guarda datos reservados en la empresa Ángel Divino

	n	%
No cumple con los requisitos	8	7%
Por lo general, no supera los requisitos	28	23%
Cumple cabalmente con los requisitos	8	7%
Por lo general, supera los requisitos	32	26%
Excede ampliamente los requisitos	47	38%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

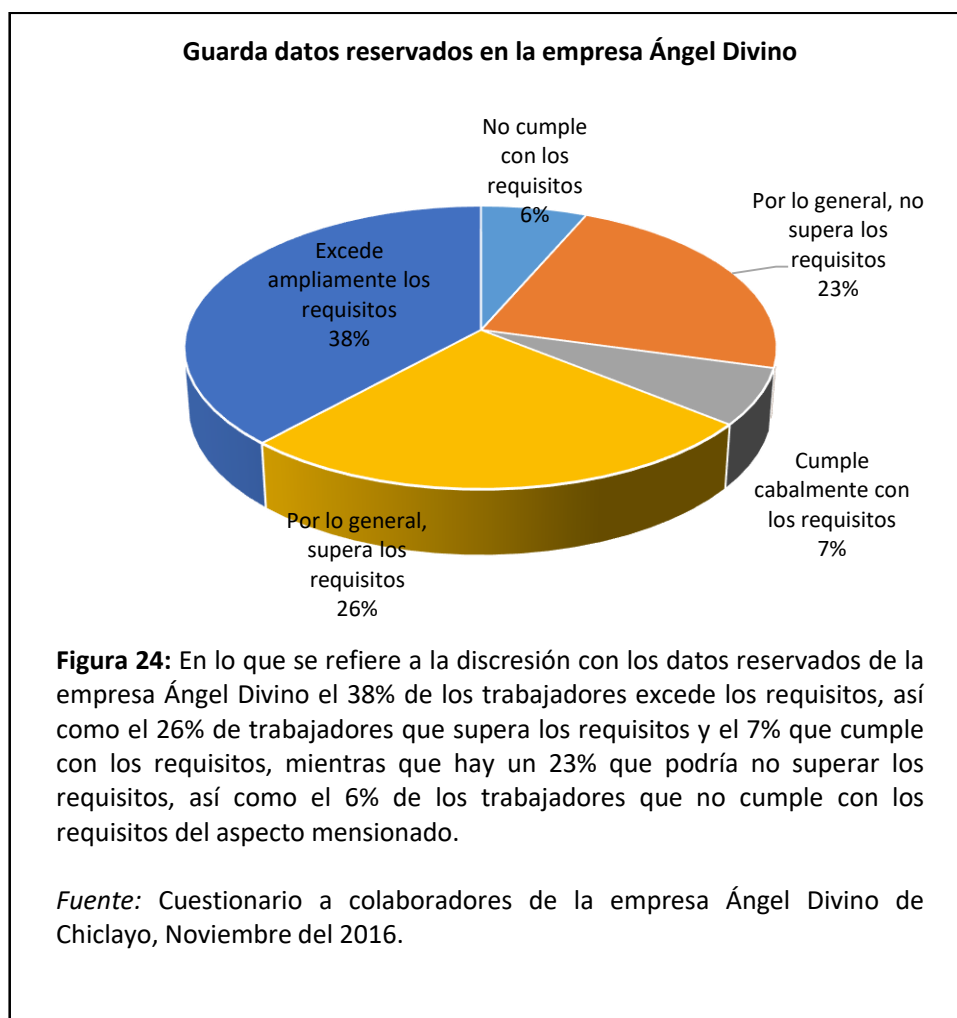


Tabla 25

Proporciona información a los trabajadores en la empresa Ángel Divino.

	n	%
No cumple con los requisitos	8	7%
Por lo general, no supera los requisitos	8	7%
Cumple cabalmente con los requisitos	31	25%
Por lo general, supera los requisitos	8	7%
Excede ampliamente los requisitos	68	55%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

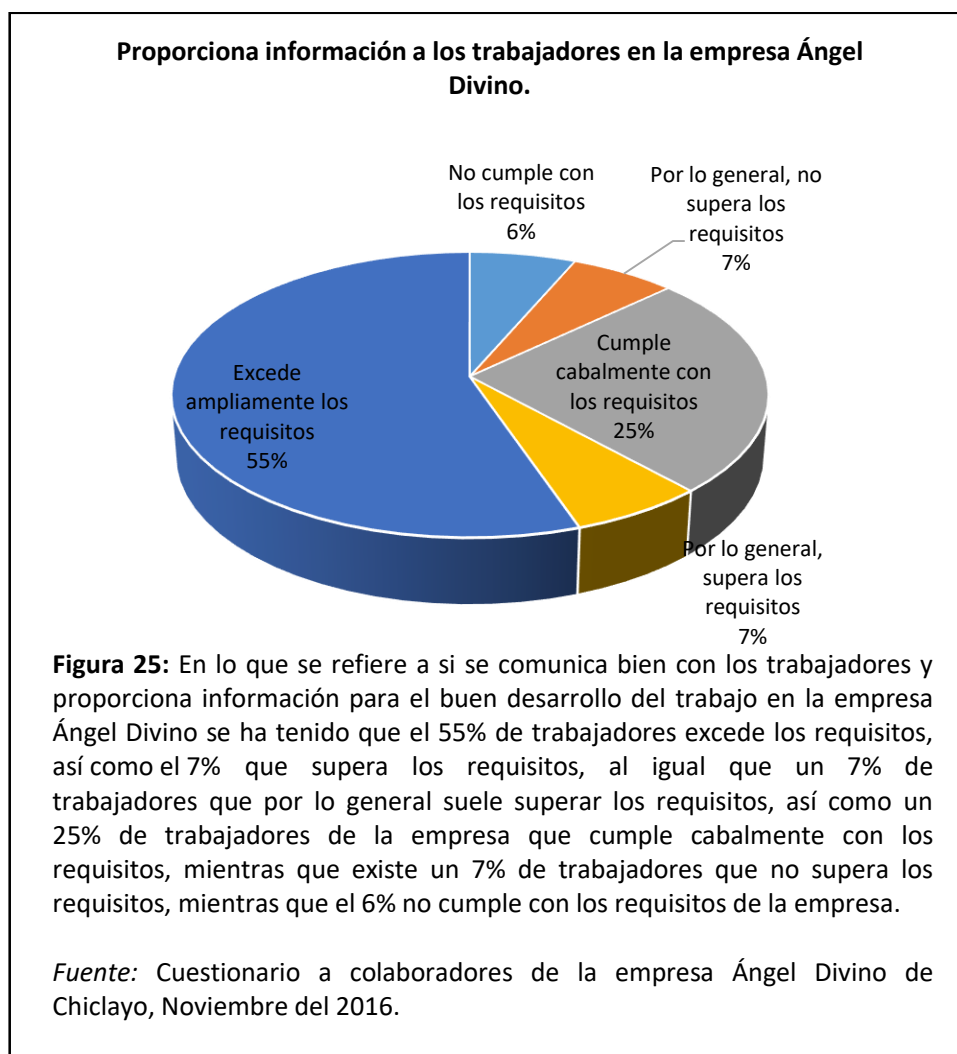


Tabla 26

Capacidad para tomar iniciativas en la empresa Ángel Divino

	n	%
No cumple con los requisitos	4	3%
Por lo general, no supera los requisitos	8	7%
Cumple cabalmente con los requisitos	30	24%
Por lo general, supera los requisitos	44	36%
Excede ampliamente los requisitos	37	30%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario a colaboradores de la empresa Ángel Divino de Chiclayo, Noviembre del 2016.

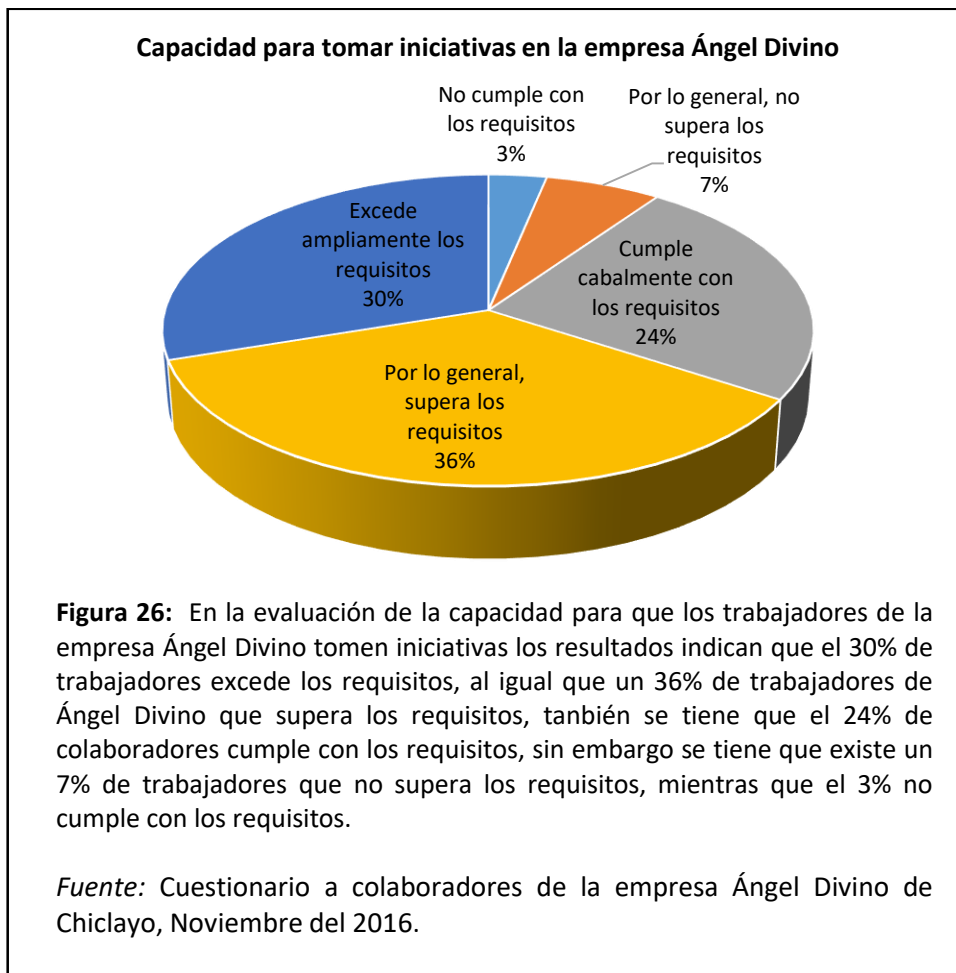
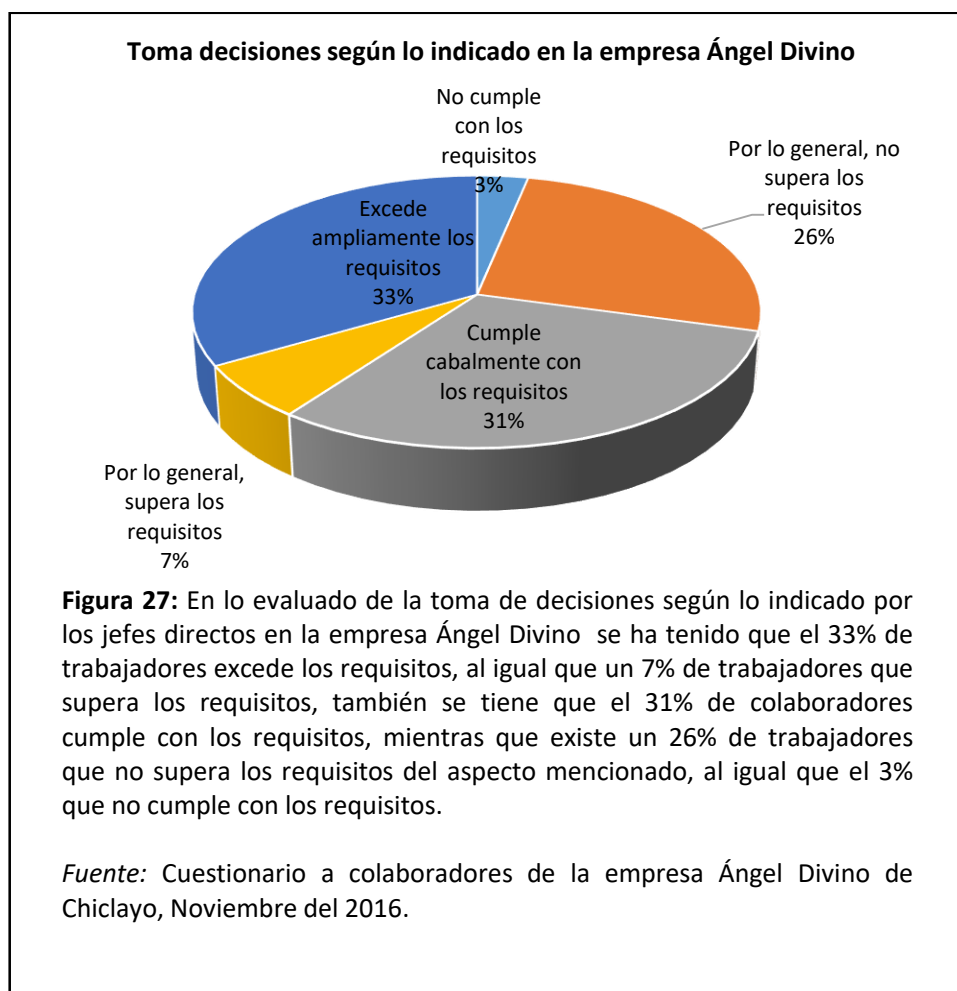


Tabla 27

Toma decisiones según lo indicado en la empresa Ángel Divino

	n	%
No cumple con los requisitos	4	3%
Por lo general, no supera los requisitos	32	26%
Cumple cabalmente con los requisitos	38	31%
Por lo general, supera los requisitos	8	7%
Excede ampliamente los requisitos	41	33%
Total	123	100%

Fuente: Cuestionario respondido por jefes de área de la empresa Ángel Divino, Noviembre del 2016.



4.2. Discusión de resultados

De acuerdo al objetivo específico del diagnóstico de la situación actual de la gestión del talento humano en la empresa Ángel Divino, mediante los resultados respecto al perfil que el puesto exige por parte de los trabajadores para que se desempeñe las actividades de manera eficiente se ha tenido un acuerdo del 60%, por otra parte un desacuerdo del 30% y un 10% de indiferentes. Respecto a la valoración de la experiencia profesional de los trabajadores los resultados indican que el 50% de acuerdo con la afirmación, mientras que existe un desacuerdo del 37% e, y un 13% que es indiferente ante la pregunta. Otro aspecto es el reconocimiento de logros en la empresa Ángel Divino donde se tuvo 28% que está de acuerdo, mientras que el 41% está en desacuerdo, por otro lado existe un 30% de trabajadores que es indiferente. La satisfacción con el entorno de trabajo en la empresa ÁNGEL DIVINO muestra que el 57% de trabajadores está de acuerdo, mientras que se tiene un desacuerdo del 39%, asimismo el 14% es indiferente, obteniendo así que más de la mitad de trabajadores sí está satisfecho con su entorno de trabajo.

López y Grandío (2005) indica las siguientes dimensiones en la gestión del talento humano: El perfil del empleado que está dado por las características que se requiere para el puesto de trabajo. La rotación del personal, el cual se refiere a la entrada y salida de los trabajadores de manera frecuente en un puesto de trabajo debido a políticas de la empresa. La educación, el cual se refiere a la formación del colaborador, con lo cual puede desempeñarse en algún puesto de trabajo. El compromiso y motivación, el cual debe ser motivado por la empresa a través del reconocimiento para hacer que el colaborador se sienta parte del desarrollo de la empresa. Finalmente está los resultados, que se refleja en el logro de los objetivos de la empresa.

Respecto al objetivo específico que implica determinar los factores del desempeño laboral en la empresa Ángel Divino, se pudo obtener como resultado estadístico frente al ítem si la empresa ÁNGEL DIVINO capacita para actualizar a sus trabajadores, el 25% de trabajadores está de acuerdo, mientras que se da un desacuerdo del 35%, y un 40% que es indiferente. Asimismo sobre si se toma en cuenta la rapidez al realizar las labores los resultados muestran que el 16% excede los requisitos, al igual que el 48% que cumple con los requisitos, mientras que el 33% no cumple del todo con los requisitos, y un 3% de trabajadores que por lo general no supera los requisitos.

Stoner (1994), explica que el desempeño del trabajador es importante para el logro de los objetivos en la empresa, de esta manera se tendría los resultados que se espera lograr a través de un involucramiento del personal en los objetivos organizacionales. En este caso, es necesario que la empresa pueda generar un interés en los trabajadores para el cumplimiento de los objetivos de esta manera se estaría haciendo un aporte para lograr una mayor implicancia del colaborador, es decir que se estaría identificando y se empeñaría en el desarrollo de la empresa para la cual trabaja.

Según el objetivo específico que implica la elaboración de la propuesta de gestión del talento humano para la empresa Ángel Divino, se puede analizar en base a los resultados la necesidad del diseño del plan, ante ello se evaluó en base al ítem si el trabajador cumple sus obligaciones de manera eficiente y en tiempo oportuno, donde se tuvo que el 13% excede ampliamente los requisitos, el 38% cumple cabalmente con los requisitos, un 39% por lo general no supera los requisitos de la empresa, mientras que el 10% no cumple con los requisitos de la empresa.

Ramírez (2016) explica que la evaluación del desempeño del personal debe darse con la implementación de diversas estrategias, de esta manera se tendría mejores resultados y más exactos con lo cual se puede establecer acciones correctivas que puedan generar mayor valor a las actividades organizacionales. Dicho desempeño debe estar en función a una eficiente gestión del talento en la empresa.

CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

Propuesta de gestión del talento humano para la empresa ÁNGEL DIVINO.

1.1. Introducción de la propuesta

La retención del talento y la evaluación del desempeño de los trabajadores son dos aspectos fundamentales de la gestión empresarial, para lo cual se desarrollan temas por diversos autores que describen la actualidad de las nuevas formas de gestionar el talento en la empresa.

Moromi (2014) explica que el talento del trabajador se demuestra en los resultados que tiene y en el cumplimiento de los objetivos trazados, es donde realiza con la mayor eficiencia sus labores teniendo como objetivo el desarrollo de la empresa y el desarrollo personal dentro de la misma. Es así que se muestra cambios en la empresa, por lo cual se puede decir que es competitiva, ya que, tiene los mejores resultados en el mercado haciendo que su crecimiento sea sostenible por lo que sería mucho más rentable.

La empresa es capaz de adaptarse al cambio de manera rápida y eficiente, pudiendo estar un paso a delante de la competencia, para lo cual existe una planificación previa donde se organiza toda actividad y se traza los caminos para llegar a los objetivos organizacionales.

1.2. Objetivo de la propuesta.

Mejorar el desempeño laboral a través una eficiente gestión del talento de los trabajadores de la empresa ÁNGEL DIVINO.

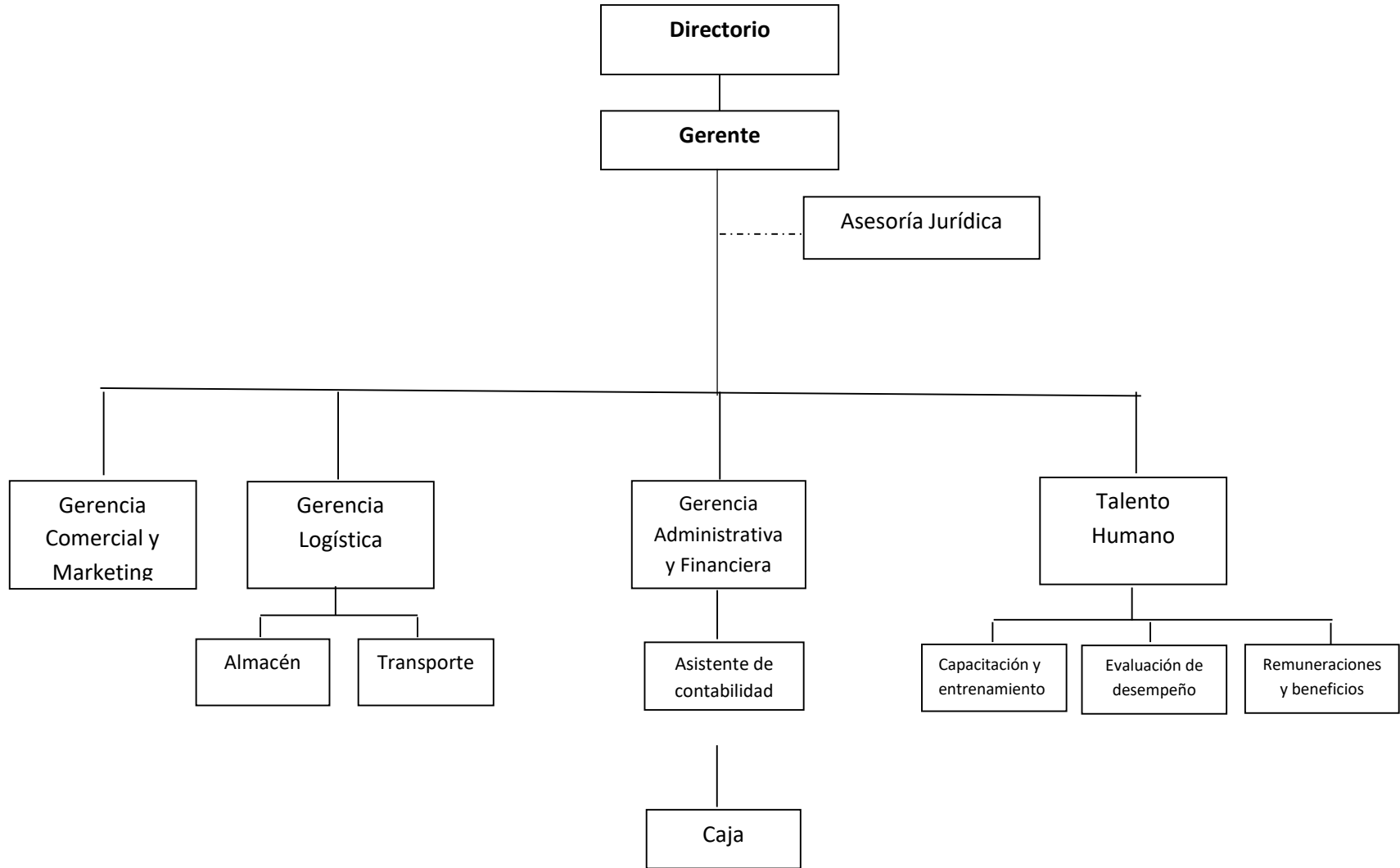
1.3. Plan de trabajo

Factores del talento humano	Temática de la formación	Objetivo	Metodología para la capacitación	Tiempo requerido	Recursos y materiales	Responsable
Organización de la empresa	Desarrollar la temática relacionada a la estructura de la empresa	Dar a conocer al personal de Ángel Divino respecto a la forma de organización de la empresa, con el diseño de la organización y cada área de trabajo que la conforma.	Se realizará a través de una exposición con los trabajadores de la empresa Ángel Divino, donde se puede contar con la participación del personal.	30 min.	Uso de material impreso informativo, con lapiceros. Además se requiere de laptop, proyector y audio.	Capacitador experto contratado de una consultora local
	Conocimiento de la misión y visión de la empresa como parte de la filosofía de la empresa.					
Desarrollo del talento del trabajador.	Identificación del talento en la etapa del reclutamiento.	Contar con un grupo de postulantes al puesto de trabajo con las características que el puesto exige	Se realizará a través de una exposición con los trabajadores de la empresa Ángel Divino, donde se puede contar con la participación del personal.	30 min.	Uso de material impreso informativo, con lapiceros. Además se requiere de laptop, proyector y audio.	Capacitador experto contratado de una consultora local
	Integrar al personal desde la selección del mismo.	Hacer sentir al trabajador de Ángel Divino como parte de la familia de la empresa				
	Contar con el talento con la formalización del compromiso a través de la contratación.	Obtener con el personal más calificado.				
	Enseñar las actividades a través de la inducción.	Mostrar la forma correcta en la que se debe desarrollar las actividades de trabajo en la empresa Ángel Divino según el puesto que ocupa.				
	Integración del personal de	Hacer sentir al personal que forma				

	la empresa.	parte importante de la empresa Ángel Divino.				
Retener el talento en la empresa Ángel Divino.	Reconocer el buen trabajo de los colaboradores de la empresa Ángel Divino.	Hacer sentir al trabajador que su trabajo es valioso para la empresa y que la empresa lo aprecia así.	Se realizará a través de una exposición con los trabajadores de la empresa Ángel Divino, donde se puede contar con la participación del personal.	45 min.	Uso de material impreso informativo, con lapiceros. Además se requiere de laptop, proyector y audio.	Capacitador experto contratado de una consultora local
	Contar con un salario justo según el puesto que se ocupa	Contar con salarios justos para los trabajadores de la empresa Ángel Divino.				
	Establecer indicadores de evaluación en el trabajo	Contar con información del desempeño con el fin de identificar las deficiencias para que puedan ser corregidas.				
	Administrar las remuneraciones según las actividades	El salario debe ser acorde al puesto de trabajo y las actividades que se realiza.				
Productividad del trabajador.	Evaluar el desempeño de los trabajadores de la empresa Ángel Divino.	Analizar el desempeño de manera continua.	Se realizará a través de una exposición con los trabajadores de la empresa Ángel Divino, donde se puede contar con la participación del personal.	30 min.	Uso de material impreso informativo, con lapiceros. Además se requiere de laptop, proyector y audio.	Capacitador experto contratado de una consultora local
	Capacitación para el desarrollo del personal.	Desarrollar las habilidades y del trabajador de la empresa Ángel Divino.				
	Gestión del conocimiento.	Desarrollar el conocimiento del trabajador de la empresa Ángel Divino.				
Mantener un clima organizacional agradable.	Control de las actividades de los trabajadores.	Mantenerse actualizado de los resultados de las actividades de trabajo en la empresa Ángel Divino.	Se realizará a través de una exposición con los trabajadores de la empresa Ángel Divino, donde se	45 min.	Uso de material impreso informativo, con lapiceros. Además, se requiere	Capacitador experto contratado de una consultora
	Comunicación interna	Buscar canales que permitan hacer				

	favorable	sentir al personal parte del equipo.	puede contar con la participación del personal.		de laptop, proyector y audio.	local
	Solución de conflictos.	Promover una actitud de escucha.				
	Salud laboral.	Formar comisiones para el apoyo y seguridad en las actividades laborales.				
	Condiciones de trabajo.	Brindar las condiciones adecuadas para el desarrollo de las actividades.				

1.4. Estructura Organizacional (Propuesto)



1.5. Estrategias para fomentar el clima organizacional

Resulta relevante una investigación sobre los resultados que arroja un mal manejo del personal como por ejemplo el inadecuado clima laboral que se vive en la empresa, por ello es importante que se maneje adecuadamente este factor que influye en el desempeño laboral del trabajador, y así la empresa Ángel Divino pueda mantener su nivel de productividad y solvencia

En este caso, se ve que otro factor importante del desempeño laboral es el clima organizacional, por lo que debe tomarse en cuenta para el desarrollo de un buen trabajo, así los resultados que se espera lograr serían más eficientes en la empresa.

El objetivo de las estrategias para fomentar el clima organizacional es promover una dirección y administración del talento humano más organizada motivando el desarrollo.

Las actividades a desarrollar son las siguientes:

Realizar reuniones mensuales donde los trabajadores expresen sus logros del mes y el nivel de satisfacción con sus funciones.

Reforzar la identificación del trabajador con la empresa, por medio del reconocimiento de logros individuales y de equipo en reuniones mensuales; de forma que el éxito obtenido en cada labor sea motivado en forma continua.

Realizar eventos para poder mejorar las relaciones interpersonales, donde se incluya a trabajadores y jefes de las diferentes áreas de la empresa ANGEL DIVINO.

Realizar un programa quincenal para manejos de stress y conflictos entre los trabajadores.

El desarrollo de las actividades propuestas generara cambios simples que darán como resultado trabajadores más satisfechos en sus puestos aumentando su desempeño laboral. Desarrollar un clima laboral favorable lleva tiempo, para ello se espera tener diversos beneficios como la mejora del desempeño, mejor desarrollo de los equipos de trabajo, cumplimiento de metas, logro de objetivos, etc.

1.6. Estrategias para la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño del personal debe darse con la implementación de diversas estrategias, de esta manera se tendría mejores resultados y más exactos con lo cual se puede establecer acciones correctivas que puedan generar mayor valor a las actividades organizacionales.

Dentro de las estrategias de evaluación del desempeño se plantea evaluar: las cualidades del sujeto, es decir su comportamiento y su personalidad, la contribución del sujeto al objetivo o trabajo encomendado y el potencial de desarrollo. Así mismo los factores que se evaluarán son los siguientes:

- i. Relaciones interpersonales
- ii. Capacidad analítica de los trabajadores
- iii. Capacidad de síntesis de los trabajadores
- iv. Grado de conocimiento del trabajo
- v. Calidad del trabajo
- vi. Actitudes y nivel de empatía

Método de evaluación del desempeño laboral (propuesto):

Un método eficiente para la medición del desempeño laboral es la comparación por parejas: se realiza la comparación de cada uno de los trabajadores con todos los restantes. El trabajador que obtenga una posición más alta en relación a los demás será reconocido como el mejor. La base de la comparación es, por lo general, el desempeño global.

Trabajador	Factores				Ponderado	Posición en base a su desempeño
	Responsabilidad	Cooperación	Cumplimiento de objetivos	Iniciativa		

--	--	--	--	--	--	--

Tabla 1.6.1: Formato para la evaluación de desempeño laboral (propuesto)

Fuente: Elaboración propia

La importancia de la realización de una comparación de lo realizado durante un período determinado por un trabajador contra lo que la organización en la que trabaja le exige, se considera el desempeño laboral. Por lo general, quien se encargue de realizar la evaluación debe ser un supervisor o superior que conozca bien el puesto, generalmente el jefe directo.

1.7. Estrategias de reclutamiento de personal

En cada organización se emplean diferentes técnicas de reclutamiento de personal, dependiendo del giro de la misma o del tipo de necesidad que quieran cubrir. Toda organización está compuesta por un equipo humano que tiene talento, diversas habilidades y competencias.

Estrategias de reclutamiento:

Fortalecer las relaciones públicas de la organización: el departamento de recursos humanos debe entrar en contacto al mercado laboral mucho antes de necesitar personal, para que vaya conociendo los mejores perfiles de personal que cumplan con los requisitos de la organización. Esto le dará la oportunidad de contactar de manera inmediata a los candidatos más eficientes para el puesto.

Simplificación del perfil que necesita la empresa: en el momento de la publicación de la vacante para el puesto se debe incluir los requisitos necesarios para evitar alargar el número de postulantes que no cumplan con las necesidades que la empresa les exige.

Mantenerse a la vanguardia de talentos: una buena gestión del talento humano implica prever las necesidades de la empresa a mediano plazo, de esta manera es posible comenzar con el proceso de reclutamiento de personal con meses de anticipación.

1.8. Capacitación del personal

El objetivo de la capacitación es impartir instrucción, modificar conductas y sensibilizar al personal tanto administrativo como al personal encargado de la enseñanza.

Las acciones de capacitación al personal se basan no solo en dotar de conocimientos escritos como manuales de procedimientos, políticas y normas de seguridad, sino también a través de un entrenamiento con la finalidad de poner en práctica lo aprendido teóricamente. Los programas de entrenamiento incluirán:

Capacitación gerencial, dirigida al personal administrativo que labora en las diferentes áreas de la institución.

Charlas diarias, que se realizarán antes de iniciar las actividades académicas y consistirán en charlas diarias de 5 minutos, referidas a temas de liderazgo, motivación, etc. Todos los trabajadores deberán asistir a las reuniones diarias.

A. Programa de Capacitación.

Objetivo	Cursos	Temario	Participantes	Horas	Costo	Responsable
Capacitar al personal de la empresa Ángel Divino.	Taller sobre el servicio al cliente en la empresa Ángel Divino	Atención al cliente en la empresa Ángel Divino. Reconocimiento de las necesidades de los clientes de la empresa Ángel Divino. Dinámica de calidad de servicio (cambio de roles).	Personal de la empresa Ángel Divino	2 horas	S/. 800.00	Administrador
	Estrategias para el desarrollo de la inteligencia emocional de los trabajadores de la empresa Ángel Divino	Emociones y pensamientos. Fuentes del sentimiento. Competencia emocional. Dinámica de regulación de emociones.	Personal de la empresa Ángel Divino	2 horas	S/. 800.00	Gerente General
	Formas de administración moderna	Estructura de la empresa Ángel Divino. Descripción de puestos.	Gerencia General	2 horas	S/. 800.00	Gerente General
	Uso de las tecnologías de información.	TICs.	Todo el personal	2 horas	S/. 800.00	Ing. de sistemas
TOTAL PRESUPUESTO					S/. 3200.00	

B. Programa de comunicación interna.

Lograr la colaboración de los directivos en la implementación de una nueva organización con buenas relaciones entre trabajadores.	Fomentar una actitud de compromiso con la empresa Ángel Divino	Comunicar a la dirección la importancia de contar con un personal con buenas relaciones. Poner los recursos necesarios para generar buenas relaciones entre el personal de la empresa. Revisar directamente si se cumple con el objetivo mejorar las relaciones interpersonales en la institución.
Establecer el proceso para una comunicación interna efectiva entre jefe-trabajador y trabajador-jefe.	Establecer una comunicación efectiva entre los colaboradores y los jefes de cada área, y la organización en general.	Organizar reuniones donde la prioridad sea la transmisión de ideas y sentimientos entre los jefes y trabajadores.
Solucionar los conflictos de manera rápida a través de una eficiente toma de decisiones.	Reuniones de gestión participativa.	Involucrar al personal en la supervisión, valoración y planificación. Asegúrese de que todos los participantes colaboran siempre.
Hacer de conocimiento de todo el personal los resultados logrados por un buen desempeño de sus compañeros de trabajo (reconocimiento).	Reconocer los logros del personal	Reconocer directamente el buen desempeño del trabajador. Reconocimiento informal usando una tarjeta o un correo electrónico. Denominación de “Trabajador del mes” por logros obtenidos.
Delegar funciones a los trabajadores de tal manera que los puedan ver como retos para su desarrollo laboral.	Delegar responsabilidades a los trabajadores	Asignar a los trabajadores responsabilidades que representen retos para ellos.
Difundir el compañerismo y trabajo en equipo entre los trabajadores de la empresa Ángel Divino	Implementación de actividades de motivación para fortalecer el compañerismo y la colaboración.	Reuniones de confraternidad con todo el personal.

C. Formato de evaluación de aprendizaje de la capacitación

Puesto: Cargo:
Te encuentras satisfecho con los conocimientos transmitidos en la capacitación: Sí () No ()
Consideras que los temas desarrollados han sido suficientes para lograr un buen desempeño en el trabajo: Sí () No ()
Sugerencias de temas para nuevas capacitaciones:
Sugerencias generales:

CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

1. En el diagnóstico de la gestión de talento se ha determinado que los factores que afectan el trabajo son la falta de capacitaciones, ya que es poco frecuente y no se incluye a todo el personal, también la deficiente comunicación dentro de la organización y la falta de organización de la empresa, lo cual se refleja en los resultados del desempeño de los trabajadores debido a una deficiente gestión del talento.
2. En el diagnóstico de la situación actual del desempeño laboral en la empresa ÁNGEL DIVINO, se logró determinar que la mayor parte de los trabajadores cumple con las actividades asignadas según lo establece la empresa (71%), sin embargo, se tiene pequeños grupos de trabajadores que presentan deficiencias en sus resultados dentro de las labores diarias (29%), debido al desconocimiento y la falta de capacitación para desempeñar sus actividades.
3. Respecto a la elaboración de estrategias de gestión del talento humano, se ha determinado que es necesaria para el desarrollo de la empresa Ángel Divino, ya que esta permitiría mejorar los resultados en cuanto al desempeño de cada uno de sus colaboradores y al involucramiento de los mismos con el crecimiento y desarrollo de la empresa.

6.2. Recomendaciones

1. Se recomienda a la gerencia de la empresa considerar la implementación de la propuesta de gestión de talento establecida en la investigación, ya que esta se ha desarrollado con el fin de ser un aporte y que pueda ser utilizado como herramienta para la mejora del desempeño en los trabajadores de la empresa.
2. Se recomienda a la administración mantenerse informado sobre los factores que pueden afectar el desempeño de los trabajadores de la empresa estudiada, ya que de esta manera se puede identificar los aspectos en los que se puede estar fallando con el fin de implementar medidas correctivas.
3. Se recomienda al responsable que se puede asignar para la implementación de la propuesta, realizar un seguimiento de las estrategias establecidas como parte de una eficiente gestión del talento y con el objetivo que lograr mejores resultados en el desempeño de los trabajadores de la empresa Ángel Divino.

REFERENCIAS

- Antezana, M. (2013). El talento no se compra, se cultiva. Esan.edu.pe. Retrieved 23 June 2016, from <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2013/09/09/talento-compra-cultiva/>
- Álvarez, L. (2012). Influencia del Talento Humano y la Gerencia en la Empresa Privada Dentro la Provincia de Sapito, Periodo 2012-2017. Universidad Peruana Los Andes. Recuperado, desde: <https://es.scribd.com/doc/101044170/Tesis-de-Talento-Humano>
- Coello, V. R. (2014). Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a Conecel (CLARO). (Tesis de grado). Universidad de Guayaquil. Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6015/1/TESIS%20Condiciones%20laborales%20que%20afectan%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20empresa%20contratada%20para%20prestar%20s.pdf>
- Chiavenato, I. (2013) Gestión del Talento Humano. México. Editorial Mc Graw Hill. Cuarta Edición.
- Cuesta, A. (2010). Gestión del Talento Humano y el Conocimiento. Bogotá. Ediciones Ecoe. Primera: Edición.
- Cuadra, E. y Panta, D. (2015). Gestión del talento y toma de decisiones. Caja Trujillo - Sucursal Chiclayo. Pimentel, Perú. Universidad Señor de Sipán.
- De La Cruz, V. (2010). Nueva gestión del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de huamanga. Recuperado, desde: investigacion.usil.edu.pe/ojs/index.php?journal=pyr&page=article&op
- Díaz, S. y Flores, C. (2014). Plan de Retención del Talento Humano para Mejorar la Competitividad Empresarial de ANYA Contratistas Generales S.R.L de la ciudad de Chiclayo, 2014. Pimentel, Perú. Universidad Señor de Sipán.
- Ecur (2016). Desempeño laboral. Recuperado de https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o_laboral.

- Hernández, F. y Hernández, Z. (2011). *Visión Estratégica en la Administración del Talento Humano en las Organizaciones*. Universidad de Oriente, Venezuela. Recuperado de <http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/1994/1/Tesis-HernandezyHernandez.pdf>
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, L. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Mc. Graw Hill.
- Ortiz, L. (2012). *Impacto del Desarrollo del Talento Humano Como Motor Principal del Clima Organizacional*. Recuperado, desde: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S2215910X14700187?via=sd&cc=y>
- López, A. y Grandío, A. (2005). *Capital humano como fuente de ventajas competitivas*. España: Editorial Gasbiblo, SL.
- López, S. y Montes, J. (2014). *Estrategias de retención del talento humano para la mejora de la competitividad empresarial de la Institución Educativa Privada ADEU Deportivo S.A.C. de la ciudad de Chiclayo*. Pimentel, Perú. Universidad Señor de Sipán.
- Matos, M. (2004). *Prácticas de gestión humana en la república dominicana 2005*. (Primera Edición). Madrid: Universidad INTEC. Consultado, desde: <https://books.google.es/books?id=L6IZd1ykjoAC&pg=PA14&dq=gestion+del+talento+humano&hl=es&sa=X&ei=JMx1VYXGGcinNpCsgrAH&ved=0CFAQ6AEwBw#v=onepage&q=gestion%20del%20talento%20humano&f=false>
- Mejía, Y. (2012). *Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales*. Recuperado, desde: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2012/05/43/Mejia-Yessika.pdf>
- Santacruz, F. G. (2015). *Análisis de las prácticas de gestión humana en la efectividad para retener el talento humano dentro de la organización*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Colombia, Colombia. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/3804/1/franciscojaviersantacruzvillegas.2011.pdf>
- Uría, D. E. (2011). *Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de Andelas CÍA. Ltda de la Ciudad de Ambato*. (Tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1376/1/296%20Ing.pdf>

- Vergara, G. (2009). Importancia de la competitividad Empresarial y Profesional para lograr el éxito | Blog de MejoraTuGestion. Mejoratugestion.com. Retrieved 23 June 2016, from <http://mejoratugestion.com/mejora-tu-gestion/importancia-de-la-gestion-empresarial-y-profesional-en-mejora-tu-gestion/>
- Garcia, A. (2013). *Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel*. Obtenido de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:j9bHZfmADHwJ:www.repositorioupec.edu.ec/bitstream/123456789/145/1/138%2520ANALISIS%2520>
- Hernandez, R. (2003). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/docentes/trabajos/33885_116783.pdf
- Inca, K. (2015). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANDAHUAYLAS*,. Obtenido de <repositorio.unajma.edu.pe/.../22-2015-EPAE-%20Inca%20Allcahuaman-Gertion%20>
- Marcillo, N. (2014). *MODELO DE GESTION POR COMPETENCIAS PARA OPTIMIZAR EL RENDIMIENTO DEL TALENTO HUMANO EN LOS GOBIERNOS AUTONOMOS DESCENTRALIZADOS DEL SUR DE MANABI*. Obtenido de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:7uwGLVVgEJIJ:repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/797/1/MARCILLO_NORMA_GESTI%25C3%2593N_COMPETENCIAS_SUR%2520MANABI.pdf+&cd=4&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe
- Matos, F. (2013). *Evaluación del Desempeño Laboral*. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/evaluacion-del-desempeno-laboral/>
- Moromi, H. (2014). *La Calidad: Importancia de la Gestión del Talento Humano*. Obtenido de <http://www.perulactea.com/2014/01/06/la-calidad-importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/>

- Panta, L. (2015). *ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA PLANA DOCENTE DEL CONSORCIO EDUCATIVO "TALENTOS" DE LA CIUDAD DE CHICLAYO*". Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/157/1/TL_Panta_Rivera_LuisAlberto.pdf
- Quintero, N. (2012). *Optimiza la eficiencia de tu empresa*. Obtenido de <http://es.workmeter.com/blog/bid/225512/mejorando-el-desempe-o-laboral-de-los-trabajadores>
- Toyama, J. (2014). *Retener talento para reducir costos*. Obtenido de <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2014/04/28/retener-talento-reducir-costos/>
- Valero, J. (2014). *Cómo hacer una gestión del talento efectiva en la empresa*. Obtenido de <http://es.workmeter.com/blog/336394/Gestion-del-talento-Por-que-es-importante>

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta para trabajadores

Encuesta N°:....

Objetivo: El objetivo del presente instrumento es conocer su opinión respecto a la administración del personal en la empresa ÁNGEL DIVINO con el fin de obtener información útil para realizar mejoras en beneficio de los trabajadores.

INSTRUCCIONES: El tratamiento de los datos que aquí figuren será confidencial y únicamente con fines de investigación, por lo que no se facilitarán a ninguna persona u organización ajena a la misma, indíquenos hasta qué punto está de acuerdo o en desacuerdo con cada una de los siguientes enunciados. La participación es totalmente voluntaria y anónima, por lo que le rogamos la máxima sinceridad.

1. Los colaboradores de la empresa ÁNGEL DIVINO tienen el perfil adecuado para el puesto en el que se desempeñan.

- a. Total Acuerdo
- b. Acuerdo
- c. Indiferente
- d. Desacuerdo
- e. Total Desacuerdo

2. En la empresa ÁNGEL DIVINO se tiene abandono de profesionales debido a la política la rotación del personal.

- a. Total Acuerdo
- b. Acuerdo
- c. Indiferente
- d. Desacuerdo
- e. Total Desacuerdo

3. En la empresa ÁNGEL DIVINO se valora la experiencia profesional de sus colaboradores.

- a. Total Acuerdo
- b. Acuerdo

- c. Indiferente
- d. Desacuerdo
- e. Total Desacuerdo

4. En la empresa ÁNGEL DIVINO se emiten boletines con los logros alcanzados respecto al trabajo de sus colaboradores.

- a. Total Acuerdo
- b. Acuerdo
- c. Indiferente
- d. Desacuerdo
- e. Total Desacuerdo

5. Los logros obtenidos en el transcurso del desempeño profesional son reconocidos por la organización.

- a. Total Acuerdo
- b. Acuerdo
- c. Indiferente
- d. Desacuerdo
- e. Total Desacuerdo

6. La opinión profesional manifestada por los colaboradores de la empresa ÁNGEL DIVINO es tomada en cuenta para el desarrollo de estrategias empresariales.

- a. Total Acuerdo
- b. Acuerdo
- c. Indiferente
- d. Desacuerdo
- e. Total Desacuerdo

7. Usted se considera satisfecho con su entorno de trabajo en la empresa ÁNGEL DIVINO.

- a. Total Acuerdo
- b. Acuerdo
- c. Indiferente

- d. Desacuerdo
- e. Total Desacuerdo

8. La empresa ÁNGEL DIVINO programa la actualización profesional a sus colaboradores a través de capacitaciones.

- a. Total Acuerdo
- b. Acuerdo
- c. Indiferente
- d. Desacuerdo
- e. Total Desacuerdo

9. Usted considera que se encuentra satisfecho con los resultados obtenidos en su trabajo en la empresa ÁNGEL DIVINO.

- a. Total Acuerdo
- b. Acuerdo
- c. Indiferente
- d. Desacuerdo
- e. Total Desacuerdo

Anexo 2: Instrumento para evaluación del desempeño de trabajadores

<p>Lea las definiciones de cada uno de los factores administrativos que se presentan a continuación y opte por la calificación que describa al empleado con mayor precisión. Si después de leer la definición determina que el área de esa habilidad no ha quedado demostrada en razón de la naturaleza del puesto del empleado, indique que “no es aplicable” (N/A). Su evaluación de cada uno de los siguientes factores de la administración debe estar relacionada en forma directa con el desempeño real del trabajador.</p>	
<p>CONSIDERAR LO SIGUIENTE:</p> <p>5 No cumple con los requisitos</p> <p>4 Por lo general, supera los requisitos</p> <p>3 Cumple cabalmente con los requisitos.</p> <p>2 Por lo general, supera los requisitos</p> <p>1 Excede ampliamente los requisitos</p>	<p>Numero de trabajador:</p> <hr/> <p>Evaluado por: Jefe directo.</p>
Calidad del trabajo:	Código de Calificación (1-5)
Muestra preocupación por la nitidez y forma de presentación de las labores asignadas	
Anticipó posibles problemas y obstáculos para alcanzar los resultados requeridos.	
Tomar en cuenta la rapidez en la ejecución de la labor	
Atiende sus obligaciones de modo eficiente y en tiempo oportuno.	
COMENTARIO:	ANALISIS (Σ SUMATORIA):
Organización del trabajo:	Código de Calificación (1-5)
Agrupó las actividades para el aprovechamiento óptico del personal y los recursos materiales a efecto de alcanzar las metas.	
Definió con claridad las responsabilidades y los límites de autoridad de los subordinados.	
Redujo al mínimo la confusión y las deficiencias en las operaciones del trabajo.	
COMENTARIO:	ANALISIS (Σ SUMATORIA):
Colaboración, asistencia y puntualidad	Código de Calificación (1-5)
Aptitud para alcanzar los objetivos a través del trabajo propio y en equipo	
Cumplimiento al hacer acto de presencia diaria en el trabajo	
Cumplimiento estricto con el horario establecido en el trabajo.	
COMENTARIO:	ANALISIS (Σ SUMATORIA):

Responsabilidad	Código de Calificación (1-5)
Aptitud para completar tareas y deberes asignados	
Resultados en plazos originalmente pactados	
COMENTARIO:	ANALISIS (Σ SUMATORIA):
Capacidad para soportar presión al entregar resultados	Código de Calificación (1-5)
Habilidad para apresurarse en el trabajo asignado.	
Cumplir sin tornarse ansioso, agresivo y/o voluble en su temperamento	
COMENTARIO:	ANALISIS (Σ SUMATORIA):
Discreción y tacto	Código de Calificación (1-5)
Aptitud reservada para actuar o para guardar datos importantes para la organización	
Proporciona información a las personas apropiadas y cuando sea necesario.	
COMENTARIO:	ANALISIS (Σ SUMATORIA):
Iniciativa	Código de Calificación (1-5)
Capacidad para tomar iniciativas	
Toma decisiones cuando no ha recibido instrucciones detalladas	
COMENTARIO:	ANALISIS (Σ SUMATORIA):
PROMEDIO GENERAL	