



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO  
HUMANO EN EL RENDIMIENTO LABORAL DEL  
ÁREA DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA  
OXYMAN – CHICLAYO**

**PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER EN  
ADMINISTRACIÓN**

**Autoras:**

**Timaná Maco, Fiorela  
Ballesteros Mendoza, Yesenia Paola**

**Asesor:**

**Mg. Bocanegra García, Miguel Ángel Reynerio**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN**

**Talento humano y Comportamiento Organizacional**

**Pimentel - Perú**

**2018**

## **DEDICATORIA**

*La presente tesis es dedicada en primer a mi madre por su apoyo incondicional y tener esa perseverancia en mí y alentarme en seguir creciendo profesionalmente. También deseo dedicar la presente tesis a nuestro amigo Leopoldo por la paciencia de guiarnos en la estructuración de nuestra tesis.*

*Finalmente a nuestro asesor de la universidad Mg. Miguel Ángel Bocanegra por la paciencia, consejos y capacidades brindadas.*

**La autora**

## **AGRADECIMIENTO**

*Está tesis va dedicada a Dios por darme esas ganas de seguirme esforzando cada día, fortalecerme espiritualmente para empezar un camino lleno de éxito, luego con mucho cariño a mis padres por la realización de este camino lleno de éxitos.*

*Y por último a nuestro amigo Leopoldo Benjamín, que fue nuestra guía, y una pieza clave para que se pudiera desarrollar este proyecto.*

**La autora**

## INDICE

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
INTRODUCCIÓN.....	viii
<b>CAPITULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1. Situación problemática.....	11
1.2. Formulación del problema.....	16
1.3. Delimitación de la investigación.....	16
1.4. Justificación de la investigación.....	16
1.5. Limitaciones de la investigación.....	18
1.6. Objetivos de la investigación.....	18
<b>CAPITULO II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes de investigación.....	20
2.2. Estado del arte.....	27
2.3. Bases teóricas científicas.....	28
2.4 Definición de la terminología.....	53
<b>CAPITULO III MARCO METODOLOGICO</b>	
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	56
3.2. Población y muestra.....	57
3.3. Hipótesis.....	58
3.4 Variables.....	58
3.5 Operacionalización.....	58
3.6 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	62
3.7 Procedimiento para la recolección de datos.....	63
3.8 Análisis estadístico e interpretación de resultados.....	63
3.9 Criterios éticos.....	64
3.10 Criterios de rigor científico.....	65
<b>CAPITULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
4.1. Conclusiones.....	68
4.2. Recomendaciones.....	69
REFERENCIAS.....	71
ANEXOS.....	76

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Variables del estudio.....	58
Tabla 2 Operacionalización de la variable dependiente.....	58
Tabla 3 Operacionalización de la variable independiente.....	60

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general proponer un plan de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017.

Se realizó una investigación de tipo cuantitativa, descriptiva y propositiva, con el fin de diagnosticar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa, identificar los componentes que influyen en su desempeño laboral, y describir la gestión del talento humano de la empresa.

Las técnicas utilizadas en la investigación fueron la técnica de fichaje, de resumen y la encuesta, donde la encuesta junto a su instrumento el cuestionario, fue confeccionada con 32 ítems operados según las variables del estudio, que son desempeño laboral y gestión del talento humano. El instrumento de recolección de datos fue aplicado a la muestra del estudio, la cual estuvo compuesta por 20 trabajadores.

Dentro de los resultados del estudio, se obtiene que los componentes del plan de gestión del talento humano de la empresa, están vinculados a la concientización de los jefes inmediatos de la empresa sobre los beneficios de la delegación de autoridad, a la asignación de la responsabilidad de la evaluación del desempeño laboral al área de recursos humanos, a la ejecución de un estudio sobre la identificación de los factores motivacionales, a la actualización del Manual de Organización y Funciones, a la entrega de una copia del organigrama de la empresa, al uso periódico de programas de capacitación, y al estudio sobre el rango salarial para la jerarquía de cargos.

**Palabras clave:** Desempeño laboral, gestión del talento humano, evaluación del desempeño, componentes del plan de gestión del talento humano

## ABSTRACT

The present investigation had as general objective to propose a plan of management of the human talent to improve the labor performance of the workers of the company Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017.

A quantitative, descriptive and purposeful investigation was carried out in order to diagnose the work performance of the company's workers, identify the components that influence their work performance, and describe the management of the company's human talent.

The techniques used in the research were the technique of signing, summary and the survey, where the questionnaire with the instrument was made with 32 items operated according to the variables of the study, which are work performance and human talent management. The data collection instrument was applied to the study sample, which was composed by 20 workers.

Within the results of the study, it is obtained that the components of the human talent management plan of the company are linked to the awareness of the immediate bosses of the company on the benefits of delegating authority, to assign responsibility From the evaluation of the work performance to the area of human resources, to the execution of a study on the identification of the motivational factors, to the updating of the Manual of Organization and Functions, to the delivery of a copy of the organizational chart of the company, to the use Periodical training programs, and the study of the salary range for the hierarchy of positions.

**Keywords:** Job performance, human talent management, performance evaluation, human talent management plan components

## INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano se define como una función administrativa de apoyo primario del proceso productivo de una empresa, puesto que está orientada a la adquisición, entrenamiento, evaluación, y remuneración de los trabajadores que forman parte de ella; incluyendo la gestión de los procesos que permiten reclutar y mantener una fuerza laboral estable.

El desempeño laboral se define como el comportamiento situacional que una empresa demuestra cuando ocupado un puesto de trabajo; y este comportamiento depende o se ve influenciado a partir del sistema de gestión del talento humano que posea una empresa; es decir que si el sistema de gestión es favorable hacia la persona, su desempeño será sobresaliente, pero si el sistema de gestión no es favorable hacia la persona, su desempeño deficiente y decreciente en el largo plazo.

En el caso de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, se observa falta de simetría en el sistema de gestión del talento humano que aplica para su fuerza laboral administrativa y operativa de la empresa; y debido a estas diferencias se crean percepciones negativas en el trabajador que afectan su desempeño actual.

Y en base a la situación que presenta la empresa, se planteó como objetivo de la investigación, proponer un plan de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017.

La hipótesis del estudio, se formuló de la siguiente manera: Si se aplica la propuesta de un plan de gestión de talento humano entonces se mejorara el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2016.

Como resultado del estudio, se obtuvo que los componentes del plan de gestión del talento humano de la empresa, están vinculados a la asignación de la responsabilidad de la evaluación del desempeño al área de recursos humanos, a



la actualización del Manual de Organización y Funciones, a la promoción del personal interno ante nuevas vacantes laborales, a la estandarización en el uso de test y pruebas durante las convocatorias laborales, a la estandarización del nivel de sueldos del personal administrativo y operativo de la empresa, al establecimiento de talleres y/o charlas informativas, y al establecimiento de programas de capacitación de carácter instructivo para el personal de la empresa.

**CAPITULO I**  
**PROBLEMA DE LA**  
**INVESTIGACIÓN**

## **CAPÍTULO I**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Situación problemática**

##### **A nivel internacional**

##### **Colombia.-**

La evaluación del desempeño laboral de los trabajadores guarda una estrecha relación con las dimensiones internas de una empresa, así como lo establece el diario el empleo (2016), que menciona que la evaluación del desempeño laboral, es un componente esencial para las empresas, porque ayuda a la implementación de las estrategias, y a mejorar la eficacia con la cual una organización se desenvuelve, incluyéndose que este proceso de evaluación guarda una estrecha relación con la misión, visión, y cultura de la organización, ya que si no desarrolla de forma integral las competencias laborales del personal que forma parte de las empresas, estas no podrán alcanzar sus objetivos propuestos; asimismo, este reporte señala, que los puntos a mejorar en el desempeño laboral, son la conducta, la solución de conflictos, la efectividad en el logro de objetivos, el desarrollo de personal, el trabajo en equipo, las habilidades del personal, y el diseño de tácticas.

##### **Guatemala.-**

La motivación y el desempeño laboral de los colaboradores influyen de forma directa en la productividad de una organización, así como lo establece Sum, M. (2015) que destaca que la motivación y desempeño laboral se encuentran relacionados de forma directa, y el mantenimiento de una relación positiva entre variables, depende del desarrollo de programas por parte de las empresas que hagan énfasis en los resultados económicos y en el reconocimiento personal que pueden obtener a través de un buen desempeño, asimismo, la relación positiva entre ambas variables, depende de las condiciones de trabajo que ofrezca la empresa y que no incidan en la salud física del trabajador, y sobre todo en la práctica administrativa del cumplimiento de los derechos del trabajador.

## **España.-**

Los programas de voluntarios brindan grandes beneficios para el desempeño de un trabajador, así como lo establece el diario Universia (2014) que señala que los trabajadores que desempeñan labores de voluntariado a favor de su comunidad, obtienen grandes beneficios para su desempeño laboral, puesto que trabajan en el desarrollo de sus capacidades profesionales y humanas, como el trabajo en equipo, la comprensión de la realidad social, y las habilidades de comunicación; así mismo, este reporte, indica que las personas que realizan programas de voluntario, se sienten mucho más felices y satisfechos.

## **Costa Rica.-**

La evaluación del desempeño laboral de un trabajador tiene como finalidad establecer canales de comunicación formales dentro de una empresa, así como lo establece Fishman, D. (2013) que estipula en su reporte sobre la evaluación del desempeño laboral, que la evaluación del desempeño es un actividad donde el jefe y el subordinado se reúnen para poder evaluar su desempeño presente del trabajador, asimismo, la finalidad de realizar esta evaluación, es establecer un canal formal de comunicación entre el jefe y su subordinado; sin embargo, este reporte cuestiona la eficacia de la evaluación en sí misma, ya que solo el 30% del personal evaluado presenta mejoras en su conducta y confianza hacia su jefe, y se encuentra predispuesto a comunicarse de una forma mejor.

## **Cuba.-**

La evaluación del personal es una herramienta que permite certificar las capacidades de los colaboradores de una organización, así como lo establece Salas, R., Díaz, L., & Pérez, G. (2012) que dan a conocer que la evaluación del desempeño laboral significa un actividad, a través de la cual se puede analizar el desempeño global de un trabajo, que el análisis del rendimiento laboral, puede utilizarse como herramienta para certificar el nivel de competencia obtenido, o con fin de retroalimentar el nivel actual de desempeño, que el análisis del rendimiento laboral, sirve como medio de intervención para el desarrollo de sistemas puntuales de capacitación sobre capacidades específicas, que el análisis de rendimiento

laboral, permite el desarrollo de políticas de recompensas que incentiven el grado de motivación del empleado, y que la mejora del desempeño laboral ,permite mejorar de forma directa la calidad de los servicios de atención que brinda una empresa.

## **A nivel nacional**

### **Lima.-**

La evaluación del desempeño laboral como actividad es puesta en duda en empresas nacionales debido al carácter subjetivo de la propia evaluación, así como lo establece Fishman, D. (2017) que da a conocer que las evaluaciones de desempeño llevadas a campo en empresas nacionales, están sujetas a mucha controversia, ya que los trabajadores que son evaluados, señalan que lo que más detestan en su vida laboral es ser evaluados; que el personal de recursos humanos piensa que los gerentes de línea solo cumplen con el llenado de la evaluación de desempeño, pero no le prestan mucha atención; que el valor positivo de estas evaluaciones, es que permite que los trabajadores sean informados de forma periódica sobre su desempeño; y el valor negativo de estas evaluaciones, es los usuarios lo consideran como un proceso burocrático que no aporta valor para la empresa.

### **Lima.-**

El sistema de compensación (salarios y bonos) y el desempeño laboral de los colaboradores de una organización poseen una estrecha relación, e influyen en la productividad de una empresa, así como lo establece Fishman, D. (2017) que señala que en un estudio llevado a cabo sobre el sistema de compensaciones y desempeño laboral sobre una muestra de 240 empresas líderes peruanas, evidencia que el 91% de empresas peruanas cuenta con un sistema de compensación por el buen desempeño laboral a corto plazo, y solo el 16% de las empresas peruanas cuenta con un sistema de compensación por el buen desempeño laboral a largo plazo; que si las empresas peruanas desean incrementar el valor de sus sistema de compensación, deben establecer tres tipos de objetivos ligados al desempeño laboral del empleado, es decir nos referimos al planteamiento de objetivos operacionales (ligados al crecimiento y rentabilidad), al

planteamiento de objetivos financieros (ligados al retorno de la inversión del capital), y el establecimiento de objetivos que permitan incrementar el valor que recibe el accionista de la empresa.

#### **Tacna.-**

Catherine, A. (2016) que da a conocer que el estrés laboral influye de forma directa el desempeño de los colaboradores de una organización, y esta acumulación de estrés, en muchos casos procede del exceso de carga laboral asignada de forma individual, y puede generar problemas de salud en los trabajadores a largo plazo, incluyendo el incremento del nivel de rotación laboral en el corto plazo.

#### **Puno.-**

Pacheco, E., & Zegarra, S. (2014), los cuales postulan que existe una correlación directa positiva fuerte entre las variables desempeño laboral y clima organizacional dentro de las instituciones educativas bolivarianas que se encuentran ubicadas en la ciudad de Puno, y esto se debe a que existe una buena comunicación interna entre los docentes, que les permite intercambiar estrategias que influyen en su desempeño laboral; que existe una relación directa positiva media entre las variables condiciones laborales y desempeño laboral; que existe una relación directa positiva fuerte entre las variables involucramiento y desempeño laboral; y que existe una relación positiva media entre las variables supervisión y desempeño laboral.

#### **Lima.-**

La evaluación del desempeño laboral se puede realizar a través del uso redes virtuales, así como lo establece el diario Gestión (2014) que postula que las redes de interacción virtual como Facebook, se han convertido en una herramienta para evaluar el desempeño laboral de trabajador, ya que permite que los jefes lineales de cada área o departamento puedan conocer sobre su perfil, estilo de vida, y hábitos pasados de sus trabajadores, y por lo tanto, puedan predecir en el futuro el grado o nivel de desempeño laboral que podrían obtener en su cargo actual.

## **A nivel local**

La empresa Oxyman Comercial S.A.C de la ciudad de Chiclayo, es una sede descentralizada de la matriz central de la empresa Oxyman ubicada en la ciudad de Arequipa, la cual tiene como objeto de negocio, la comercialización de gases industriales y medicinales, como el oxígeno nitrógeno, gas carbónico, óxido nitroso, acetileno, CO<sub>2</sub>, argón, y arcomix, los cuales utilizados en clínicas, hospitales, centros médicos, y en industrias productivas que hacen uso de la soldadura industrial.

La empresa Oxyman Comercial S.A.C de la ciudad de Chiclayo, se caracteriza por tener una planilla vigente de 11 personas que realizan trabajo administrativo, y de 9 personas que realizan trabajo operativo vinculado al envasado de los gases medicinales e industriales. Cabe resaltar que en los últimos meses, las investigadoras que frecuentaron las instalaciones de la empresa durante el desarrollo de sus prácticas pre profesionales, pudieron apreciar mediante el método de la observación científica, que la empresa presenta dificultades en atender a tiempo los pedidos que realizan sus clientes corporativos del sector salud e industrial, y esto debido a problemas de coordinación interna entre los departamentos administrativos y operativos de la empresa, las cuales se quejan que no existe voluntad de cooperación entre los trabajadores que desempeñan funciones de carácter administrativo y operativo, y no solo eso, los trabajadores operativos de la empresa se quejan que el personal administrativo recibe mejor trato, ya que se preocupan por capacitarlos y motivarlos reconociendo sus logros; mientras que los trabajadores administrativos se quejan que los trabajadores operativos reciben un sueldo más elevado y se les asigna el reconocimiento de horas extras; lo cual crea un ambiente de descontento laboral que influye en el desempeño laboral de todos los colaboradores de la organización, y por lo tanto afecta de forma directa la capacidad de la entidad de dar cumplimiento a tiempo de todos sus pedidos, y expone el margen de ganancia que esta pueda obtener.

## **1.2. Formulación del Problema**

¿De qué manera la aplicación de un plan de gestión del talento humano mejorara el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017?

## **1.3. Delimitación de la investigación**

El título de la Tesis, contiene la palabra influencia pero no concuerda con el esencia de la investigación que es descriptiva propositiva, de igual manera el marco teórico no es sobre el rendimiento laboral sino sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman; por lo que el título más adecuado de la presente tesis es: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA OXYMAN COMERCIAL S.A.C, CHICLAYO, 2017.

### **1.3.1. Delimitación geográfica**

La investigación se llevó a cabo en la sede de la ciudad de Chiclayo, de la empresa Oxyman Comercial S.A.C durante el año 2017; la cual está compuesta por un total de 20 trabajadores administrativos que desempeñan los cargos de gerente de tienda (1 persona), asistente de gerencia (1 persona), analista de compras (1 persona), asistente de compras (1 persona) almacenero (2 personas), contador (1 persona), auxiliar contable (1 persona), jefe de tesorería (1 persona), auxiliar de tesorería (1 persona), y personal operativo de planta (9 personas).

### **1.3.2. Delimitación en el tiempo**

El estudio se desarrolló en el lapso de un año calendario.

## **1.4. Justificación e Importancia de la Investigación**

### **Justificación Teórica**

Ñaupas & Mejía (2011), sostiene que la justificación teórica indica que la finalidad del estudio de un fenómeno, es el desarrollo de una teoría basada en la observación y medición científica, que permita rechazar o afirmar la formulación de una hipótesis planteada con anterioridad; y así poder contribuir de forma directa



con el campo de la innovación científica. (p.126)

Desde el enfoque teórico, la investigación se justifica, puesto que se orientó de forma directa al desarrollo de un plan de gestión del talento humano que permita mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la organización Oxyman Comercial S.A.C de la ciudad de Chiclayo, durante el año 2016; y para lo cual fue necesario profundizar el nivel de conocimiento que poseen las investigadoras sobre las variables en estudio: Gestión del talento humano y desempeño laboral.

### **Justificación Metodológica**

Ñaupas & Mejía (2011), definen que la finalidad de la justificación metodológica, es hacer mención sobre los instrumentos y técnicas de investigación primaria y secundaria que hace uso un investigador para comprobar la hipótesis. (p.126)

Desde el enfoque metodológico, la presente investigación se justifica, puesto que se hizo uso de las técnicas de investigación documental denominadas fichaje y resumen, con el fin de sintetizar de forma resumida la información más relevante sobre las variables en investigación; y de la técnica de investigación de campo denominada encuesta, junto a su instrumento cuestionario; el cual fue elaborado en base a las dimensiones de la operacionalización de variables del estudio, de tal forma, que este instrumento pueda recolectar información referente sobre las características de la gestión del talento humano y el desempeño laboral de la empresa, incluyendo los indicadores que ejercen influencia sobre el desempeño de sus trabajadores.

### **Justificación Social**

Ñaupas & Mejía (2011) establecen que desde el punto de vista social, es aquella que tiene como meta abordar problemas en común que afectan el estilo de vida de una sociedad, y darles solución a través del desarrollo de un modelo basado en conocimiento científicamente comprobado. (p.204)

Desde el enfoque social, la presente investigación se justifica puesto que se

centró en dar solución al bajo nivel de desempeño laboral que manifiestan los colaboradores de la organización Oxyman Comercial S.A.C de la ciudad de Chiclayo durante el año 2017, y del cual se atribuye, que el origen de este bajo rendimiento se debe a mala gestión del talento humana que realiza la empresa.

### **1.5 Limitaciones de la Investigación**

El presente estudio presento limitaciones, ligadas a la disponibilidad de tiempo que poseían los colaboradores de la organización Oxyman Comercial S.A.C de la ciudad de Chiclayo, ya que al desempeñar distintos cargos, cada trabajador poseía una disponibilidad horaria diferente, y para lo cual fue necesario, que las investigadores visiten en repetidas ocasiones las instalaciones de la empresa, y así asegurar el correcto llenado del instrumento de registro.

### **1.6 Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo General**

Proponer un plan de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017.

#### **Objetivos Específicos**

a. Diagnosticar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017.

b. Identificar los factores críticos que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017.

c. Describir la gestión del talento humano de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017.

d. Diseñar los componentes del plan de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017.

# **CAPITULO II**

## **MARCO TEÓRICO**

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de Estudios**

##### **A Nivel Internacional**

###### **Guatemala.-**

Sum, M. (2015), en su Tesis titulada *motivación y desempeño laboral*; cuyo objetivo fue analizar la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo en la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. En el estudio se hizo uso de una metodología de tipo descriptiva, donde la población y la muestra estuvo compuesta por todo el personal administrativo de la empresa (34 personas), y donde el principal instrumento de recolección de datos fue el cuestionario. El estudio concluye que el esquema de motivación laboral de la empresa si influye en el desempeño laboral de su personal administrativo; que se aplicó una evaluación mecanizada de escala de motivación psicosocial, la cual evaluó dimensiones como la aceptación, integración social, reconocimiento social, autoestima / auto concepto, autodesarrollo, poder, y seguridad; y que el esquema de motivación laboral utilizado en la empresa influye en la satisfacción y entusiasmo que siente el trabajador cuando realiza sus tareas. El estudio recomienda que los empleados de la empresa, resaltan que la empresa debe mejorar su esquema de motivación laboral, ya que este frene su motivación y desempeño; que los trabajadores de la empresa solicitan el desarrollo de programas de capacitación constante; y que los trabajadores de la empresa solicitan, que se mejoren los canales de comunicación formal que existe entre jefe y empleados.

###### **Colombia.-**

Prieto, P. (2013) en su Tesis titulada *modelo de gestión del talento humano como estrategia para retención de personal*; cuyo objetivo fue elaborar un modelo de gestión del talento humano como estrategia para lograr la retención de personal. En el estudio se hizo uso de una metodología de tipo descriptiva y propositiva,

donde la población y muestra estuvo compuesta por todo el personal administrativo y operativo de la organización (50 personas), y donde el principal instrumento de recolección de datos fue el cuestionario. El estudio concluye que al nivel de competencia que presenta el mundo, las empresas requieren personal altamente calificado y competitivo, y para lo cual siempre hacen énfasis en atraer al personal que tenga los mejores talentos; que las actividades de captación, desarrollo y retención de personal, son esencialmente significativas para las organizaciones, ya que están dependientes de la iniciativa, creatividad e innovación para generar riquezas y ganancias; que por lo general las empresas solo aplican programas de línea de carrera sucesoria, a aquellos trabajadores que hayan demostrado un desempeño destacado; que las empresas deben comprender que el establecimiento de un sistema de gestión del talento humano es necesario, puesto que este se encarga de desarrollar integralmente a las personas de forma individual y grupal, y optimiza el proceso de búsqueda, desarrollo y retención de personal; y que las empresas dentro de su gestión, no deben descuidar la satisfacción o felicidad laboral de su trabajador, ya que este indicador puede menguar su desempeño en un horizonte temporal reducido. El estudio no cuenta con recomendaciones finales.

#### **Guatemala.-**

Mejía, Y. (2012), en su Tesis titulada *evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales (estudio realizado con agentes de servicio telefónico en la ciudad de Quetzaltenango)*; cuyo objetivo fue analizar la importancia de la evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales en agentes de servicio telefónico. En el estudio se hizo uso de una metodología de tipo descriptiva, donde la población y la muestra estuvieron compuestas por 123 agentes de servicio telefónico, y donde el principal instrumento de recolección de datos fue la encuesta de opinión. El estudio concluye que el enfoque de gestión por competencias permite identificar si el agente de servicio telefónico es productivo en la gestión de su trabajo; que se logró determinar que los agentes de servicio telefónico de la ciudad de Quetzaltenango, demuestran un nivel de competitividad superior frente a otras agencias, especialmente en el dominio del idioma inglés, que es un requisito fundamental en el trabajo; y que el enfoque por competencias es un medio que influye de forma directa en el desempeño de los trabajadores de

atención al cliente, ya que permite actualizar sus conocimientos y mejorar sus habilidades y competencias de relación social. El estudio recomienda que se puede aplicar el enfoque de evaluación por competencias de forma gradual; que se requiere mejorar los procesos de entrenamiento de personal, especialmente el del trato inicial con el cliente; que les podría añadir bonos de producción, a los agentes telefónicos que demuestran un mayor grado de eficiencia en su trabajo; y que se podría lograr acuerdos entre la empresa de call center y centros de estudio, con el fin de que los operadores tengan facilidades para llevar a cabo estudios superiores.

## **A nivel Nacional**

### **Lima.-**

Huamanay, N. (2015), en su Tesis titulada *el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes del área de transporte del metro de Lima, La Línea 1 en el 2013*; y cuyo objetivo fue determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los conductores de trenes, del área de transporte del metro de Lima, línea 1 en el 2013. En el estudio se hizo uso de una metodología de tipo descriptiva, donde la población y la muestra estuvo compuesta por todo el personal administrativo y operativo del área de transporte de la empresa (28 personas), y donde el principal instrumento de recolección de datos fue el cuestionario, con preguntas abiertas. El estudio concluye que la empresa cuenta con un Reglamento Operativo Interno, el cual establece cuales son las funciones asignadas a cada trabajador; que la empresa se preocupa por mantener condiciones laborales agradables que influyan positivamente en el desempeño de sus trabajadores; que los supervisores y jefes se muestran preocupados por el bienestar de sus trabajadores, y realizan reconocimiento a los logros alcanzados; y que el clima laboral de la organización está basado en un estilo de liderazgo democrático y participativo, el cual busca que todos los empleados den su punto de vista y apoyen al bienestar de la empresa. El estudio recomienda que la organización puede establecer líneas de carrera para sus empleados, y para eso debe tener en cuenta el grado de instrucción y funciones que lleva a cabo; que la empresa requiere establecer un programa de capacitaciones permanentes que se ajusten a las necesidades de cada área de trabajo; y que no se debe descuidar el papel importante que desempeñan los jefes

y supervisores, y por lo tanto se puede optar por programas de liderazgo y motivación del trabajo en equipo.

### **Andahuaylas.-**

Inca, K. (2015), en su Tesis titulada *gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas*; cuyo objetivo fue establecer la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015. En el estudio se hizo uso de una metodología de tipo sustantiva y no experimental, donde la población y la muestra estuvieron compuesta por 203 trabajadores que brindan servicio a la municipalidad, y donde el principal instrumento de recolección de datos fue el cuestionario. El estudio concluye que existe una correlación positiva alta, entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la organización; que existe una correlación positiva moderada entre la selección de personal y la calidad de trabajo de la empresa; que existe una correlación positiva moderada entre selección de personal y trabajo en equipo; que existe una correlación positiva alta entre capacitación de personal y trabajo en equipo; y que existe una correlación positiva moderada entre capacitación del personal y trabajo en equipo. El estudio recomienda que se requiere promover la capacitación del personal, con el fin de asegurar un buen desempeño; que la contratación de nuevo personal debe adecuarse a un proceso que incluya los perfiles y competencias que se requieren; que se requiere enfatizar las competencias de los jefes que están ligadas a la dirección y al trabajo en equipo; y que se requiere mejorar las condiciones de trabajo, de manera que estas ofrezcan comodidad y seguridad a sus empleados.

### **Trujillo.-**

Marcillo, N. (2014), en su Tesis titulada *modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí*; cuyo objetivo fue elaborar un modelo de gestión de competencias del talento para mejorar el desempeño laboral de los servidores públicos en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí. En el estudio se hizo uso de una metodología de tipo descriptiva y no

experimental, donde la población y la muestra estuvieron compuesta por 260 trabajadores que brindan servicios en los gobiernos autónomos descentralizados del Sur de Manabi, y donde el principal instrumento de recolección de datos fue el cuestionario. El estudio concluye que instituciones públicas del sur de Manabi, le han dado escasa atención e importancia al talento humano, es decir que han dejado de promover las habilidades, destrezas, y conocimientos vinculados a su trabajo; que el gobierno nacional de Manabi, ha decretado una norma que permite evaluar el desempeño a los servidores públicos del país, y determinar cuáles sus atributos fuertes y deficientes, sin embargo la aplicación de la norma a nivel municipal y regional es lenta y burocrática; que de forma concreta las instituciones públicas no han desarrollado un plan que permita mejorar el desempeño de sus trabajadores; y que se requieren identificar cuáles serían las técnicas, herramientas, y procesos que ayudarían a mejorar el desempeño laboral de los servidores públicos. El estudio recomienda que las instituciones públicas del sur de Manabi, pueden plantear un sistema de gestión por competencias del talento humano, ya que este enfoque se basa en las competencias que influyen en el desempeño laboral; y que se requiere implementar programas de capacitación permanente que influyan en la motivación y productividad de sus empleados.

## **A nivel local**

### **Chiclayo.-**

Serrano, A., & Gonzales, D.(2015) en su Tesis titulada *propuesta de mejora de la gestión de recursos humanos, Hotel Descanso del Inca, Chiclayo, 2014*; cuyo objetivo fue elaborar una propuesta de mejora para la gestión de los recursos humanos del Hotel Descanso del Inca, de la ciudad de Chiclayo. En el estudio se hizo uso de una metodología de tipo descriptiva y no experimental, donde la población y la muestra estuvieron compuesta por 12 personas que desempeñan labores administrativas en el hotel, y donde el principal instrumento de recolección de datos fue el cuestionario. El estudio concluye que en las actividades de reclutamiento y selección de personal que lleva a cabo la empresa, influyen de forma directa los vínculos amicales y familiares, lo cual predispone a la empresa a la contratación de personal no adecuado para sus cargos; que la empresa no



especifique cuales son las funciones que debe ejecutar cada trabajador, lo cual crea confusiones y conflictos; que anteriormente los trabajadores de la empresa eran motivados económicamente, y al cambiarse el sistema de recompensas, el nivel de motivación de los trabajadores bajo; y que el supervisor del personal del hotel no tiene conocimiento sobre el nivel de instrucción y logros personales que han alcanzado el personal operativo y administrativo del hotel. El estudio recomienda que la empresa debe especificar la estructura orgánica de puestos y funciones asignadas para cada trabajador; que se debe mejorar las actividades de reclutamiento y selección de personal, incorporando la contratación de personal calificado en gestión del talento humano; que se recomienda diseñar el perfil de los puestos que integran la empresa, ya que se puede desarrollar capacitaciones específicas que ayuden a promover la especialización por funciones; que el sistema de recompensar de la empresa, no solo debe considerar los incentivos económicos, sino también el emocional; que se debe hacer uso de programas de capacitación que promuevan el desarrollo intelectual y de capacidades de sus empleados; y que la empresa puede mejorar la tasa de rotación de su personal, a través del estudio del nivel de satisfacción del empleado con relación al trabajo que desempeña.

### **Chiclayo.-**

Panta, L. (2015) en su Tesis 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*; cuyo objetivo fue analizar el clima organizacional e identificar su relación con el desempeño laboral de la plana docente del Consorcio Educativo Talentos de la ciudad de Chiclayo. En el estudio se hizo uso de una metodología de tipo cuantitativa y descriptiva, donde la población y la muestra estuvieron compuesta por 25 personas que ejercen la labor de docencia en el centro educativo, y donde el principal instrumento de recolección de datos fue el cuestionario. El estudio concluye que no existe una influencia significativa entre el clima organizacional y el desempeño organizacional de la plana docente de la empresa, que el clima organizacional de la empresa califica como un sistema de autoritarismo explotador que perjudica el desempeño de sus trabajadores; que la plana docente de la empresa ha optado por capacitarse a través de sus propios medios, y así poder seguir avanzando en la línea de puestos; que la empresa no

acostumbra a organizar actividades recreativas grupales para sus trabajadores; que se ha percibido que no existe criterio de colaboración entre nuevos y antiguos trabajadores; y que se ha percibido que existen muchos trabajadores que no acatan la orden de presentarse con el uniforme de la empresa. El estudio recomienda que la organización debe desarrollar constantes programas de capacitación para su personal docente según los requisitos que establece el Ministerio de Educación; que la empresa debe apostar por actividades que permitan integrar al personal docente de la empresa; que la empresa debe plantear un sistema de recompensas y estímulos que reconozca el esfuerzo de aquellos docentes que se esfuerzan por mejorar el nivel de su servicio de educación; y que la organización debe disponer de un sistema de evaluación constante de sus docentes, de tal forma se pueda ayudarlos a mejorar su rendimiento.

### **Chiclayo.-**

Mino, E. (2014) investigación Tesis titulada *correlación entre clima organizacional y el desempeño de los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque*; cuyo objetivo fue analizar la correlación del clima laboral en el desempeño de los trabajadores del restaurante parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque. En el estudio se hizo uso de una metodología de tipo descriptiva, aplicada, y de ex post facto, donde la población y la muestra estuvieron compuesta por 21 que desempeñan labores en la empresa, y donde el principal instrumento de recolección de datos fue el cuestionario. El estudio concluye que se determina un gran de correlación baja entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores de la empresa, ya que los datos de la escala mostraron un resultado de 0.28; que el atributo con menor resultado dentro de la variable desempeño laboral, fue el compromiso del trabajador hacia su trabajo individual y grupal; y que dentro de la variable clima laboral, se estableció que la mala estructura organizacional y la mala gestión de los sueldos y salarios, genera desmotivación y baja productividad por parte de sus empleados. El estudio recomienda que la organización Marakos 490 requiere del desarrollo de un manual de organización y funciones, que le ayude a mejorar el desempeño de sus procesos; que la empresa Marakos 490 requiere de la implementación de un

área de cobranza para el caso de otorgamiento de créditos a sus proveedores; que la empresa Marakos 490 debe implementar herramientas de comunicación y recompensas que ayuden a mejorar la motivación de sus empleados; y que la empresa Marakos 490 debe establecer actividades que ayuden y fomenten al entrenamiento de sus trabajadores.

## **2.2. Estado del arte**

### **Estado del arte de la variable dependiente**

Huamanay, N. (2015), en su Tesis titulada *el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes del área de transporte del metro de Lima, La Línea 1 en el 2013*; y cuyo objetivo fue determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los conductores de trenes, del área de transporte del metro de Lima, línea 1 en el 2013. En el estudio se hizo uso de una metodología de tipo descriptiva, donde la población y la muestra estuvo compuesta por todo el personal administrativo y operativo del área de transporte de la empresa (28 personas), y donde el principal instrumento de recolección de datos fue el cuestionario, con preguntas abiertas. El estudio concluye que la empresa cuenta con un Reglamento Operativo Interno, el cual establece cuales son las funciones asignadas a cada trabajador; que la empresa se preocupa por mantener condiciones laborales agradables que influyan positivamente en el desempeño de sus trabajadores; que los supervisores y jefes se muestran preocupados por el bienestar de sus trabajadores, y realizan reconocimiento a los logros alcanzados; y que el clima laboral de la organización está basado en un estilo de liderazgo democrático y participativo, el cual busca que todos los empleados den su punto de vista y apoyen al bienestar de la empresa. El estudio recomienda que la organización puede establecer líneas de carrera para sus empleados, y para eso debe tener en cuenta el grado de instrucción y funciones que lleva a cabo; que la empresa requiere establecer un programa de capacitaciones permanentes que se ajusten a las necesidades de cada área de trabajo; y que no se debe descuidar el papel importante que desempeñan los jefes y supervisores, y por lo tanto se puede optar por programas de liderazgo y motivación del trabajo en equipo.

## **Estado del arte de la variable independiente**

Inca, K. (2015), en su Tesis titulada *gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas*; cuyo objetivo fue establecer la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015. En el estudio se hizo uso de una metodología de tipo sustantiva y no experimental, donde la población y la muestra estuvieron compuesta por 203 trabajadores que brindan servicio a la municipalidad, y donde el principal instrumento de recolección de datos fue el cuestionario. El estudio concluye que existe una correlación positiva alta, entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la organización; que existe una correlación positiva moderada entre la selección de personal y la calidad de trabajo de la empresa; que existe una correlación positiva moderada entre selección de personal y trabajo en equipo; que existe una correlación positiva alta entre capacitación de personal y trabajo en equipo; y que existe una correlación positiva moderada entre capacitación del personal y trabajo en equipo. El estudio recomienda que se requiere promover la capacitación del personal, con el fin de asegurar un buen desempeño; que la contratación de nuevo personal debe adecuarse a un proceso que incluya los perfiles y competencias que se requieren; que se requiere enfatizar las competencias de los jefes que están ligadas a la dirección y al trabajo en equipo; y que se requiere mejorar las condiciones de trabajo, de manera que estas ofrezcan comodidad y seguridad a sus empleados.

### **2.3. Bases teórica científicas**

#### **2.3.1. DESEMPEÑO LABORAL**

##### **2.3.1.1 Definición de desempeño laboral**

“Es el comportamiento situacional que una persona demuestra cuando ocupa un puesto de trabajo; y este es condicionado por el valor de las recompensas y la percepción del individuo sobre el esfuerzo que está a punto de hacer” (Alles, 2005, p.243).

“Es la percepción global de como un individuo se desenvuelve en un cargo y de su potencial proyección en el futuro” (Quintero, Africano, & Farla, 2008, p.33).

Alles (2005), define evaluación del desempeño laboral como la actividad para estimular o juzgar el valor, excelencia, y los atributos de un individuo, a través de la aplicación de diversos métodos que se conocen como medición del desempeño, medición de méritos, medición de los empleados, informes de avance, y medición de la eficiencia en las funciones. (p.243)

Pérez (2009) define desempeño laboral como aquellas acciones o comportamientos que son percibidos en los colaboradores, que son importantes para los objetivos de la empresa, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada colaborador, y de su nivel de contribución con la empresa. (p.1)

Salaz, Díaz & Pérez (2012) sostiene que la administración del desempeño laboral, es un procedimiento que permite que una entidad productiva asegure el desempeño de sus colaboradores, mediante el alineamiento de las metas de la propia institución; asimismo este concepto, incluye la distribución del sistema de castigos y recompensas ligados al cumplimiento de los objetivos de la empresa. (p.4)

### **2.3.1.2 Metas del desempeño laboral**

Alles (2005), sostiene que la finalidad de la evaluación del desempeño laboral, es detectar problemas en la supervisión de trabajadores, detectar problemas en la integración del trabajador hacia la entidad empresarial o cargo que ejerce, detectar inconformidades entre la empresa y el empleado; detectar el subempleo de personal que tiene más capacidad que el requerido por el puesto, y detectar dificultades con la motivación del empleado. (p.244)

Dessler & Valera (2011) sostienen que la finalidad de la medición del desempeño, es poder tomar decisiones sobre promociones e incrementos de

salarios, poder formular un plan entre el empleado y su jefe directo sobre las deficiencias que pueden afectar su desempeño actual, y poder establecer planes o líneas de carrera para aquellos trabajadores que demuestren un desempeño sobresaliente. (Dessler & Valera, 2011, p.227).

Pérez (2009) destaca que la finalidad de la medición del desempeño laboral, es conocer los aspectos de comportamiento que más peso se asigna en sus colaboradores; asimismo el proceso de la medición del desempeño laboral, permite identificar cuáles son las medidas que tomara la empresa y el propio empleado para mejorar su desempeño laboral. (p.2)

### **2.3.1.3 Responsabilidad de la evaluación del desempeño laboral**

Alles (2005), da a conocer que según las políticas que pueda tener una empresa, la responsabilidad de la medición del desempeño laboral es atribuida al gerente, al propio individuo, al individuo o su gerente en conjunto, al equipo de trabajo, al departamento encargado de la administración de los recursos humanos, o a una comisión evaluadora del desempeño laboral. (p.244)

- **El gerente:** Se refiere a que en casi todas las empresas, el gerente de línea posee la atribución de la medición del desempeño de sus trabajadores y de su desempeño, con el apoyo del área encargada de administrar individuos; los cuales establecen los medios y criterios para tal evaluación. (Salaz et al., 2012, p.8)

- **La propia persona:** Se refiere a que en las empresas más democráticas, el propio individuo o trabajador es responsable de su nivel de productividad y propia evaluación, a través del uso de indicadores de eficiencia y eficacia, que le son proporcionados por la gerencia del área. (Salaz et al., 2012, p.8)

- **El individuo y el gerente:** Se refiere a que las organizaciones pueden adoptar un modelo estructurado, en el cual, la medición del desempeño se efectúa a través del consenso grupal entre el jefe y el empleado, y este tiene como finalidad realizar una administración por objetivos. (Pérez, 2009, p.3)

- **El equipo de trabajo:** “Se refiere que en ocasiones, los equipos de trabajo son los que ejecutaran la medición del desempeño de los individuos que conforman sus equipos, teniendo además la facultad de definir sus objetivos y metas” (Pérez, 2009, p.3)

- **El área de recursos humanos:** Se refiere a que en las empresas más tradicionales, la medición del desempeño de los operadores, es llevado a cabo, por un área específica encargada, y para lo cual se requiere que cada una de las gerencias que componen la empresa, proporcionen información sobre el desempeño de sus empleados, y de esta forma, poder formular informes o programas de acción que deben ser trabajados en conjunto entre el área de recursos humanos y la gerencia involucrada. (Puchol, 2003, p.253)

- **La comisión de evaluación:** Se refiere al hecho, que en algunas empresas, la medición del desempeño laboral, es llevado a cabo de forma colectiva por un grupo de personas de estadía permanente o transitoria, los cuales forman parte de muchas unidades de trabajo; siendo los miembros permanentes el área de recursos humanos, y el conocedor en medición del desempeño, y los miembros transitorios, los gerentes de cada área evaluada. (Puchol, 2003, p.253)

#### **2.3.1.4 Objetivos del desempeño laboral**

Puchol (2003), señala que el esquema tradicional de medición del desempeño laboral propuesto por el área de recursos humanos, tenía dos objetivos:

Justificar la actividad establecida por el jefe inmediato respecto al salario.

Determinar una oportunidad, para que el supervisor revise el desempeño del empleado, y discuta con él, la oportunidad de mejorar su desempeño, y poder implementar planes que permitan mejorar el desempeño del empleado.

Puchol (2003), sostiene que la evaluación del desempeño es una herramienta, que permite mejorar el resultado obtenido por el recurso humano de la empresa; y para lo cual se requiere mejorar la idoneidad del individuo para su puesto, mejorar los programas de capacitación, mejorar los programas de promoción, mejorar los programas de incentivo laboral por buen desempeño, mejorar las interacciones sociales entre jefes y empleados, mejorar los programas de desarrollo personal, mejorar los programas de investigación sobre recursos humanos, mejorar los programas de estimación del potencial del recurso humano, mejorar el conocimiento sobre indicadores de desempeño, y mejorar la productividad del empleado. (p.250)

Pérez (2009) postula que los factores esenciales que influyen en la evaluación del desempeño laboral son:

“Las condiciones laborales que permiten la aplicación del potencial humano de un trabajador; es decir establecer condiciones laborales que permitan el incremento infinito de la productividad de un trabajador” (Pérez, 2009, p.3).

“Las condiciones de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de una entidad productiva” (Pérez, 2009, p.3).

“La descripción exacta y confiable de la manera como un colaborador, lleva a cabo la ejecución de un puesto de trabajo” (Pérez, 2009, p.3).

### **2.3.1.5 Beneficios del desempeño laboral**

#### **Beneficios para el gerente**

Puchol (2003), establece que los programas de evaluación del desempeño benefician al gerente, porque permiten medir el desempeño y desenvolvimiento de los individuos con base en indicadores de medición, porque permiten mejorar el estándar de desempeño de los trabajadores, y porque permiten comunicar el nivel de desempeño actual y futuro alcanzado por el empleado. (p.250)



Salaz et al. (2012) señala que los beneficios del desempeño para el gerente son:

“Poder tomar medidas que permitan mejorar el desempeño de sus colaboradores” (Salaz et al., 2012, p.4).

“Poder tomar medidas para modificar el comportamiento de sus colaboradores” (Salaz et al., 2012, p.4).

“Mejorar los canales de comunicación con sus colaboradores, de tal manera que ellos puedan entender a finalidad de la evaluación del desempeño” (Pérez, 2009, p.3).

“Poder planificar y organizar mejor las tareas que forman parte de los cargos de trabajo” (Salaz et al., 2012, p.4).

### **Beneficios para el empleado**

Puchol (2003), menciona que los estándares de medición del desempeño benefician al empleado, porque permiten que conozcan cuales son los criterios del comportamiento y desempeño que la organización estima, porque permiten que conozcan cuales son las intereses de su jefe con relación a su desempeño, porque permiten conocer cuáles son las medidas o programas, que el jefe tomara para mejorar su productividad, y porque le permite hacer una auto medición o critica individual a su propio desempeño. (p.250)

### **Beneficios para la organización**

Quintero et al. (2008), dan a conocer que los estándares de medición del desempeño benefician a la empresa, porque permiten que conozca el potencial de sus trabajadores en un horizonte temporal menor y mayor a un año, porque permiten que pueda identificar cuáles son los trabajadores que requieren cambiarse

o perfeccionarse en determinadas campos de desempeño, y porque permiten dinamizar la productividad y mejorar las relaciones sociales en la oficina, a través del ofrecimiento de oportunidades de ascenso a sus empleados. (p.34)

Pérez (2009) señala que los beneficios de la medición del desempeño laboral para la organización son:

“Implementación de nuevas políticas de compensación para los colaboradores de la empresa” (Pérez, 2009, p.2).

“Reforzamiento de la toma de decisiones de ascenso o ubicación de trabajadores interno” (Pérez, 2009, p.2).

“Permite establecer si existe la urgencia de volver a adiestrar a los colaboradores de la empresa” (Pérez, 2009, p.2).

“Permite detectar errores en el diseño de un cargo específico” (Pérez, 2009, p.2).

“Ayuda a identificar si el colaborador posee problemas personales que afectan su desempeño individual en un cargo específico” (Pérez, 2009, p.2).

#### **2.3.1.6 Métodos de medición del desempeño laboral**

Puchol (2003) menciona que las principales técnicas de evaluación del desempeño laboral, son el método de escalas gráficas, el método de elección forzosa, el método de investigación de campo, el método basado en incidentes críticos, el método de comparación de pares, y el método de frases descriptivas. (p.250)

**Método de evaluación del desempeño mediante escalas graficas:** Es el método de evaluación basado en el uso de un cuestionario de doble entrada, en el que se evalúa la producción de los empleados, mediante el uso de indicadores de desempeño específicos. (Puchol, 2003, p.250)

**Método de elección forzosa:** Es la técnica de evaluación basada en el uso de frases alternativas, las cuales describen el tipo de desempeño individual; es decir que este método está conformado por dos, cuatro o más términos, y el evaluado debe elegir solo una o dos, que expliquen mejor su desempeño. (Puchol, 2003, p.255)

**Método de evaluación del desempeño mediante investigación de campo:** Es la técnica de evaluación, que se basa en el uso de entrevistas formuladas por un conocedor en evaluación, junto al apoyo del jefe inmediato de los trabajadores; y esto con la finalidad de determinar las causas o factores que afectan el desempeño de los trabajadores, es decir, se realiza un análisis situación sobre el desempeño, y las medidas que se pueden implementar para mejorarlo. (Puchol, 2003, p.257)

**Método de evaluación del desempeño mediante incidentes críticos:** Esta técnica de evaluación se basa en la situación, que el comportamiento humano tiene atributos extremos, que son capaces de generar resultados positivos (éxito) o negativos (fracaso); esta técnica permite que el jefe superior, pueda mirar y registrar, los acontecimientos verdaderamente positivos y negativos del desempeño laboral de un trabajador. (Puchol, 2003, p.259)

**Método de comparación de pares:** “Esta técnica de evaluación, se enfoca en comparar el desempeño laboral específico de los trabajadores de dos en dos, a través del uso de indicadores de eficiencia, eficacia y productividad” (Puchol, 2003, p.260).

**Método de frases descriptivas:** Esta técnica de evaluación, se basa en el uso de un cuestionario, el cual está compuesto por frases, las cuales pueden ser elegidas con libertad por el trabajador; y estas frases tienen la característica de permitir describir el propio desempeño del trabajador. (Puchol, 2003, p.260).

Pérez (2009) menciona que una empresa puede también hacer uso de los siguientes métodos de evaluación del desempeño laboral:

**Método de escala grafica de calificaciones:** Es una técnica de evaluación de desempeño laboral, donde se enumera las características por evaluar, y el rango de valores que se le otorgara al desempeño individual del trabajador para una de las características formuladas; y en este método de evaluación, el supervisor a cargo, seleccionara la respuesta que mejor describa el desempeño de un colaborador para cada característica planteada. (Pérez, 2009, p.3)

**Método de clasificación alterna:** Esta técnica consiste en ubicar a los colaboradores de una empresa, desde el mejor hasta el peor con relación a una característica en particular; es decir que en esta situación, el supervisor a cargo de la evaluación, ubica en primer lugar al trabajador que considera como el mejor con relación a una característica, y luego ubica al segundo mejor, hasta completa el total de colaboradores. (Pérez, 2009, p.4)

**Método de la comparación por pares:** “En esta técnica, se compara individualmente a cada colaborador de la empresa con sus compañeros de trabajo, y en función a ciertos indicadores de desempeño que determina la empresa” (Pérez, 2009, p.4).

### **2.3.1.7 Medición del desempeño laboral**

Dessler & Valera (2011) definen que el eje central de la medición del desempeño laboral, es la dirección hacia metas, es decir que se requiere medir el logro a través de estándares específicos para cada expectativa, y esto debido a que los cargos de trabajos usualmente poseen descripción de funciones, pero no poseen metas específicas que permiten orientar el esfuerzo de los trabajadores. (p.226)

Dessler & Valera (2011) destaca que la medición del desempeño laboral de los trabajadores requiere que las metas que se formulan sean especificas en lo que se desea alcanzar, deben ser medibles y responder a la pregunta cuánto, deben ser alcanzables y viables, y deben contener fechas límites dentro (p.227)

La **asignación de metas específicas**, se refiere a los trabajadores deben conocer cuáles son las metas a las cuales se orienta su trabajo (Quintero et al, 2008, p.40)

La **asignación de metas medibles**, se refiere a que las metas deben ser diseñadas en métodos cuantitativos, y deben incluir fechas límite de plazo para la entrega del resultado. (Quintero et al, 2008, p.40)

“La **asignación de metas alcanzables**, se refiere a que las metas deben ser humana y temporalmente alcanzables” (Quintero et al, 2008, p.40)

Puchol (2003) indica que un elemento muy importante en la formulación de metas, es la determinación de la forma como se motivara a su personal, y una de estas formas es a través de la formulación de metas de carácter participativo, donde los individuos de la empresa participaran del proceso de fijación de metas de carácter grupal e individual. (p.254)

#### **2.3.1.8 Método de la administración por objetivos**

Pérez (2009) sostienen que la administración por objetivos consiste en método que permite medir proceso de metas de una organización, a través de los siguientes pasos:

“En primer lugar se requiere establecer las metas globales de la empresa, y para lo cual se requiere fijar un plan corporativo expresado en metas para el año presente y el siguiente” (Pérez, 2009, p.6).

“En segundo lugar, se requiere fijar metas por departamento, es decir que se requiere establecer metas para las áreas de trabajo de la empresa” (Pérez, 2009, p.6).

“En tercer lugar, se requiere analizar las metas por departamento, es decir que los jefes directos y subordinados analizar las metas establecidas para su área, y asignaran metas individuales para todos sus miembros” (Pérez, 2009, p.6).

“En cuarto lugar se deben definir los resultados esperados, es decir que los jefes directos y sus subordinados deben establecer los resultados que esperan obtener en un corto plazo” (Pérez, 2009, p.6).

En quinto lugar se deben medir los resultados obtenidos del desempeño, es decir que los jefes directos realizan la comparación entre los resultados reales y los resultados deseados. (Pérez, 2009, p.6)

“En sexto lugar se deben retroalimentar los resultados obtenidos, de tal manera que se pueda otorgar información a los subordinados sobre sus resultados obtenidos y su progreso” (Pérez, 2009, p.6).

Puchol (2003) destaca que en la actualidad, el método de la administración por objetivos se apoyan o se realizan a través del uso de medios virtuales o computadoras, y donde las principales dimensiones de medición son la confiabilidad, la iniciativa, comunicación, toma de decisiones, liderazgo, juicio, planeación, y productividad. (p.260)

#### **2.3.1.9 Pasos para asegurar los resultados de la medición del desempeño**

Quintero et al (2008) expresa que los pasos que se deben seguir para asegurar los resultados de la medición del desempeño, son:

En primer lugar, el desarrollo de criterios de medición a partir del análisis formal de un puesto de trabajo, es decir que se requiere conocer sus funciones y la finalidad que posee el cargo dentro de la empresa. (Quintero et al, 2008, p.39)

“En segundo lugar, se requiere comunicar por escrito a los trabajadores de la organización, los estándares de medición” (Quintero et al, 2008, p.39)

“En tercer lugar, se requiere efectuar la medición del desempeño sobre cada una de sus dimensiones, las cuales estarán contenidas en un cuestionario” (Quintero et al, 2008, p.39)

En cuarto lugar, se requiere incluir al trabajador en el proceso de la medición de resultados, de tal manera que este pueda conocer el nivel de su desempeño, durante y después del propio proceso, y pueda comunicar sus impresiones sobre los resultados obtenidos. (Quintero et al, 2008, p.40)

“En quinto lugar, no se le debe asignar toda la autoridad de la medición a un solo evaluador, ya que se requiere la opinión de varios especialistas durante y al finalizar el proceso de medición” (Quintero et al, 2008, p.40)

“En sexto lugar, se requiere documentar toda la información referente a los resultados del proceso de medición, incluyendo las decisiones que se hayan tomado para influir sobre dichos resultados” (Quintero et al, 2008, p.40)

“En séptimo lugar, se requiere capacitar a los supervisores inmediatos sobre el uso del formato de la medición, de tal manera que no influyan en los resultados obtenidos” (Quintero et al, 2008, p.40)

#### **2.3.1.10 Mecanismos para la medición del desempeño**

Salaz et al. (2012) postula que los mecanismos son los siguientes:

“Proporcionar a cada trabajador un presupuesto de desarrollo profesional, con el fin de que el individuo pueda aprender sobre el manejo de recursos, y sobre las opciones que posee para su desarrollo profesional” (Salaz et al., 2012, p.6).

“Establecer centros profesionales en las instalaciones de la organización, con el fin de incentivar el desarrollo profesional, a través de la incorporación de pequeñas bibliotecas y de pequeños talleres de actualización” (Salaz et al., 2012, p.6).

“Fomentar la inversión de roles, con el fin de que los empleados puedan ejercer temporalmente cargos distintos, y así ampliar su visión sobre las operaciones de la empresa” (Salaz et al., 2012, p.7).

“Establecer un campus corporativo, con la finalidad de que los trabajadores tengan acceso a cursos y programas de aprendizaje ligados a sus cargos, y esto se logra a través de la asociación estrategia con universidades e institutos” (Salaz et al., 2012, p.7).

“Organizar equipos de éxito profesional, con la finalidad de reunir a trabajadores de diferentes áreas, para que estos puedan conocerse y establecer vínculos de afinidad y motivar su trabajo en equipo” (Salaz et al., 2012, p.7).

“Establecer instructores de carrera, con la finalidad de establecer un equipo de apoyo que ayude mejorar las competencias de sus compañeros” (Salaz et al., 2012, p.8).

“Ofrecer talleres de planeación de la carrera laboral, con el objeto de lograr la inclusión de los trabajadores de la empresa sobre ejercicios que promueven el desarrollo de capacidades laborales” (Salaz et al., 2012, p.8).

Establecer programas en línea que ayuden a mejorar la actividad de planeación de la carrera laboral, con la finalidad facilitar el proceso de planeación de las capacidades de un trabajador, e identificar sus necesidades con relación a su puesto de trabajo. (Salaz et al., 2012, p.8).

“Proporcionar apoyo web, con la finalidad de brindar la facilidad de acceso a los cursos e información que permiten complementar el desarrollo de las capacidades de un trabajador” (Salaz et al., 2012, p.8).



### **2.3.1.11 Implicancia de la motivación en el desempeño laboral**

Quintero et al. (2008) destacan que la motivación ejerce una influencia singular en el desempeño de los trabajos, ya que dependiendo de la adecuada intervención de factores como incentivos económicos salariales, actividades de reconocimiento del desempeño individual, incluyendo el carisma y liderazgo del jefe inmediato, pueden incrementar el desempeño actual de los trabajadores. (p.35)

## **2.3.2 GESTION DEL TALENTO HUMANO**

### **2.3.2.1 Concepto de gestión del talento humano**

“Es una función administrativa de una empresa, la cual está orientada a la adquisición, entrenamiento, evaluación, y remuneración de los trabajadores, es decir que cuya finalidad es reclutar y mantener una fuerza laboral estable para la empresa” (Chiavenato, 2005, p.15).

Es la función administrativa que permite y promueve la participación eficaz entre las personas de cualquier nivel jerárquico, con el proceso de alcanzar los objetivos grupales e individuales propuestos por una organización” (Dessler & Valera, 2011,p.39)

### **2.3.2.2 Objetivos de la gestión del talento humano**

Chiavenato (2005) da a conocer que los objetivos de la gestión del talento humano son:

Ayudar a que la organización alcance los objetos que se planteado dentro de su misión.

Proveer competitividad, a través de la promoción y desarrollo de las capacidades laborales de la fuerza laboral de la empresa.

Proporcionar a la empresa una fuerza laboral bien preparada y entrenada.

Promover la autorrealización y la satisfacción en el trabajo de la fuerza laboral.

Promover la buena calidad de vida de los colaboradores en el centro de trabajo.

Afrontar los procesos de cambio sociales, económicos, políticos y tecnológicos que pueden afectar el funcionamiento de una empresa.

Establecer políticas y líneas básicas de acción que regulen el comportamiento e interacción de los empleados.

Cueva (2010) señala que la gestión del talento humano guarda una estrecha relación con los procesos de análisis y descripción de cargos, diseño de cargos, reclutamiento y selección de personal, contratación de candidatos seleccionados, orientación e integración del nuevo personal, administración de cargos y salarios, establecimiento de incentivos y beneficios salariales, evaluación del desempeño del trabajador; establecimiento de redes de comunicación entre el empleado y la empresa, diseño de programas de capacitación y desarrollo de personal, establecimiento de programas de desarrollo organizacional, establecimiento de políticas de higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo, y manejo de relaciones con grupos sindicales. (p.38)

### **2.3.2.3 Análisis, descripción y diseño de puestos**

#### **Concepto de puesto**

Dessler & Valera (2011) define puesto como el conjunto de tareas u obligaciones que guardan relación con un cargo definido dentro de la estructura de una empresa; y dependiendo el puesto que tenga una persona, este condiciona las relaciones con los demás puestos de la organización. (p.42)

Jericó (2008) indica que el término puesto guarda relación con los términos de tarea, obligación, y función. (p.63)

**Tarea:** “Es toda actividad de carácter individual realizada por el que desempeña un cargo” (Jericó, 2008, p.63).

**Obligación:** “Es la actividad atribuida o diseñada para el desempeño de un cargo específico” (Jericó, 2008, p.63).

**Función:** “Es el conjunto de tareas, sujetas a condiciones de horario y lugar de trabajo, que son ejecutadas de manera reiterada o sistemática por el ocupante de un cargo” (Jericó, 2008, p.63).

### **Diseño de un puesto**

Chiavenato (2005) menciona que el diseño de un cargo consiste en la especificación del contenido del cargo, de los métodos de trabajo, y de las demás relaciones con los otros puestos de trabajo; y esto con el objetivo de garantizar las necesidades tecnológicas, organizacionales, sociales, así como los requerimientos personales de la persona que ejerce un cargo. (p.32)

Según Jericó (2008), el diseño de puestos implica cuatro factores fundamentales:

El conjunto de tareas u obligaciones que el ejecutor de un cargo deberá desempeñar (contenido del puesto).

El cómo debe ejecutar un conjunto de actividades (métodos y técnicas de trabajo).

A quien le debe comunicar el ocupante de un cargo (responsabilidad).

A quien debe direccionar el ocupante de un cargo (autoridad).

Jerico (2008), resalta que anteriormente la función del diseño de puestos no era responsabilidad directa del área de recursos humanos, puesto que los puestos de trabajo, o bien eran diseñados por la unidad de ingeniería industrial (que diseñaba los puestos de carácter industrial), o del departamento de organización y métodos que diseña los cargos del centro laboral. (p.65)

#### **2.3.2.4 Ventajas asociadas al diseño de un puesto**

Jerico (2008) establece que el diseño de un puesto permite fragmentar los cargos en actividades sencillas, repetitivas y de fácil entrenamiento, eliminar actividades no necesarias que produzcan aburrimiento y que no guarden relación con el trabajo a ejecutar; definir el mejor método de trabajo que facilite el desempeño de una tarea, la selección adecuada de la tarea según las exigencias de la tarea, la distribución de los equipos y herramientas que permitan agilizar el desempeño de la tarea, establecer el tiempo promedio que necesita el ocupante de un puesto para realizar una tarea, establecer planes de incentivos salariales, y mejorar el ambiente físico del área donde el ocupante desempeña la tarea. (p.65)

#### **2.3.2.5 Análisis y descripción de un puesto**

Chiavenato (2007), argumenta que la **descripción de un puesto**, consiste en comunicar las actividades y responsabilidades que la componen y que la hacen diferente a todos los demás cargos que forman parte de una empresa; y que permiten determinar la relación de actividades o responsabilidades, la periodicidad de realización de una tarea, los métodos que se utilizan para el desarrollo de la tarea, y los objetivos que se esperan conseguir. (p.226)

Dessler & Valera (2011) señalan que el **análisis de un puesto**, consiste en la revisión comparativa de las exigencias o requisitos cognitivos y materiales, responsabilidades y condiciones de trabajo, que se necesitan para que un ocupante pueda desempeñar con éxito un puesto de trabajo; es decir que el análisis de un puesto de trabajo, se centra en definir los criterios intelectuales, criterios físicos, responsabilidades y condiciones de trabajo. (p.60)

**Requisitos intelectuales:** “Se refiere al grado de preparación, experiencia, adaptabilidad, iniciativa, y aptitudes que debe poseer un trabajador para desempeñar adecuadamente un puesto de trabajo” (Chiavenato, 2007, p.229).

**Requisitos físicos:** “Se refiere a la cantidad de esfuerzo físico y condición física, que requiere poseer un ocupante para desempeñar adecuadamente un puesto de trabajo” (Chiavenato, 2007, p.229).

**Responsabilidades:** Se refiere a las responsabilidades directas que están ligadas al desempeño de un cargo de un trabajo, es decir que guardan relación con las funciones de supervisión de personal, cuidado de material y herramientas de trabajo, cuidado de dinero y bienes monetarios, relaciones interpersonales, y cuidado de información confidencial de la empresa. (Chiavenato, 2007, p.229).

**Condiciones de trabajo:** Comprenden las condiciones del ambiente que rodean o incluyen el desarrollo de una actividad, y los cuales implican cierta exposición sujeta a riesgo de la seguridad física y mental del empleado, y que puedan afectar su productividad y desempeño. (Cueva, 2010,p.48)

### **2.3.2.6 Reclutamiento de personal**

Chiavenato (2007), define al reclutamiento y selección de personal, como el grupo de técnicas y procedimientos, que permiten atraer individuos altamente competitivos, para ocupar cargos dentro de la empresa; también se puede considerar como el sistema de información, mediante el cual una organización comunica al ambiente externo, oportunidades de trabajo que pretende incorporar. (p.149)

Dessler & Valera (2011), indican que el reclutamiento y selección de personal, se realiza a partir de los requerimientos de recursos humanos presentes y futuras de la empresa; también se puede definir, que esta actividad se enfoca, en el análisis de las fuentes capaces de brindar a una empresa, el tamaño adecuado de individuos para alcanzar los metas requeridas. (p.64)

### 2.3.2.7 Etapas del reclutamiento y selección de personal

Chiavenato (2007), sostiene que las etapas del reclutamiento y selección de personal, son el análisis interno de necesidades, el análisis externo del mercado, el establecimiento de métodos de reclutamiento a utilizar. (p.150)

**Análisis interno de necesidades:** Es la identificación de los requerimientos de una empresa con respecto a su recurso humano, en el corto, mediano y largo plazo; y para lo cual se requiere identificar, lo que una empresa requiere de forma inmediata, y cuáles son sus necesidades de expansión y desarrollo en el futuro. (Chiavenato, 2007, p.150)

Chiavenato (2007) resalta que la investigación interna, es un proceso continuo y constante, el cual incluye a todos los departamentos y niveles de la organización, ya que así, se puede reflejar los requerimientos de personal, así como el perfil y atributos que los nuevos trabajadores deben poseer. (p.150)

**Análisis externo del mercado:** Es una investigación del mercado de recursos humanos, con el objeto de dividirlo y caracterizarlo, y así simplificar su análisis; es decir que en la investigación externa sobresale la segmentación del mercado de recursos humanos, y la identificación de las fuentes de reclutamiento. (Chiavenato, 2007, p.154)

Por **segmentación del mercado**, se entiende la división del mercado en diferentes segmentos o clases de candidatos, según los intereses particulares de cada organización; estableciendo que estas clases, poseen sus propias características, expectativas, intereses y medios de comunicación, y por lo tanto, se les puede tratar de una forma alterna. (Chiavenato, 2007, p.154)

“Por **identificación de fuentes de reclutamiento**, se entiende como aquellas fuentes de información que les interesa o son utilizado por el mercado de recursos humanos” (Chiavenato, 2007, p.155)

Chiavenato (2007), postula que las fuentes de reclutamiento y selección de personal, permiten aumentar el rendimiento del proceso de reclutamiento y selección de personal, elevando el número de candidatos elegidos para la selección, y para el proceso de admisión; reduce la duración del proceso de reclutamiento y selección; y reduce los costos del reclutamiento y selección de personal. (p.155)

### **2.3.2.8 Medios de reclutamiento de personal**

Jericó (2008), expresa que el mercado de recursos humanos, está formado por un conjunto de personas, que pueden estar empleados o desempleados; los trabajadores empleados, ya sea reales o potenciales, se encuentran trabajando en una organización de terceros o propia, los trabajadores desempleados, pueden ser reales (que buscan empleo), y potenciales (que no buscan empleo). (p.72)

Jericó (2008), señala que el reclutamiento es externo, cuando se orienta a candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones, y con la finalidad de incorporarlos dentro de la empresa. (p.72)

Jericó (2008), indica que el reclutamiento es interno, cuando se dirige a cantidades reales o potenciales, empleados únicamente dentro de la empresa, con el fin de ascenderlos o promoverlos. (p.72)

Jericó (2008), destaca que el reclutamiento interno implica la distribución de personal, la promoción del personal, la transferencia con promoción del personal, programas de desarrollo del trabajador, y planes de crecimiento para el empleado; es decir que este reclutamiento abarca la promoción (movimiento vertical), transferencia (movimiento horizontal), o la transferencia con promoción (movimiento en diagonal) de los empleados. (p.73)

Jericó (2008), menciona que el reclutamiento externo, busca llenar los puestos vacantes, a través de la contratación de postulantes reales o potenciales, disponibles o empleados, a través del uso de los files de personas que se hayan

presentado espontáneamente o en procesos anteriores, de la recomendación de candidatos por parte de colaboradores de la organización, del uso de carteles o anuncios pegados en la entrada de la organización, del contacto con centros profesionales, del contacto con universidades y escuelas de profesionales, de conferencias y ferias de empleo, del uso de convenios con entidades privadas que se desempeñan en el mismo sector, de anuncios en periódicos y revistas, de viajes de reclutamiento en otras ciudades, y a través del reclutamiento en línea. (p.73)

### **2.3.2.9 Selección de personal**

Es la búsqueda del candidato más capacitado para el puesto, entre todos los aspirantes reclutados a través de medios internos y externos, y esto con la finalidad de mejorar la eficiencia del desempeño del personal, así como la eficacia de la empresa. (Chiavenato, 2007, p.169)

Dessler & Valera (2011) destacan que la selección de personal, es una actividad de comparación entre los elementos del cargo vacante, y los requisitos que exige el cargo a quien lo ejerza; y por otro lado el perfil de las personas que se presenten. (p.70)

Chiavenato (2007), sostiene que el proceso de selección de personal admite dos esquemas de comportamiento:

**Modelo de colocación:** “En este esquema existe un solo postulante y una sola plaza, que debe ejercer, es decir, que el postulante que se presenta será incorporado sin recibir negativa alguna” (Chiavenato, 2007, p.172).

**Modelo de selección:** “En este esquema hay varios postulantes, y solo una plaza; y para lo cual, se compara los postulantes con los aspectos que exige el cargo, es decir que puede haber aprobación o rechazo” (Chiavenato, 2007, p.172).



### **2.3.2.10 Técnicas de selección de personal**

#### **Entrevista de selección**

Ponce (1980), señala que la entrevista de selección, es la herramienta más utilizada en las grandes, medianas, y pequeñas empresas, y consiste en un instrumento de relación entre dos o más personas que interactúan entre sí, y cuyo fin, es servir como base inicial en el reclutamiento, en la selección, en la asesoría y orientación de personal, en la medición del desempeño, y en la desvinculación; y en todos estos hechos, se debe preguntar adecuadamente, a fin de obtener los resultados deseados. (p.39)

#### **Prueba o exámenes de conocimientos o habilidades**

Ponce (1980), propone que la prueba de conocimiento o habilidades, es un instrumento que permite analizar objetivamente, el grado de conocimiento profesional o técnico que requiere el cargo, o el grado de capacidad o habilidad para el desempeño de ciertas tareas. (p.39)

#### **Test psicológicos**

Aglomeración de pruebas que se establecen a las personas, con la finalidad de medir el desarrollo mental, habilidades y conocimientos; también se considera que los test psicológicos, son una de medida de desempeño o de realización, ya sea por medio de actividades mentales, o manuales (de lápiz y papel). (Ponce, 1980, p.40)

#### **Test de personalidad**

Los test de personalidad, sirven para describir los distintos aspectos de personalidad, que son establecidos por el carácter (rasgos aprendidos), y por el temperamento (rasgos inherentes), y esto con el fin de distinguir y caracterizar el patrón de comportamiento de los individuos. (Ponce, 1980, p.40)

## **Retención de los recursos humanos**

Chiavenato (2007), define que las organizaciones, con el fin de garantizar los estándares de desempeño, hacen uso de un sistema de premio, con el fin de recompensar y de establecer sanciones, que permitan promover o inhibir el comportamiento de los individuos. (p.276)

El esquema de premios incluye el paquete total de prestaciones, que la entidad empresarial pone a disposición de sus trabajadores, así como los métodos necesarios para distribuirlos; estos premios, no incorporan únicamente los sueldos, vacaciones, los ascensos a cargos más altos, sino también otros, como la garantía de poder seguir en el cargo, la posibilidad de ser transferido a puestos más desafiantes, así como varias formas de reconocer un servicio sobresaliente. (Chiavenato, 2007, p.276)

El sistema de sanciones, incluye una serie de herramientas disciplinarias que pretenden enfocar el comportamiento de los individuos, y que este no se extravié del camino deseado, así como impedir que este se repita; y en casos extremos, castigar su nueva aparición. (Chiavenato, 2007, p.276)

Jericó (2008), sostiene que los premios que entrega la empresa, resaltan principalmente la calidad del servicio, y el grado de responsabilidad del ocupante de un cargo. (p.76)

Jericó (2008), resalta que las organizaciones emplean los siguientes tipos de premios:

Premios directamente vinculados a las ganancias y pérdidas obtenidas a través de los objetivos de la empresa.

Reconocimientos vinculados con el tiempo de servicios de la persona, y que son entregados automáticamente, en ciertos plazos de tiempo.

Reconocimientos que exigen diferenciación en el desempeño, y que implican mejoras salariales como un valor motivacional.

Reconocimientos vinculados con resultados medibles, sean de unidades individuales o globales.

Jericó (2008), da a conocer que el premio o incentivo, representa una recompensa física o no física, a cambio de las cuales, las personas forman parte de una empresa, y una vez dentro de esta, brindan su tiempo, energía y otros recursos. (p.77)

#### **2.3.2.11 Administración de sueldos y salarios**

“La remuneración se refiere a la recompensa que la persona recibe a cambio de funciones de una empresa; tratándose de una relación de intercambio entre los colaboradores y una empresa” (Chiavenato, 2007, p.283).

“La remuneración económica directa, es el pago que cada trabajador recibe en forma de sueldos, bonos, y otros reconocimientos, a partir de la prestación de un servicio brindado en un puesto de trabajo” (Chiavenato, 2007, p.283).

Chiavenato (2007), define la administración de sueldos y salarios, como el sistema de reglas que buscan formar estructuras económicas justas y equitativas en una empresa. (Chiavenato, 2007, p.286).

#### **2.3.2.12 Objetivos de la administración de sueldos y salarios**

Jericó (2008), argumenta que la administración de sueldos y salarios, tiene como objeto lograr los siguientes objetivos:

Remunerar a cada trabajador, de acuerdo a la importancia del cargo que desempeña.

Recompensar a cada trabajador, por su empeño y esfuerzo.

Atraer y mantener a los más calificados trabajadores en su puesto de trabajo.

Otorgar los medios necesarios para promover el desarrollo y línea de carrera del personal.

Lograr que los colaboradores estén conformes con las estructuras de remuneración establecidas por la entidad empresarial.

Lograr equilibrio entre los intereses financieros de la empresa y su política de relaciones con sus trabajadores.

### **2.3.2.13 Capacitación y desarrollo de personal**

“La capacitación, es una actividad educativa de corta duración, aplicada de manera planeada, por medio del cual, los individuos logran adquirir conocimientos, y desarrollar capacidades que guardan relación con los objetivos establecidos” (Puchol, 2003, p.178).

Según Puchol (2003), la capacitación incorpora la entrega de conocimientos relativos al trabajo, actitudes frente a la empresa, de la tarea y de su entorno; así como la generación de habilidades y competencias. (p.178)

Puchol (2003), establece que el contenido de una capacitación, puede tratar sobre los siguientes ítems:

**Transmisión de información:** “Se transmite información sobre el trabajo, sobre la organización, sobre sus productos y servicios, y sobre sus procedimientos administrativos reglamentados” (Puchol, 2003, p.178).

**Desarrollo de habilidades:** “Se busca que el desarrollo de una capacitación, promueva el desarrollo de capacidades que guarden relación con un cargo de trabajo, y las actividades realizadas” (Puchol, 2003, p.179).

**Desarrollo o modificación de actitudes:** “Se busca modificar la generación y permanencia de actitudes negativas entre los colaboradores, y tratar de transfórmalas en actitudes positivas, que promuevan la motivación, y el desarrollo de buenas relaciones entre las personas” (Puchol, 2003, p.179).

**Desarrollo de conceptos:** “Se puede presentar la situación, que una capacitación está orientada a mejorar el grado de comprensión y concepción de ideas y filosofías, que permitan simplificar el desarrollo de metodologías de trabajo” (Puchol, 2003, p.179).

#### **2.3.2.14 Objetivos de la capacitación**

Puchol (2003), sostiene que los objetivos de la capacitación son entrenar a los individuos para el inmediato desempeño de cargos, entregar oportunidades para el continuo desarrollo del personal, modificar las actitudes del personal, y promover el mejoramiento de un clima laboral adecuado dentro de la organización (p.180)

#### **2.4. Definición de la terminología**

**Plan:** “Modelo estructural de acción, en el cual se definen cuáles son los objetivos, elementos económicos, individuos, y horizontes de tiempo que se dispone para alcanzar un objetivo” (Kotler & Keller, 2006, p.18)

**Gestión del talento humano:** Es una actividad administrativa de una empresa, la cual está orientada a la adquisición, entrenamiento, evaluación, y pago de los trabajadores, es decir que cuya finalidad es reclutar y mantener una masa laboral permanente para la empresa. (Chiavenato, 2007, p.15)

**Desempeño laboral:** “Es el comportamiento situacional que una persona demuestra cuando ocupa un puesto de trabajo; y este es condicionado por el monto de las recompensas y la percepción del individuo sobre el trabajo que está a punto de hacer” (Alles, 2005, p.243)

**Trabajadores:** “Son los individuos que se incorporan, se mantienen y laboran en una empresa, sea cual sea la relevancia del cargo que ejercen” (Chiavenato, 2007, p.94).

**CAPITULO III**  
**MARCO**  
**METODOLÓGICO**

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### Tipo de investigación

La presente investigación fue de tipo cuantitativa, descriptiva, y propositiva.

**Cuantitativa:** Según Hernández, Fernández & Baptista (2010), el enfoque cuantitativo, es aquel enfoque que sigue linealmente los pasos o actividades que normalmente forman parte de una investigación, es decir que primero parte de una idea general que luego va delimitándose hasta que se formula el problema de investigación, luego se plantean los objetivos, justificación e hipótesis, luego se formula el marco teórico y antecedentes, y variables de la investigación, y posteriormente se define el diseño, técnicas, e instrumentos de recolección de datos, que permitan comprobar los planteamientos originales del estudio. (p.4)

**Descriptiva:** Malhotra (2008), menciona que el enfoque descriptivo, es aquel enfoque, que tiene como objeto caracterizar o describir los atributos y cualidades que conforman un objeto de estudio, y que son interés para el investigador. (p.82)

La investigación fue tipo descriptiva, ya que tuvo como objeto describir las cualidades de la gestión del talento humano y del desempeño laboral de la empresa Oxyman Comercial S.A.C de la ciudad de Chiclayo durante el año 2016.

**Propositiva:** Hernández, et al. (2010), sostienen que el enfoque propositivo tiene como finalidad formular una propuesta basada en material teórico científico, que pueda dar una respuesta directa a los problemas y dificultades que afectan a una población local de índole público o privado. (p.6)

La investigación fue tipo propositiva ya que en base a la información recopilada sobre las variables de estudio, se formuló la propuesta de un plan de



gestión del talento humano, que permita mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa.

### **Diseño de la investigación**

El presente informe de tesis tuvo un diseño de investigación transversal y no experimental.

**Transversal:** Malhotra (2008) menciona que el diseño transversal, es aquel diseño de investigación, en donde la recolección de datos de una muestra seleccionada, se realiza una sola vez en el tiempo. (p.84)

**No experimental:** Hernández et al. (2010) estipulan que el diseño no experimental, se caracteriza por no realizar una manipulación intencional de una o más variables independientes de un estudio, y esto con la finalidad de recopilar los datos necesarios sobre las variables, tal y como se presentan en el ambiente o contexto natural. (p.122)

## **3.2. Población y Muestra**

### **Población**

Del Cid, Méndez, & Sandoval (2007), define población como el conjunto de individuos que forman parte de un universo muestral o estadístico, y cuyo común denominador, es que todos comporten una característica en común que es interés del investigador. (p.29)

La población del estudio, estuvo compuesta por todos los trabajadores administrativos y operativos que laboran en la empresa Oxyman Comercial S.A.C de la ciudad durante el año 2016; y que en conjunto suman un total de 20 trabajadores (11 administrativos y 9 operativos).

### **Muestra:**

Del Cid, et al. (2007) definen muestra como el subgrupo total de una población, los cuales son elegidos gracias a los atributos que poseen, y que representan una muestra representativa de la población del estudio (p.29)

La muestra del estudio, estuvo compuesta por todos los trabajadores que la empresa Oxyman Comercial S.A.C de la ciudad durante el año 2016; y que en conjunto suman un total de 20 trabajadores. (11 administrativos y 9 operativos)

### 3.3. Hipótesis

Si se aplica la propuesta de un plan de gestión de talento humano entonces se mejorara el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2016.

### 3.4. Variables

**Tabla 1**

*Variables del estudio*

Variables del estudio	Definición conceptual	Definición operacional
Gestión del talento humano	Es una actividad administrativa de una empresa, la cual está orientada a la adquisición, entrenamiento, evaluación, y pago de los trabajadores, es decir que cuya finalidad es reclutar y mantener una masa laboral permanente para la empresa. (Chiavenato, 2007, p.15)	Análisis, descripción y diseño de puestos, reclutamiento de personal, técnicas de selección de personal, retención de los recursos humanos, administración de los sueldos y salarios, capacitación y desarrollo de personal
Desempeño laboral	“Es el comportamiento situacional que una persona demuestra cuando ocupa un puesto de trabajo; y este es condicionado por el monto de las recompensas, y la percepción del individuo sobre el trabajo que está a punto de hacer” (Alles, 2005, p.243)	Percepción del desempeño laboral, metas de evaluación del desempeño laboral, método de evaluación del desempeño laboral

*Fuente: elaboración*

### 3.5. Operacionalización

**Tabla 2**

*Operacionalización de la variable dependiente*

Variable	Dimensiones	Concepto de dimensiones	Indicador	Ítems o respuestas	Técnica / Instrumentos de recolección de datos
Desempeño laboral	Percepción del desempeño laboral	Es la apreciación sistemática de como una persona se desempeña en un puesto y de su potencial desarrollo en el futuro	Desempeño personal	Me esfuerzo constantemente en por alcanzar buenos resultados en mi trabajo	Encuesta - Cuestionario
	Metas de la evaluación del desempeño laboral	La evaluación del desempeño laboral tiene como finalidad detectar problemas en la supervisión de personal, detectar problemas en la integración del empleado hacia la organización o puesto que ocupa, detectar discordancias entre la empresa y el empleado; detectar el subempleo de personal que tiene más potencial que el requerido por el puesto, y detectar problemas con la motivación del empleado	Supervisión del jefe inmediato	La supervisión constante de mi jefe inmediato, limita mi esfuerzo y creatividad	
			Integración del empleado	Me siento parte del equipo de trabajo de la empresa Me siento a gusto con los objetivos que ha establecido la empresa para mi trabajo	
			Empleo de las destrezas y habilidades del empleado	El trabajo que actualmente desempeño, me permite hacer uso de todas mis destrezas y habilidades	
			Motivación del empleado	Me siento motivado con el trabajo que desempeño dentro de la empresa	
	Métodos de evaluación del desempeño laboral	Es la atribución de la responsabilidad de la evaluación del desempeño laboral al gerente, al propio individuo, al individuo o su gerente en conjunto, al equipo de trabajo, al área encargada de la administración de los recursos humanos, o a una comisión evaluadora del desempeño laboral	Evaluación por el jefe inmediato superior	La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo por mi jefe superior directo	
			Evaluación por el jefe inmediato superior y el trabajador	La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo en forma conjunta por mi jefe y mi persona	
			Evaluación por un equipo de trabajo	La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo por mi equipo de trabajo	
			Evaluación por el área e recursos humanos	La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo por el área de recursos humanos de la empresa	
			Evaluación por una comisión de evaluación	La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo por un comisión de evaluación establecida por la empresa	

Fuente: elaboración propia

**Tabla 3**

*Operacionalización de la variable independiente*

Variable	Dimensiones	Concepto de dimensión	Indicador	Encuesta	Técnica / Instrumento	
Gestión del talento humano	Análisis, descripción y diseño de puestos	Conjunto de tareas u obligaciones que guardan relación con una posición definida dentro de la estructura organizacional; y que dependiendo el puesto que tenga una persona, este condiciona las relaciones con los demás puestos de la organización	Tareas u obligaciones asociadas a un puesto de trabajo	Tengo conocimiento sobre el conjunto de tareas u obligaciones que guardan relación con mi puesto de trabajo dentro de la empresa	Encuesta - Cuestionario	
				Tengo conocimiento sobre como desempeñar el conjunto de tareas u obligaciones que guardan relación con mi puesto de trabajo dentro de la empresa		
				Tengo conocimiento sobre a quién debo reportar el resultado de las tareas y obligaciones que guardan relación con mi puesto de trabajo dentro de la empresa		
				Tengo conocimiento sobre a quién debo supervisar y dirigir dentro de la jerarquía de puestos de la empresa		
	Reclutamiento de personal	Conjunto de técnicas y procedimientos, que permiten atraer candidatos altamente calificados y capaces, para ocupar puestos dentro de la organización	Disposición de empleados altamente calificados	Considera que la empresa Oxyman Comercial S.A.C cuenta con empleados altamente calificados y capaces		
				Reclutamiento interno		Ante nuevas vacantes laborales, la empresa Oxyman Comercial S.A.C promueve la promoción y asenso de trabajadores internos
				Reclutamiento externo		Ante nuevas vacantes laborales, la empresa Oxyman Comercial S.A.C promueve la contratación de nuevos candidatos no habituales al negocio
				Entrevistas Pruebas de conocimientos y habilidades		En los procesos de selección de personal, la empresa Oxyman Comercial S.A.C acostumbra hacer uso de entrevistas
						En los procesos de selección de personal, la empresa Oxyman Comercial S.A.C acostumbra hacer uso de pruebas de conocimientos y habilidades
						En los procesos de selección de personal, la empresa Oxyman Comercial S.A.C acostumbra hacer uso de test psicológicos
Técnicas de selección de personal	Es la búsqueda del candidato más adecuado para el cargo, entre todos los aspirantes reclutados a través de medios internos y externos	Test psicológicos				

Retención de los recursos humanos	Es el paquete total de prestaciones, que la organización pone a disposición de sus miembros, a fin de lograr un desempeño sobresaliente	Test de personalidad	En los procesos de selección de personal, la empresa Oxyman Comercial S.A.C acostumbra hacer uso de test de personalidad
		Programas de recompensas y castigos	La empresa Oxyman Comercial S.A.C ha estado programas de recompensas ligados al cumplimiento de objetivos
			La empresa Oxyman Comercial S.A.C ha estado programas de castigos ligados al no cumplimiento de objetivos
Administración de sueldos y salarios	Se refiere a la recompensa que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización	Uso de sueldos atractivos	La empresa Oxyman Comercial S.A.C ha establecido sueldos atractivos para sus puestos de trabajo
Capacitación y desarrollo de personal	Se refiere al proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, que tiene como objeto, que las personas adquieren conocimientos, y que desarrollen habilidades, y competencias en función de los objetivos establecidos	Programas de capacitación de carácter informativo	La empresa Oxyman Comercial S.A.C utiliza programas de capacitación de carácter informativo para su personal
		Programas de capacitación para el desarrollo de habilidades	La empresa Oxyman Comercial S.A.C utiliza programas de capacitación que promuevan el desarrollo de habilidades de su personal
		Programas de capacitación para la modificación de actitudes	La empresa Oxyman Comercial S.A.C utiliza programas de capacitación que promuevan la modificación de actitudes

Fuente: elaboración propia

### **3.6 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Métodos de investigación**

Los métodos de investigación utilizados durante el desarrollo del estudio, fueron el método deductivo, inductivo, analítico y sintético.

Del Cid, et al. (2007), definen que el método inductivo, es aquel método de estudio que permite a partir del estudio de casos particulares, la formulación de conclusiones o leyes universales se aplican sobre los fenómenos que son parte de una investigación. (p.101)

Del Cid et al. (2007), señalan que el método analítico, es aquel método de estudio que permite analizar y clasificar de forma ordena la información que se obtiene sobre un fenómeno, y luego compararla con su base teórica científica. (p.102)

Del Cid et al. (2007), mencionan que el método sintético, es aquel método que permite establecer relaciones entre elementos que aparentemente no guardan relación con el objetivo de estudio, y de esta forma tener una panorama más completo del estudio. (p.102)

Del Cid et al. (2007), proponen que el método deductivo, es aquel método de estudio, que permite generar conclusiones a partir del análisis de una ley universal; es decir se formulan conclusiones a partir del análisis de la revisión de un marco teórico, antecedentes y otros estudios que guarden relación con la investigación (p.102)

#### **Técnicas de recolección de datos**

La técnica de recolección de datos utilizada durante el estudio, fue la encuesta.

## **Instrumentos de recolección de datos**

El instrumento de recolección de datos utilizado durante el estudio, fue el cuestionario.

Del Cid, et al. (2007), declara que el cuestionario, es un instrumento de recolección de datos, cuya estructura se encuentra compuesta por el uso de preguntas abiertas y cerradas, y cuya finalidad es asegurar la correcta recopilación de los datos sobre las variables en estudio. (p.97)

### **3.7 Procedimiento para la recolección de datos**

Para la recolección de datos del estudio, se hizo uso del instrumento de recolección de datos denominado encuesta, el cual fue aplicado a la muestra de trabajadores administrativos de la empresa Oxyman Comercial S.A.C de la ciudad de Chiclayo durante el mes de Abril del 2017, y para lo cual fue necesario visitar en múltiples ocasiones las instalaciones de la empresa, y esto debido a que durante las visitas iniciales, no todo el personal se encontraba presente en oficina, o se encontraba con mucha carga laboral.

Cabe señalar, que el instrumento de recolección formulado, fue validado durante la etapa de proyecto de tesis, a través del uso del juicio de expertos alcanzado por los docentes de la Universidad Señor de Sipan, durante el año 2016.

### **3.8 Análisis Estadístico e Interpretación de los datos**

Para el análisis estadístico e interpretación de datos de la investigación, se hizo uso de los siguientes pasos: Codificación de respuestas, vaciado de información, y presentación de resultados.

**Codificación de respuestas:** “Consiste en la asignación de un patrón numérico a la información que se encuentre presente en los cuestionarios, de tal forma que se facilite el análisis posterior de los resultados obtenidos” (Del Cid et al., 2007, p.122).

**Vaciado de la información:** “Consiste en la construcción de una matriz consolidada de datos en base a la información anteriormente codificada en el cuestionario de la investigación” (Del Cid et al., 2007, p.122).

**Presentación de resultados:** “Consiste en la representación gráfica mediante tablas y figuras de la matriz de resultados consolidada durante la etapa del vaciado de información, y las cuales serán de utilidad para el análisis y discusión de resultados” (Del Cid et al., 2007, p.122).

### **3.9 Criterios éticos**

“Ñorena, Alcaraz-Moreno, Rojas & Rebolledo–Malpica (2012), establecen que los criterios éticos de una investigación, son el consentimiento informado, la confidencialidad, el manejo de riesgos, y la observación participante”. (p. 270)

**Consentimiento informado:** Para Ñorena et al. (2012), el consentimiento informado significa que las personas que forman parte de la investigación, deben estar conformes con ser informantes y, a su vez, deben saber sus derechos y responsabilidades con respecto al estudio. (p.270)

**La confidencialidad:** Ñorena et al. (2012), menciona que la confidencialidad se vincula tanto con el anonimato de la identificación de los individuos participantes en la investigación, así como a la restricción de la información que es proporcionada por los mismos; y por lo tanto, para conservarla en seguridad se asigna un indicador numérico a los encuestados. (p.270)

**Manejo de riesgos:** Ñorena et al. (2012), indican que el manejo de riesgo significa que el investigador deberá seguir al pie de la letra cada una de las responsabilidades y obligaciones que guardan relación con las personas participantes de la investigación, y que deberá hacer un uso adecuado de los datos otorgados por las personas que forman parte de la muestra del estudio. (p.270)



**Observación participante:** “La observación participante implica dos dimensiones a considerar: La relación que mantiene el investigador con los informantes y su rol como instrumento para la procesamiento y análisis de los datos” (Ñorena et al., 2012, p.270).

### 3.10 Criterios de rigor científico

“Ñorena, et al (2012) indica que los criterios de rigor científico de una investigación son la fiabilidad o consistencia, la validez, la credibilidad, la transferibilidad o aplicabilidad, la consistencia o dependencia, la confirmabilidad o reflexibilidad, la relevancia, y la adecuación o concordancia teórica – epistemológica”. (p.271)

**Fiabilidad o consistencia:** “La fiabilidad se vincula con la posibilidad de poder replicar los datos obtenidos en un estudio, es decir, con la posibilidad que un investigador pueda utilizar los mismos métodos de recolección de datos, y pueda obtener resultados parecidos” (Ñorena et al., 2012, p.266).

**Validez:** “La validez revela el grado de fidelidad con que se enseña un fenómeno investigado, el cual puede obtenerse a través de diferentes alternativas, entre los más utilizados, tenemos a la triangulación, la saturación y el contraste con otros investigadores” (Ñorena et al., 2012, p.267).

**Credibilidad o valor de la verdad:** Ñorena et al. (2012) mencionan que el criterio de credibilidad, significa que los resultados de un estudio, deben tener vínculo con el fenómeno observado; es decir que los resultados deben mostrar los fenómenos, tal y como son observadas por los sujetos. (p.267)

**Transferibilidad o aplicabilidad:** La transferibilidad o aplicabilidad significa poder trasladar los resultados de un estudio a otros escenarios. Si se habla de transferibilidad se debe tener en cuenta que los fenómenos investigados, están relacionados a los momentos, escenarios, e individuos participantes del estudio. (Ñorena et al., 2012, p.267)

**Consistencia o dependencia:** Ñorena et al. (2012) sostienen que la consistencia o dependencia significa que el investigador debe mantener una relativa estabilidad con los datos que recopila y sintetiza, y para alcanzar eso, puede emplear técnicas específicas como la triangulación de investigadores, de métodos y de resultados; incluyendo la evaluación u opinión de un evaluador externo.. (p.268)

**Confirmabilidad o reflexibilidad:** “Nombrado también como neutralidad u objetividad, bajo esta dimensión, los resultados de un estudio deben contener con veracidad, las descripciones realizadas por los individuos que forman parte del estudio”. (Ñorena et al., 2012, p.268).

**Relevancia:** “La relevancia permite analizar la consecución de los objetivos establecidos en un proyecto, y revela si finalmente se consiguió un mayor conocimiento del fenómeno, o si hubo alguna variación positiva en el contexto analizado”. (Ñorena et al., 2012, p.268).

**Adecuación o concordancia teórico – epistemológica:** Ñorena et al. (2012) sostienen que la adecuación o concordancia teórico – epistemológica significa que se debe establecer una relación entre el problema o tema que se investiga, y la teoría utilizada para la comprensión del fenómeno; asimismo, se debe estipular que la forma como se elaboren las interrogantes del cuestionario, afectara el diseño y tipo de conocimiento obtenido.

**CAPITULO IV**  
**CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**

## 4.1 Conclusiones

1. El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa se describe como un esfuerzo individual y grupal constante que siempre busca obtener buenos resultados, que en su mayoría está conforme con los objetivos que plantea la empresa, y que es evaluado por el jefe inmediato superior, o por el propio empleado y su jefe; pero que sin embargo se ve afectado por la supervisión constante del jefe inmediato superior y por el nivel de motivación propio del empleado.

2. La gestión del talento humano de la empresa se describe como un proceso que recurre a la contratación de personal externo ante la apertura de nuevos puestos de trabajo; que comúnmente durante los procesos de reclutamiento y selección de personal hace uso de entrevistas, sin embargo no complementa esta evaluación con test que permitan evaluar la habilidad, conocimiento y personalidad del candidato; que la gestión del talento humano se apoya en el uso del Manual de Organización y Funciones, para brindar información relativa sobre las funciones y requisitos ligados a la ejecución de un cargo, pero este manual no especifica la relevancia jerárquica que tienen los puestos dentro de la empresa, incluyéndose que no proporciona información sobre los riesgos asociados al trabajo; y que la gestión del talento humano de la empresa ha establecido un rango salarial que es percibido como inadecuado por los trabajadores, y que la empresa no acostumbra a hacer uso de programas de capacitación de carácter informativo e instructivo.

3. Los factores que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, son la supervisión constante del jefe inmediato superior, la ausencia de programas de capacitación informativo o instructivo para el personal; la inadecuada asignación de sueldos para los cargos que se desempeñan en la empresa, la preferencia de contratar a personal nuevo ante nuevas vacantes laborales, y la falta de un nivel adecuado de motivación laboral.

4. Los componentes del plan de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, están vinculados a la concientización de los jefes inmediatos de las áreas de trabajo de la empresa sobre los beneficios de la práctica de delegación de autoridad, a la

asignación de la responsabilidad de la evaluación del desempeño laboral al área de recursos humanos, a la ejecución de un estudio sobre la identificación de los factores motivacionales que influyen en la actividad laboral de sus trabajadores, a la actualización del Manual de Organización y Funciones (MOF) de la empresa, a la implementación de la entrega de una copia del organigrama de la empresa a sus trabajadores, al uso periódico de programas de capacitación de carácter informativo e instructivo, a la ejecución de un estudio sobre el rango salarial que se debe aplicar sobre la jerarquía de cargos de la empresa, y a la asignación de prioridad en la promoción interna de trabajadores.

5. Con relación a la hipótesis de la investigación, se pudo contrastar que la propuesta de un plan de gestión de talento humano permite mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2016; y esto debido a que el plan se centra en las deficiencias percibidas por los trabajadores, que guardan relación con las actividades de reclutamiento y selección, establecimiento de incentivos y beneficios salariales, y diseño de programas de capacitación y desarrollo de personal.

## **4.2 Recomendaciones**

1. Se recomienda al personal directivo de la empresa, especialmente al área de recursos humanos, la posibilidad de efectuar un estudio sobre los factores que afectan el nivel de motivación laboral de los empleados de la empresa, ya que se ha identificado que este influye directamente en su nivel de desempeño.

2. Se recomienda al personal directivo de la empresa, especialmente al área de recursos humanos, la necesidad de implementar programas de capacitación de carácter informativo e instructivo para el personal de la empresa, incluyendo la posibilidad de establecer líneas de carrera; puesto que se considera que estos factores también influyen de forma directa en el compromiso y nivel de desempeño del trabajador.

3. Se recomienda al personal directivo de la empresa, especialmente al área de recursos humanos, la necesidad de evaluar la posibilidad de delegar mayor grado de responsabilidad a los trabajadores de la empresa, puesto que los resultados manifiestan que la supervisión constante limita su esfuerzo y creatividad.

4. Se recomienda al personal directivo de la empresa, complementar las estrategias formuladas para el plan de gestión del talento humano, a través de la implementación de un estudio sobre la calidad de servicio de la empresa, y esto debido a que las dimensiones tangibles de variable, puede estar también influyendo sobre el nivel de desempeño y motivación de los trabajadores de la empresa.

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2005). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. (1° Edición). Buenos aires: Ediciones Granica S.A.
- Catherine, A. (2016). El estrés laboral y su efecto en el desempeño de los trabajadores administrativos del área de gestión comercial de Electrosur S.A en el periodo 2015 (Tesis de pregrado). Universidad Privada de Tacna. Recuperado de <http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/80/1/chavez-lizbeth.pdf>
- Chiavenato, I. (2005). *Gestión del talento humano*. (3° Edición). México: McGraw – Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano en las organizaciones*. (8° Edición). México: McGraw – Hill Interamericana.
- Cueva, A. (2010). La gestión del talento humano y del conocimiento. *Revista Latinoamérica de Psicología*, 1 (45), pp.30 – 52. Recuperado de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-05342013000100012](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-05342013000100012)
- Desler G., & Valera, R. (2011) *Administración de recursos humanos: Enfoque Latinoamericano*. (5° Edición). México: Pearson Educación.
- El empleo (25 de Julio de 2016). La importancia de la evaluación del desempeño laboral. Author. Recuperado de <http://www.elempleo.com/co/noticias/mundo-empresarial/la-importancia-de-la-evaluacion-del-desempeno-laboral-4978>
- Fishman, D. (06 de Abril de 2017). Evaluaciones de desempeño por David Fishman. *Diario El Comercio*. Recuperado de [http://elcomercio.pe/economia/dia-1/evaluaciones-desempeno-david-fischman-noticia-1981891?ref=flujo\\_tags\\_162630&ft=nota\\_1&e=titulo](http://elcomercio.pe/economia/dia-1/evaluaciones-desempeno-david-fischman-noticia-1981891?ref=flujo_tags_162630&ft=nota_1&e=titulo)

Fishman, D. (24 de Febrero de 2013). Solo un 30% mejora tras una evaluación de desempeño laboral. Diario la Nación. Recuperado de [http://www.nacion.com/economia/Solo-mejora-evaluacion-desempeno-laboral\\_0\\_1325667531.html](http://www.nacion.com/economia/Solo-mejora-evaluacion-desempeno-laboral_0_1325667531.html)

Gestión (23 de Abril de 2014). Nuevo estudio predice el desempeño laboral con perfiles de Facebook. Author. Recuperado de <http://gestion.pe/empleo-management/nuevo-estudio-predice-desempeno-laboral-perfiles-facebook-2095175>

Huamany, N. (2015). El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del metro de Lima, La línea 1 en el 2013 (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Tecnología Lima Sur, Lima, Perú. Recuperado de [http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNTL\\_5597b8bfc2a50546fbf8582d38cc8ec1](http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNTL_5597b8bfc2a50546fbf8582d38cc8ec1)

Inca, K. (2015). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2015 (Tesis de pregrado). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú. Recuperado de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/232/22-2015-EPAE-%20Inca%20Allcahuaman-Gertion%20del%20talento%20huamano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Jericó, P. (2008). *La nueva gestión del talento humano*. (2° Edición). España: Pearson Educación S.A.

Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de marketing*. (12° Edición). México: Pearson Educación.

Marcillo, N. (2014). Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del Sur de Manabi (Tesis de maestría). Universidad Privada



Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Recuperado de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/797>

Mejía, Y. (2012). Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales (Estudio realizado con agentes de servicio telefónico en la ciudad de Quetzaltenango) (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2012/05/43/Mejia-Yessika.pdf>

Mino, E. (2014). Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/108/1/TL\\_Mino\\_Perez\\_EdgarMauricio.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/108/1/TL_Mino_Perez_EdgarMauricio.pdf)

Noreña, A., Alcaraz-Moreno, N., Rojas, J., & Rebolledo-Malpica, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor científico y éticos en la investigación cualitativa. *Scientific Electronic Library Online*, 12(3), 263-274. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/aqui/v12n3/v12n3a06.pdf>

Pacheco, E., & Zegarra, S. (2014). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno – 2014 – Peru, *Revista comunicación*, 6, 216 – 228.

Panta, P. (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 (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Recuperado [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/157/1/TL\\_Panta\\_Rivera\\_LuisAlberto.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/157/1/TL_Panta_Rivera_LuisAlberto.pdf)

- Pérez, A. (2009). Evaluación del desempeño laboral. Universidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas. Recuperado de [http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45577377/Evaluacion\\_al\\_desempeno\\_laboral.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1498784330&Signature=rtG9UYkNLZMVjHXYokiAo%2B8JeLE%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEvaluacion\\_del\\_Desempeno\\_Laboral.pdf](http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45577377/Evaluacion_al_desempeno_laboral.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1498784330&Signature=rtG9UYkNLZMVjHXYokiAo%2B8JeLE%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEvaluacion_del_Desempeno_Laboral.pdf)
- Ponce, R. (1980). *El análisis del puesto de trabajo*. (1° Edición). México: Editorial Limusa
- Puchol, L. (2003). *Dirección y gestión de recursos humanos*. (5° Edición). España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Prieto, P. (2013). Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal (Tesis de pregrado). Universidad de Medellín, Medellín, Colombia. Recuperado de <http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>
- Quintero, N., Africano, N., & Farria, E. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. *Revista Negotium – Ciencias Empresarial*, 3(9), pp. 33 – 51. Recuperado de <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/9/Art2.pdf>
- Salas, R., Díaz, L., & Pérez, G. (2012). Las competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud. *Revista Educación Médica Superior*, 26, 326 – 344.

Salaz, R., Díaz, L., & Pérez, G. (2012). Las competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud. *Revista Educación Médica de Salud*, 4 (26), pp.1-9. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412012000400013](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412012000400013)

Serrano, A., & Gonzales, D. (2015). Propuesta de mejora de la gestión de recursos humanos, Hotel Descanso del Inca, Chiclayo, 2014 (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/263/1/TL\\_SerranoChicanaAna\\_GonzalesNievesDiana.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/263/1/TL_SerranoChicanaAna_GonzalesNievesDiana.pdf)

Sum, M. (2015). Motivación y desempeño laboral (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>

Universia (01 de Setiembre de 2014). El voluntario mejora el rendimiento laboral. Author. Recuperado de <http://noticias.universia.es/empleo/noticia/2014/09/01/1110626/voluntariado-mejora-rendimiento-laboral.html>

# **ANEXOS**

## Cuestionario



Fecha: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

**Duración estimada:** 25 minutos.

**I. Introducción:** El presente cuestionario tiene como objetivo diagnosticar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa, identificar los componentes que influyen en su desempeño laboral, y describir la gestión del talento humano de la empresa.

**Nota:** Es muy importante señalar que los datos que se recopilen a través del presente instrumento de recolección de datos, serán utilizados solo para fines netamente académicos, y también se mantendrá bajo reserva la identidad de las personas que participen como informantes.

Por favor lea las siguientes preguntas y marque con una equis, su respuesta

Totalmente de acuerdo (TA)  
De acuerdo (A)  
Indiferente (I)  
En desacuerdo (D)  
Totalmente en desacuerdo (TD)

ITEM	TA	A	I	D	TD
Me esfuerzo constantemente en por alcanzar buenos resultados en mi trabajo					
La supervisión constante de mi jefe inmediato, limita mi esfuerzo y creatividad					
Me siento parte del equipo de trabajo de la empresa					
Me siento a gusto con los objetivos que ha establecido la empresa para mi trabajo					
El trabajo que actualmente desempeño, me permite hacer uso de todas mis destrezas y habilidades					
Me siento motivado con el trabajo que desempeño dentro de la empresa					
La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo por mi jefe superior directo					
La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo en forma conjunta por mi jefe y mi persona					
La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo por mi equipo de trabajo					

La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo por el área de recursos humanos de la empresa					
La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo por un comisión de evaluación establecida por la empresa					
Tengo conocimiento sobre el conjunto de tareas u obligaciones que guardan relación con mi puesto de trabajo dentro de la empresa					
Tengo conocimiento sobre como desempeñar el conjunto de tareas u obligaciones que guardan relación con mi puesto de trabajo dentro de la empresa					
Tengo conocimiento sobre a quién debo reportar el resultado de las tareas y obligaciones que guardan relación con mi puesto de trabajo dentro de la empresa					
Tengo conocimiento sobre a quién debo supervisar y dirigir dentro de la jerarquía de puestos de la empresa					
Tengo conocimiento sobre la distribución de equipos y herramientas que me permiten agilizar el desarrollo de una tarea de mi puesto de trabajo					
Tengo conocimiento sobre el tiempo promedio que debe tardar la ejecución de una tarea u obligación que guarda relación con mi puesto de trabajo dentro de la empresa					
El Manual de Organización y Funciones de la empresa, enuncia las tareas y responsabilidades que guardan relación con mi puesto de trabajo					
El Manual de Organización y Funciones de la empresa, enuncia cuales son los requisitos físicos, intelectuales y responsabilidades que guardan relación con mi puesto					
El Manual de Organización y Funciones de la empresa, enuncia cuales son los riesgos que están asociados con su puesto de trabajo					
Considera que la empresa Oxyman Comercial S.A.C cuenta con empleados altamente calificados y capaces					
Ante nuevas vacantes laborales, la empresa Oxyman Comercial S.A.C promueve la promoción y asenso de trabajadores internos					
Ante nuevas vacantes laborales, la empresa Oxyman Comercial S.A.C promueve la contratación de nuevos candidatos no habituales al negocio					
En los procesos de selección de personal, la empresa Oxyman Comercial S.A.C acostumbra hacer uso de entrevistas					
En los procesos de selección de personal, la empresa Oxyman Comercial S.A.C acostumbra hacer uso de pruebas de conocimientos y habilidades					
En los procesos de selección de personal, la empresa Oxyman Comercial S.A.C acostumbra hacer uso de test psicológicos					
En los procesos de selección de personal, la empresa Oxyman Comercial S.A.C acostumbra hacer uso de test psicológicos de test de personalidad					
La empresa Oxyman Comercial S.A.C ha establecido programas de recompensas ligados al cumplimiento de objetivos					
La empresa Oxyman Comercial S.A.C ha establecido programas de castigos ligados al no cumplimiento de objetivos					
La empresa Oxyman Comercial S.A.C ha establecido sueldos atractivos para sus puestos de trabajo					

La empresa Oxyman Comercial S.A.C utiliza programas de capacitación de carácter informativo para su personal					
La empresa Oxyman Comercial S.A.C utiliza programas de capacitación que promuevan el desarrollo de habilidades de su personal					
La empresa Oxyman Comercial S.A.C utiliza programas de capacitación que promuevan la modificación de actitudes					

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Tabla 41**

*Matriz de consistencia*

Problema	Antecedentes	Objetivo	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Técnicas / instrumento	Tipo y diseño de investigación	Población /muestra conclusiones
¿De qué manera la aplicación de un plan de gestión del talento humano mejorara el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017?	<p><b>Nivel internacional</b> Sum (2015) "Motivación y desempeño laboral"</p> <p><b>Nivel nacional</b> Huamanay (2015) "El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes del área de transporte del metro de Lima, La Línea 1 en el 2013"</p> <p><b>Nivel local</b> Serrano &amp; Gonzales (2015) "Propuesta de mejora de la gestión de recursos humanos, Hotel Descanso del Inca, Chiclayo, 2014.</p>	<p><b>Objetivo general</b> Proponer un plan de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017</p>	Si se aplica la propuesta de un plan de gestión del talento humano entonces se mejorara el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017	V. Dependiente Desempeño laboral (Alles, 2005)	Percepción del desempeño laboral Metas de evaluación del desempeño laboral métodos de evaluación del desempeño laboral	Técnica de fichaje y resumen / Bibliografía documental  Encuesta /Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa	<p><b>Tipo de investigación</b> Cuantitativa, descriptiva y propositiva</p> <p><b>Diseño de investigación</b> Transversal y no experimental</p>	<p><b>Población:</b> 20 trabajadores</p> <p><b>Muestra:</b> 20 trabajadores</p> <p><b>Conclusiones</b> Los componentes del plan de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, están vinculados a la a la concientización de los jefes inmediatos de las áreas de trabajo de la empresa sobre los beneficios de la práctica de delegación de autoridad, a la asignación de la responsabilidad de la evaluación del desempeño laboral al área de recursos humanos, a la ejecución de un estudio sobre la identificación de los factores motivacionales que influyen en la</p>
		<p><b>Objetivos específicos</b> Diagnosticar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017</p> <p>Identificar los factores críticos que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017</p> <p>Describir la gestión del talento humano de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017</p> <p>Diseñar los componentes del plan de gestión del</p>		V. Independiente Gestión del talento humano (Chiavenato, 2005)	<p>Análisis, descripción y diseño de puestos Reclutamiento de personal Técnicas de selección de personal Retención de los recursos humanos Administración de los sueldos y salarios Capacitación y desarrollo de personal</p>	Encuesta / Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa		



		<p>talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017</p>						<p>actividad laboral de sus trabajadores, a la actualización del Manual de Organización y Funciones (MOF) de la empresa, a la implementación de la entrega de una copia del organigrama de la empresa a sus trabajadores, al uso periódico de programas de capacitación de carácter informativo e instructivo, a la ejecución de un estudio sobre el rango salarial que se debe aplicar sobre la jerarquía de cargos de la empresa, y a la asignación de prioridad en la promoción de interna de trabajadores.</p>
--	--	--	--	--	--	--	--	--

**ANEXO N° 05**  
**DECLARACIÓN JURADA**

**DATOS DEL AUTOR:** Autor  Autores

Ballesteros Mendoza Paola  
 Apellidos y nombres

43693345 2131819849 Virtual-READ  
 DNI N° Código N° Modalidad de estudio

Jimena Maco Fiorela  
 Apellidos y nombres

47170911 2142816295 READ-VIRTUAL  
 DNI N° Código N° Modalidad de estudio

Administración  
 Escuela académico profesional

Facultad de Ciencias Empresariales  
 Facultad de la Universidad Señor de Sipán.

Ciclo

**DATOS DE LA INVESTIGACIÓN:**

Proyecto de investigación  Informe de investigación

**DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:**

1. Soy autor o autores del proyecto e informe de investigación titulado:

Propuesta de un Plan de Gestión del Talento Humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Oxymon Comercial Snc, Chiclayo 2017.

La misma que presento para optar el grado de:

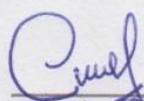



Licenciado en Administración

2.- Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra los derechos de autor normados por ley.

3.- Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.

4.- Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinara la comisión de algún delito en contra de los derechos de autor.

Nombre y Apellidos DNI N° 43693345

Nombre y Apellidos DNI N° 47170911





UNIVERSIDAD  
SEÑOR DE SIPÁN

Facultad de Ciencias Empresariales  
Escuela de Administración

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS


NOMBRE DEL JUEZ	Jessica Rodriguez Torres
PROFESIÓN	Administración
ESPECIALIDAD	Gerencia de Recursos Humanos
EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	1 año laborando en la empresa Oxyman
CARGO	Jefa de Recursos Humanos
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	
INFLUENCIA DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO EN EL RENDIMIENTO LABORAL DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA OXYMAN - CHICLAYO	
DATOS DE LOS TESISISTA:	
NOMBRES	Balbesteros Mendoza / Timaná Maco
ESPECIALIDAD	Escuela Académico Profesional Administración
INSTRUMENTO EVALUADO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	<u>Objetivo General</u> Proponer un plan de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017.
	a. Diagnosticar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017.
	b. Identificar los factores críticos que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017.
	c. Describir la gestión del talento humano de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017.
	d. Diseñar los componentes del plan de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo,
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	Introducción: El presente cuestionario tiene como objetivo de diagnosticar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa, identificar los componentes que influyen en su desempeño laboral, y describir la gestión del talento humano de la empresa.
NOTA	Nota: Es muy importante señalar que los datos que se recopilen a través del presente instrumento de recolección de datos, serán utilizados solo para fines netamente académicos, y también se mantendrá bajo reserva la identidad de las personas que participen como informantes.
ITEM	
Me esfuerzo constantemente en por alcanzar buenos resultados en mi trabajo a)TD b) D c) I d) A e) TA	TAX) TD( ) SUGERENCIAS



La supervisión constante de mi jefe inmediato, limita mi esfuerzo y creatividad a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ( ) SUGERENCIAS
Me siento parte del equipo de trabajo de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ( ) SUGERENCIAS
Me siento a gusto con los objetivos que ha establecido la empresa para mi trabajo a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ( ) SUGERENCIAS
El trabajo que actualmente desempeño, me permite hacer uso de todas mis destrezas y habilidades a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ( ) SUGERENCIAS
Me siento motivado con el trabajo que desempeño dentro de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ( ) SUGERENCIAS
La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo por mi jefe superior directo a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ( ) SUGERENCIAS
La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo en forma conjunta por mi jefe y mi persona a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ( ) SUGERENCIAS
La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo por mi equipo de trabajo a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ( ) SUGERENCIAS
La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo por el área de recursos humanos de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ( ) SUGERENCIAS
La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo por un comisión de evaluación establecida por la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ( ) SUGERENCIAS
Tengo conocimiento sobre el conjunto de tareas u obligaciones que guardan relación con mi puesto de trabajo dentro de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ( ) SUGERENCIAS
Tengo conocimiento sobre como desempeñar el conjunto de tareas u obligaciones que guardan relación con mi puesto de trabajo dentro de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ( ) SUGERENCIAS
Tengo conocimiento sobre a quién debo reportar el resultado de las tareas y obligaciones que guardan relación con mi puesto de trabajo dentro de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ( ) SUGERENCIAS
Tengo conocimiento sobre a quién debo supervisar y dirigir dentro de la jerarquía de puestos de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ( ) SUGERENCIAS
Tengo conocimiento sobre la distribución de equipos y herramientas que me permiten agilizar el desarrollo de una tarea de mi puesto de trabajo a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ( ) SUGERENCIAS

Tengo conocimiento sobre el tiempo promedio que debe tardar la ejecución de una tarea u obligación que guarda relación con mi puesto de trabajo dentro de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
El Manual de Organización y Funciones de la empresa, enuncia las tareas y responsabilidades que guardan relación con mi puesto de trabajo a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
El Manual de Organización y Funciones de la empresa, enuncia cuales son los requisitos físicos, intelectuales y responsabilidades que guardan relación con mi puesto a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
El Manual de Organización y Funciones de la empresa, enuncia cuales son los riesgos que están asociados con su puesto de trabajo a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
Considera que la empresa Oxyman Comercial S.A.C cuenta con empleados altamente calificados y capaces a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
Ante nuevas vacantes laborales, la empresa Oxyman Comercial S.A.C promueve la promoción y asenso de trabajadores internos a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
Ante nuevas vacantes laborales, la empresa Oxyman Comercial S.A.C promueve la contratación de nuevos candidatos no habituales al negocio a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( ) TD( <input checked="" type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS
En los procesos de selección de personal, la empresa Oxyman Comercial S.A.C acostumbra hacer uso de entrevistas a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
En los procesos de selección de personal, la empresa Oxyman Comercial S.A.C acostumbra hacer uso de pruebas de conocimientos y habilidades a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
En los procesos de selección de personal, la empresa Oxyman Comercial S.A.C acostumbra hacer uso de test psicológicos a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
En los procesos de selección de personal, la empresa Oxyman Comercial S.A.C acostumbra hacer uso de test psicológicos de test de personalidad a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
La empresa Oxyman Comercial S.A.C ha establecido programas de recompensas ligados al cumplimiento de objetivos a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
La empresa Oxyman Comercial S.A.C ha establecido programas de castigos ligados al no cumplimiento de objetivos a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
La empresa Oxyman Comercial S.A.C ha establecido sueldos atractivos para sus puestos de trabajo a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
La empresa Oxyman Comercial S.A.C utiliza programas de capacitación de carácter informativo para su personal a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS



<p>La empresa Oxyman Comercial S.A.C utiliza programas de capacitación que promuevan el desarrollo de habilidades de su personal a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ( ) SUGERENCIAS</p>
<p>La empresa Oxyman Comercial S.A.C utiliza programas de capacitación que promuevan la modificación de actitudes a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ( ) SUGERENCIAS</p>
<p>1. PROMEDIO OBTENIDO</p>	<p>TA _____ TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	<p>De acuerdo a lo leído, doy aprobación, que la encuesta realizada tiene conformidad en relación al tema.</p>
<p>3. OBSERVACIONES</p>	

  
**Lic. Jessica Rodriguez Torres**  
 JEFE DE RECURSOS HUMANOS



UNIVERSIDAD  
SEÑOR DE SIPÁN

Facultad de Ciencias Empresariales  
Escuela de Administración

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS


NOMBRE DEL JUEZ	MARLENI PINEDA PACSI
PROFESIÓN	ADMINISTRADORA
ESPECIALIDAD	GERENCIAS DE EMPRESAS COMERCIALES
EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	08 AÑOS LABORANDO EN EMPRESA OXYMAN
CARGO	SUB GERENTE - EMPRESA OXYMAN
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	
INFLUENCIA DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO EN EL RENDIMIENTO LABORAL DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA OXYMAN - CHICLAYO	
DATOS DE LOS TESISTA:	
NOMBRES	Ballesteros Mendoza / Timaná Maco
ESPECIALIDAD	Escuela Académico Profesional Administración
INSTRUMENTO EVALUADO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	Objetivo General Proponer un plan de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017.
	a. Diagnosticar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017.
	b. Identificar los factores críticos que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017.
	c. Describir la gestión del talento humano de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017.
	d. Diseñar los componentes del plan de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo,
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	Introducción: El presente cuestionario tiene como objetivo de diagnosticar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa, identificar los componentes que influyen en su desempeño laboral, y describir la gestión del talento humano de la empresa.
NOTA	Nota: Es muy importante señalar que los datos que se recopilen a través del presente instrumento de recolección de datos, serán utilizados solo para fines netamente académicos, y también se mantendrá bajo reserva la identidad de las personas que participen como informantes.
ITEM	
Me esfuerzo constantemente en por alcanzar buenos resultados en mi trabajo a)TD b)D c)I d)A e)TA	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD( ) SUGERENCIAS



<p>La supervisión constante de mi jefe inmediato, limita mi esfuerzo y creatividad a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( ) SUGERENCIAS</p>
<p>Me siento parte del equipo de trabajo de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( ) SUGERENCIAS</p>
<p>Me siento a gusto con los objetivos que ha establecido la empresa para mi trabajo a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( ) SUGERENCIAS</p>
<p>El trabajo que actualmente desempeño, me permite hacer uso de todas mis destrezas y habilidades a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( ) SUGERENCIAS</p>
<p>Me siento motivado con el trabajo que desempeño dentro de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( ) SUGERENCIAS</p>
<p>La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo por mi jefe superior directo a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( ) SUGERENCIAS</p>
<p>La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo en forma conjunta por mi jefe y mi persona a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( ) SUGERENCIAS</p>
<p>La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo por mi equipo de trabajo a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( ) SUGERENCIAS</p>
<p>La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo por el área de recursos humanos de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( ) SUGERENCIAS</p>
<p>La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo por un comisión de evaluación establecida por la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( ) SUGERENCIAS</p>
<p>Tengo conocimiento sobre el conjunto de tareas u obligaciones que guardan relación con mi puesto de trabajo dentro de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( ) SUGERENCIAS</p>
<p>Tengo conocimiento sobre como desempeñar el conjunto de tareas u obligaciones que guardan relación con mi puesto de trabajo dentro de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( ) SUGERENCIAS</p>
<p>Tengo conocimiento sobre a quién debo reportar el resultado de las tareas y obligaciones que guardan relación con mi puesto de trabajo dentro de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( ) SUGERENCIAS</p>
<p>Tengo conocimiento sobre a quién debo supervisar y dirigir dentro de la jerarquía de puestos de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( ) SUGERENCIAS</p>
<p>Tengo conocimiento sobre la distribución de equipos y herramientas que me permiten agilizar el desarrollo de una tarea de mi puesto de trabajo a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD( ) SUGERENCIAS</p>



Tengo conocimiento sobre el tiempo promedio que debe tardar la ejecución de una tarea u obligación que guarda relación con mi puesto de trabajo dentro de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
El Manual de Organización y Funciones de la empresa, enuncia las tareas y responsabilidades que guardan relación con mi puesto de trabajo a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
El Manual de Organización y Funciones de la empresa, enuncia cuales son los requisitos físicos, intelectuales y responsabilidades que guardan relación con mi puesto a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
El Manual de Organización y Funciones de la empresa, enuncia cuales son los riesgos que están asociados con su puesto de trabajo a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
Considera que la empresa Oxyman Comercial S.A.C cuenta con empleados altamente calificados y capaces a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
Ante nuevas vacantes laborales, la empresa Oxyman Comercial S.A.C promueve la promoción y asenso de trabajadores internos a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
Ante nuevas vacantes laborales, la empresa Oxyman Comercial S.A.C promueve la contratación de nuevos candidatos no habituales al negocio a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( ) TD( <input checked="" type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS
En los procesos de selección de personal, la empresa Oxyman Comercial S.A.C acostumbra hacer uso de entrevistas a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
En los procesos de selección de personal, la empresa Oxyman Comercial S.A.C acostumbra hacer uso de pruebas de conocimientos y habilidades a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
En los procesos de selección de personal, la empresa Oxyman Comercial S.A.C acostumbra hacer uso de test psicológicos a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
En los procesos de selección de personal, la empresa Oxyman Comercial S.A.C acostumbra hacer uso de test psicológicos de test de personalidad a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
La empresa Oxyman Comercial S.A.C ha establecido programas de recompensas ligados al cumplimiento de objetivos a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( ) TD( <input checked="" type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS
La empresa Oxyman Comercial S.A.C ha establecido programas de castigos ligados al no cumplimiento de objetivos a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( ) TD( <input checked="" type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS
La empresa Oxyman Comercial S.A.C ha establecido sueldos atractivos para sus puestos de trabajo a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( ) TD( <input checked="" type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS
La empresa Oxyman Comercial S.A.C utiliza programas de capacitación de carácter informativo para su personal a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( ) TD( <input checked="" type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS

<p>La empresa Oxyman Comercial S.A.C utiliza programas de capacitación que promuevan el desarrollo de habilidades de su personal a)TD b)D c)I d)A e)TA</p>	<p>TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ( ) SUGERENCIAS</p>
<p>La empresa Oxyman Comercial S.A.C utiliza programas de capacitación que promuevan la modificación de actitudes a)TD b)D c)I d)A e)TA</p>	<p>TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ( ) SUGERENCIAS</p>
<p>1. PROMEDIO OBTENIDO</p>	<p>TA _____ TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	<p>DESDE MI PUNTO DE VISTA, DOY CONFORMIDAD A LAS PREGUNTAS REALIZADAS EN LA ENCUESTA.</p>
<p>3. OBSERVACIONES</p>	<p></p>

*(Handwritten signature)*

**OXYMAN**  
**Marleni Pineda Pacsi**  
 JUEZ EXPERTO  
 SUB GERENTE





UNIVERSIDAD  
SEÑOR DE SIPÁN

Facultad de Ciencias Empresariales  
Escuela de Administración

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

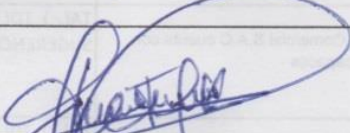
NOMBRE DEL JUEZ	<i>Dr. Max César Collazo</i>
PROFESIÓN	<i>Administrador</i>
ESPECIALIDAD	<i>Hasta en administración y dirección de empresas</i>
EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	<i>04 años</i>
CARGO	<i>Administrador</i>
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	
INFLUENCIA DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO EN EL RENDIMIENTO LABORAL DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA OXYMAN – CHICLAYO	
DATOS DE LOS TESISISTA:	
NOMBRES	<i>Ballesteros Mendoza / Timaná Maco</i>
ESPECIALIDAD	<i>Escuela Académico Profesional Administración</i>
INSTRUMENTO EVALUADO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	<u>Objetivo General</u> Proponer un plan de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017.
	a. Diagnosticar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017.
	b. Identificar los factores críticos que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017.
	c. Describir la gestión del talento humano de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo, 2017.
	d. Diseñar los componentes del plan de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oxyman Comercial S.A.C, Chiclayo,
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	Introducción: El presente cuestionario tiene como objetivo de diagnosticar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa, identificar los componentes que influyen en su desempeño laboral, y describir la gestión del talento humano de la empresa.
NOTA	Nota: Es muy importante señalar que los datos que se recopilen a través del presente instrumento de recolección de datos, serán utilizados solo para fines netamente académicos, y también se mantendrá bajo reserva la identidad de las personas que participen como informantes.
ITEM	
Me esfuerzo constantemente en por alcanzar buenos resultados en mi trabajo a)TD b)D c)I d)A e)TA	TA(✓) TD( ) SUGERENCIAS



Tengo conocimiento sobre el tiempo promedio que debe tardar la ejecución de una tarea u obligación que guarda relación con mi puesto de trabajo dentro de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( <input type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS
El Manual de Organización y Funciones de la empresa, enuncia las tareas y responsabilidades que guardan relación con mi puesto de trabajo a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( <input type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS
El Manual de Organización y Funciones de la empresa, enuncia cuales son los requisitos físicos, intelectuales y responsabilidades que guardan relación con mi puesto a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( <input type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS
El Manual de Organización y Funciones de la empresa, enuncia cuales son los riesgos que están asociados con su puesto de trabajo a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( <input type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS
Considera que la empresa Oxyman Comercial S.A.C cuenta con empleados altamente calificados y capaces a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( <input type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS
Ante nuevas vacantes laborales, la empresa Oxyman Comercial S.A.C promueve la promoción y asenso de trabajadores internos a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( <input type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS
Ante nuevas vacantes laborales, la empresa Oxyman Comercial S.A.C promueve la contratación de nuevos candidatos no habituales al negocio a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( <input type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS
En los procesos de selección de personal, la empresa Oxyman Comercial S.A.C acostumbra hacer uso de entrevistas a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( <input type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS
En los procesos de selección de personal, la empresa Oxyman Comercial S.A.C acostumbra hacer uso de pruebas de conocimientos y habilidades a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( <input type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS
En los procesos de selección de personal, la empresa Oxyman Comercial S.A.C acostumbra hacer uso de test psicológicos a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( <input type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS
En los procesos de selección de personal, la empresa Oxyman Comercial S.A.C acostumbra hacer uso de test psicológicos de test de personalidad a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( <input type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS
La empresa Oxyman Comercial S.A.C ha establecido programas de recompensas ligados al cumplimiento de objetivos a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( <input type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS
La empresa Oxyman Comercial S.A.C ha establecido programas de castigos ligados al no cumplimiento de objetivos a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( <input type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS
La empresa Oxyman Comercial S.A.C ha establecido sueldos atractivos para sus puestos de trabajo a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( <input type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS
La empresa Oxyman Comercial S.A.C utiliza programas de capacitación de carácter informativo para su personal a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( <input type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS

La supervisión constante de mi jefe inmediato, limita mi esfuerzo y creatividad a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
Me siento parte del equipo de trabajo de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
Me siento a gusto con los objetivos que ha establecido la empresa para mi trabajo a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
El trabajo que actualmente desempeño, me permite hacer uso de todas mis destrezas y habilidades a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
Me siento motivado con el trabajo que desempeño dentro de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo por mi jefe superior directo a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo en forma conjunta por mi jefe y mi persona a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo por mi equipo de trabajo a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo por el área de recursos humanos de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
La evaluación de mi desempeño laboral, es llevada a cabo por un comisión de evaluación establecida por la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
Tengo conocimiento sobre el conjunto de tareas u obligaciones que guardan relación con mi puesto de trabajo dentro de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
Tengo conocimiento sobre como desempeñar el conjunto de tareas u obligaciones que guardan relación con mi puesto de trabajo dentro de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
Tengo conocimiento sobre a quién debo reportar el resultado de las tareas y obligaciones que guardan relación con mi puesto de trabajo dentro de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
Tengo conocimiento sobre a quién debo supervisar y dirigir dentro de la jerarquía de puestos de la empresa a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS
Tengo conocimiento sobre la distribución de equipos y herramientas que me permiten agilizar el desarrollo de una tarea de mi puesto de trabajo a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS



<p>La empresa Oxyman Comercial S.A.C utiliza programas de capacitación que promuevan el desarrollo de habilidades de su personal a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS</p>
<p>La empresa Oxyman Comercial S.A.C utiliza programas de capacitación que promuevan la modificación de actitudes a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS</p>
<p>1. PROMEDIO OBTENIDO</p>	<p>TA _____ TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	<p><i>Las encuestas realizadas por las estudiantes, se encuentran bien planteadas, entesables y concisas.</i></p>
<p>3. OBSERVACIONES</p>	

Lic. Héctor Max Atasco Collazos  
COORDINADOR de MYPE  
CENTRO EXPERIAYO



## CONSTANCIA DE TRABAJO

Conste por el presente certificado que la señorita:

**FIGRELA TIMANÁ MACO**

Laboró en nuestra empresa como **ASISTENTE ADMISNITRATIVO** desde Noviembre 2014 hasta la actualidad.

Se expide la presente constancia a solicitud del interesado para los fines que estime convenientes.

Chiclayo, 26 de Marzo de 2018

**Lic. Jessica Rodríguez Torres**  
**Jefa de Recursos Humanos**





## CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
EMPRESA OXYMAN COMERCIAL SAC**

Yo Jessica Rodríguez Torres, jefatura del área de recursos humanos de la empresa OXYMAN COMERCIAL SAC, dejo mediante constancia el permiso otorgado a la Srta. Fiorela Timaná Maco con DNI: 47170911 para la elaboración y/o ejecución de su tesis, la cual será realizada en la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN.

Se otorga la presente constancia a solicitud del interesado para los fines que estime convenientes.

# OXYMAN

Chiclayo, 26 de Marzo de 2018

  
  
Lic. Jessica Rodríguez Torres  
JEFATURA DE RECURSOS HUMANOS



**DECLARACIÓN JURADA**

DATOS DEL AUTOR: Autor  Autores

TIMANÁ MACO, FIORELA

Apellidos y nombres

47170911 2142816293 VIRTUAL - PEAD

DNI N° Código N° Modalidad de estudio

BALLESTEROS MENDOZA, YESENIA PAOLA

Apellidos y nombres

43693345 2131819849 VIRTUAL - PEAD

DNI N° Código N° Modalidad de estudio

ADMINISTRACIÓN

Escuela académico profesional

CIENCIAS EMPRESARIALES

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Ciclo X

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Trabajo de investigación

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:


1. Soy autor o autores del proyecto y/o informe de investigación titulado Influencia de la gestión del talento humano en el rendimiento laboral del área de recursos humanos en la empresa Oxyman – Chiclayo 2017.

La misma que presento para optar el grado de:


Bachiller en Administración

2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.
3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.
4. Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinara la comisión de algún delito en contra de los derechos del autor.

  
TIMANÁ MACO, FIORELA  
DNI N° 47170911



  
BALLESTEROS MENDOZA, YESENIA  
DNI N° 43693345



**FORMATO Nº T1-CI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)**  
(LICENCIA DE USO)

Pimentel, 24 de Mayo del 2018

Señores  
Centro de Información  
Universidad Señor de Sipán  
Presente. -

Los suscritos:

**TIMANÁ MACO FIORELA, con DNI: 47170911.**

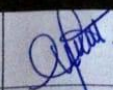
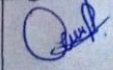
**BALLESTEROS MENDOZA YESENIA PAOLA, con DNI: 43693345.**

En mí (nuestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de grado titulado:

INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL RENDIMIENTO LABORAL DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA OXYMAN – CHICLAYO, presentado y aprobado en el año 2017 como requisito para optar el título de Licenciado, de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la Escuela Académico Profesional de Administración por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en la página Web del Centro de Información, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

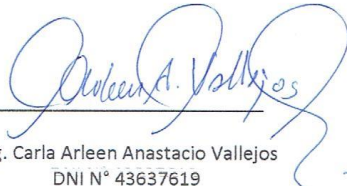
APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
TIMANÁ MACO, FIORELA	47170911	
BALLESTEROS MENDOZA, YESENIA PAOLA	43693345	

**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN (TESINA)**

Yo, CARLA ARLEEN ANASTACIO VALLEJOS, Coordinadora de Grados y Títulos de la EAP Administración y revisor del trabajo de investigación aprobada mediante Resolución N° 497-FACEM-USS-2018, presentada por las egresadas **TIMANÁ MACO FIORELA** y **BALLESTEROS MENDOZA YESENIA PAOLA**, autoras del trabajo de Investigación **INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL RENDIMIENTO LABORAL DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA OXYMAN – CHICLAYO**. Puedo constar que la misma tiene un índice de similitud del 10 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el programa URKUND.

Por lo que concluyo que la Investigación cumple con los lineamientos establecidos en la Resolución Rectoral N° 007-2017/USS, que aprueba las políticas para evitar plagio y uso de URKUND en la USS.

Pimentel, 24 de mayo del 2018



Mg. Carla Arleen Anastacio Vallejos  
DNI N° 43637619



## Urkund Analysis Result

Analysed Document: TIMANA MACO FIORELLA.docx (D37251821)  
 Submitted: 4/5/2018 5:35:00 PM  
 Submitted By: cvallejos@crece.uss.edu.pe  
 Significance: 10 %

### Sources included in the report:

HERNANDEZ VILLEGAS Y PUPUCHE SOPLAPUCO.docx (D37227538)  
 JOS MACAS GARCA.pdf (D12238549)  
 Tesis Marcela Jimenez.doc (D14356879)  
 ESTUDIO DE CASO - EXAMEN COMPLEXIVO (SANDRA FUENTES).docx (D24281745)  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=52077-28742014000200002](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=52077-28742014000200002)  
<http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9965/Machuca%20Cerd%20A1n%20Haydee%252C%20Pajares%20Villanueva%20Wilfredo%20Emilio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>  
<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/2284/1/Tesis%20de%20Hern%20andez%20D%20C3%ADaz%20Zhenia%20Magaly.pdf>  
<http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/80/1/chavez-lizbeth.pdf>  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-05342013000100012](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-05342013000100012)  
<http://www.elemplo.com.co/noticias/mundo-empresarial/la-importancia-de-la-evaluacion-del-desempeno-laboral-4978>  
[http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNTL\\_5597b8bfc2a50546fbf8582d38cc8ec1](http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNTL_5597b8bfc2a50546fbf8582d38cc8ec1)  
<http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/232/22-2015-EPAE-%20Inca%20Alcahuaman-Gertion%20del%20talento%20huamano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>  
<http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/797>  
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2012/05/43/Mejia-Yessika.pdf>  
[http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/108/1/TL\\_Mino\\_Perez\\_EdgarMauricio.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/108/1/TL_Mino_Perez_EdgarMauricio.pdf)  
<http://www.scielo.org.co/pdf/aqui/v12n3/v12n3a06.pdf>  
[http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/157/1/TL\\_Panta\\_Rivera\\_LuisAlberto.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/157/1/TL_Panta_Rivera_LuisAlberto.pdf)  
<http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/9/Art2.pdf>  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>

### Instances where selected sources appear:

62