



**UNIVERSIDAD DE
HUÁNUCO
ESCUELA DE POST GRADO**

MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TESIS

**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL
DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA
SEDA HUÁNUCO, SEDE CENTRAL – PERIODO
2017”**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE
MAESTRO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA**

TESISTA:

MARIA ASTRID SOLANO MARRUJO

ASESOR:

Mg. SIMEÓN SOTO ESPEJO

HUÁNUCO- PERÚ

2017

DEDICATORIA

En Especial a Dios por darme salud e iluminarme en mi camino. A mis queridos padres por brindarme su apoyo incondicional, por motivarme a crecer en todo momento en mi vida profesional y personal , sobre todo por inculcarme valores que me convirtieron en la persona que soy ahora. A mi hermana a pesar de las diferencias que tenemos, siempre está a mi lado apoyándome. A mi Abuelita “Mamá María” que a sus 94 años me sigue acompañando y puede ser partícipe de lo que poco a poco voy logrando en esta vida. A mis engréidos Nicole Ventocilla y Gabriel Ochoa porque en los momentos más difíciles me llenan de alegría con una sonrisa. Y por último y no menos importante, a todas las personas que de alguna u otra forma contribuyeron conmigo en este logro.

AGRADECIMIENTO

A toda mi familia por todo el cariño y los ánimos que me han brindado a lo largo de la realización de la presente tesis. A mi asesor Mg. Simeón Soto Espejo, por haberme guiado con sus valiosas enseñanzas durante la realización de mi tesis. A mis compañeros de trabajo ya que sin su apoyo moral y profesional no hubiese sido posible culminar el presente informe, a todos ellos mis cordiales agradecimientos.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
ÍNDICE.....	II
RESUMEN.....	II
ABSTRACT.....	III
INTRODUCCIÓN	II
CAPÍTULO I.....	5
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1 Descripción del problema.....	5
1.2 Formulación del problema	9
1.2.1. Problema General	9
1.2.2. Problemas específicos	9
1.3. Objetivo general	9
1.4. Objetivos específicos.....	10
1.5. Trascendencia de la investigación	10
CAPÍTULO II.....	13
MARCO TEÓRICO	13
2.1. Antecedentes de la investigación.....	13
2.2 Bases teóricas.....	17
2.2.1. Variable Gestión del talento humano	17
2.2.2. Variable Desempeño Laboral.....	32
2.3. Definiciones Conceptuales.....	44
2.4 Sistema de Hipótesis.....	45
2.4.1. Hipótesis General	45
2.4.2. Hipótesis nula	45
2.4.3. Hipótesis específicas.....	46
Sistema de Variables.....	46
Variable Independiente.....	46
<i>Gestión de Talento Humano</i>	46
Variable Dependiente.....	47

<i>Desempeño Laboral</i>	47
2.5. Operacionalización de variables (Dimensiones e Indicadores).....	48
CAPÍTULO III	50
MARCO METODOLÓGICO	50
3.1. Tipo de Investigación	50
3.1.1. Enfoque	50
3.1.2. Alcance o nivel	50
3.1.3 Diseño	51
3.2 Población y muestra	51
3.2.1. Población	51
3.2.2. Muestra	52
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	53
3.3.1. Técnicas	53
3.4.1 Estadística	53
3.4.2 Observación	53
3.4.3 Para el análisis de la información:.....	53
CAPÍTULO IV	55
RESULTADOS	55
4.1 Relatos y descripción de la realidad observada	55
4.1.1. Gestión del talento humano.....	55
4.1.2. Desempeño laboral.....	70
4.2 Entrevistas, estadígrafos y estudios de casos	82
4.2.1. Contrastación de hipótesis general	82
4.2.2. Contrastación de hipótesis específicas.....	83
CAPÍTULO V	88
DISCUSIÓN	88
5.1. En que consiste la solución del problema	92
5.2. Sustentación consistente y coherente de su propuesta	93
5.3. Propuesta de nuevas hipótesis	94
CAPÍTULO VI	95
CONCLUSIONES	95
RECOMENDACIONES	100
CAPÍTULO VII	102

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	102
ANEXOS.....	106
ANEXO N° 01	107
ANEXO N° 02.....	109
ANEXO N° 03	110
ANEXO N° 04.....	111

RESUMEN

La presente investigación tiene por objetivo medir la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – periodo 2017, esta investigación es del tipo aplicada, el enfoque es cuantitativo, alcance o nivel descriptivo correlacional, con un diseño no experimental; donde la variable independiente es la gestión del talento humano, y la variable dependiente es el desempeño laboral. La población está conformada por los 154 colaboradores que están en planilla hasta junio 2017, en la sede central de la empresa Seda Huánuco. Donde la muestra será la misma población ($N = n$).

Para la contrastación de la hipótesis y medir la influencia se utilizó el programa SPSS versión 22, a través del coeficiente de Pearson y se obtuvo como resultado que la correlación es positiva, siendo un 0.627 y el valor de significancia es 0.000, en tal sentido se acepta la Hipótesis alternativa (H_i) y se rechaza la hipótesis nula (H_o); y podemos decir que la Gestión de Talento Humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.

Palabras claves: Gestión del talento humano, desempeño laboral.

ABSTRACT

The objective of this research is to measure the relationship between human talent management and work performance in the Seda Huánuco Company, headquarters – period 2017, this research is of the type applied, the approach is quantitative, scope or descriptive correlational level, with a non-experimental design; where the independent variable is the management of human talent, and the dependent variable is job performance. The population is made up of the 154 employees who are in the works until June 2017, at the headquarters of the company Seda Huánuco. Where the sample will be the same population ($N = n$).

For the contracting of the hypothesis and to measure the influence, the SPSS version 22 program was used, through the Pearson coefficient and the result was that the correlation is positive, being a 0.627 and the value of significance is 0.000, in this sense accepts the alternative Hypothesis (H_i) and rejects the null hypothesis (H_o); and we can say that the Human Talent Management is positively related to the work performance in the Seda Huánuco Company, headquarters – period 2017.

Key words: Human talent management, job performance

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de la presente tesis, tiene como título “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA SEDA HUÁNUCO – SEDE CENTRAL, PERIODO 2017”. Que tiene inicio cuando la gerencia de RR.HH Humanos detectó un incremento en la rotación del personal durante el año 2016, además pude observar que muchas de las metas de algunas áreas no sé cumplían totalmente; ya que me encontraba laborando en dicha institución. La finalidad de esta investigación es realizar mediciones a la gestión del talento humano y el desempeño laboral para fortalecer la actual gestión del talento con los hallazgos mostrados.

Debido a que la misión de Seda Huánuco es brindar un servicio eficiente, buscando continuamente la calidad que satisfagan las necesidades y expectativas del cliente, fundamentados en los principios de la empresa, contribuyendo permanentemente a la salud, bienestar de la población y del desarrollo de la región. Es por ello que realizar mediciones a la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral es de vital importancia para que el área de recursos humanos tome mejores decisiones. Ya que las organizaciones jamás existirían sin las personas que vienen a ser los responsables de llevar a cabo esa tarea.

Para la realización de la investigación se planteó como objetivo general, medir la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – periodo 2017, así como también medir la relación entre integración de personas, organización de las personas, recompensar a las personas, desarrollar a las personas, retener a las personas, auditar a las personas y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – periodo 2017.

Para la consecución de resultados la presente tesis está dividida en cinco capítulos, siguiendo el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Postgrado de la E.A.P de ciencias empresariales de la Universidad de Huánuco que a continuación se detalla:

En el capítulo I, se realizó la descripción del problema, formulación del problema, objetivos generales y objetivos específicos, para determinar la influencia entre las variables, y la trascendencia de la investigación.

En el capítulo II, se redactó el marco teórico, que contiene antecedentes internacionales y nacionales relacionados al tema, también encontramos las bases teóricas acerca de las dos variables de estudio que contiene conceptos de diversos autores, así mismo, se detalla todos los conocimientos que se tienen sobre las variables;

En el capítulo III; se redactó los métodos de la investigación, diseño de la investigación, tipo de investigación, población y muestra y las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En el capítulo IV; se hizo el procesamiento de los datos sobre las encuestas aplicadas a los colaboradores, así como también la contrastación de hipótesis general y las hipótesis específicas;

En capítulo V, hablamos sobre la discusión de resultados de acuerdo a la contrastación de resultados del trabajo de campo y de acuerdo a las referencias bibliográficas, conclusiones y recomendaciones.
(Anexos)

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

El desarrollo científico alrededor del concepto empresarial del trabajo durante el siglo XX, ha traído desarrollos significativos, los cuales han sido aplicados en todas las organizaciones empresariales mundiales, y ha generado nuevos aportes cambiando continuamente el paradigma empresarial, así mismo, las empresas líderes en los diferentes sectores de la economía, han empezado a comprender y a ver en el talento humano y sobre todo en el área funcional de talento humano un aliado estratégico, que aporta significativamente al desarrollo de estas empresas, líderes altamente competentes en los diferentes mercados. (Santos Martínez, 2015)

En la actualidad algunas empresas crean sistemas y modelos de gestión con la finalidad de dividir cada una de las competencias de los departamentos que integran una compañía, hasta llegar a las personas específicas que poseen el talento definido para el cargo que van a ocupar, con el propósito de lograr que cada una de las metas y objetivos trazados por la organización se cumplan.

Según (Chiavenato, 2009), sostiene que la gestión del talento humano es uno de los factores fundamentales en la competitividad de los negocios, en la medida que permite la alineación de las competencias de las personas con la estrategia corporativa, de esta manera se vincula directamente y se responsabiliza de todos los procesos en la gestión desde el conocimiento, hasta los procesos operativos y la integración del talento humano.

Por su parte Ricardo Alania, director del área académica de factor humano del Postgrado UPC (El Comercio, 2014), señala que los cambios que demandan todos los departamentos de recursos humanos, recaen en la optimización del factor humano que a su vez es un factor de éxito. Que se dio lugar el año 2013 en la categoría Factor Humano del Concurso

Creatividad Empresarial que destacaba a las empresas que se esfuerzan por desarrollar estrategias que brinden bienestar entre sus colaboradores y que han generado beneficios a partir de esta práctica. Donde Liderman, compañía con una gran experiencia en el manejo de personal y que para ganar esta condecoración, presentó un programa de bienestar con 39 prácticas de gestión de talento humano donde la clave fue identificar lo que valoran más sus colaboradores, ya que, no todos los segmentos de una organización quieren lo mismo, donde Liderman logra orgullo y pertenencia, donde el foco de la mejora es brindar calidad de vida en sus trabajadores.

Así mismo (Chiavenato, 2009), manifiesta que la nueva forma de gestionar los recursos humanos es ver a las personas, ya no como meros trabajadores que son remunerados en función del tiempo que destinan a la organización, sino más bien como asociados y colaboradores de la empresa, por lo que hoy en día ya no se habla de recursos humanos, sino de gestión del talento humano.

En concordancia con (Castillo Palacios, 2010), la Gestión del Talento Humano, entonces, se convierte en un aspecto crucial, pues si el éxito de las instituciones y organizaciones, depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios, es así que dentro de un área operativa las personas se convierten en el socio estratégico de todas las demás áreas, siendo capaz de potenciar el trabajo en equipo y transformar la organización radicalmente, desarrollando de manera integral de manera individual y grupal, y así conseguir el crecimiento de la organización.

Por lo anteriormente mencionado se puede decir que las organizaciones están adoptando la gestión del recurso humano como una herramienta estratégica que facilita el logro de los objetivos organizacionales a través de la gestión del conocimiento, habilidades y actitudes de las personas.

La evolución de la Administración de Recursos Humanos se fundamenta en el pasado de los colaboradores, otorgándole valor al currículum y a los logros que en él se describen, la Gestión del Talento Humano se

fundamenta en el futuro de las personas, en sus aspiraciones, en sus objetivos, en sus propósitos. (Herrera Monterroso, 2012)

La pérdida o fuga del talento humano, no es una actividad que aporte a una organización; Ya que, toma años reclutar, capacitar y desarrollar al personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante, y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas. Sin embargo, la administración de este talento no es una tarea muy sencilla; Ya que, en el siglo XX, el talento humano es capaz de multiplicar el recurso financiero a través de sus decisiones, es el verdadero tesoro que puede generar sostenibilidad y ventajas de competencia a la empresa y alcanzar los objetivos planteados.

Este es el caso de la empresa Seda Huánuco S.A, que según los resultados económicos obtenidos en el periodo 2016 y presentados en la memoria anual del mismo año, arrojaron una pérdida de S/. 578,273 cifra menor en 47% con respecto al ejercicio 2015, esto se debió a la participación del talento humano que garantiza la prestación del servicio de agua potable con niveles aceptables de continuidad, calidad y sostenibilidad, cumpliendo de esta manera los estándares exigidos por la Organización Mundial de la Salud, lo que trajo consigo la reducción notable del nivel de pérdida de la empresa, además, se pudieron mejorar algunos ratios relacionados a la liquidez con una disminución de 0.38 respecto del año anterior, en solvencia se disminuyó un 0.76 con respecto al año anterior y según el ratio de gestión como lo es el indicador del margen operativo, se observó un incremento del 0.02% con respecto al año anterior. (Seda Huánuco S.A, 2016)

En la actualidad, la empresa Seda Huánuco S.A, cuenta con un área de Recursos Humanos, la cual está diseñada al trabajo administrativo dejando de lado la principal fuente que es el talento humano, de esta forma no se aprecia las limitaciones que tiene el colaborador al momento de cumplir cada una de sus funciones a nivel personal y laboral. Es por

ello que se puede evidenciar el descontento de muchos trabajadores en la empresa ya que no se brinda las oportunidades de ascenso en las diferentes áreas, además no se tienen en cuenta sus conocimientos, sus competencias ni sus habilidades.

Según el Plan Estratégico Institucional (Seda Huánuco , 2014). La empresa tiene como visión ser una empresa de prestigio nacional, reconocida internacionalmente por brindar un servicio de excelencia, que satisface plenamente las exigencias de sus usuarios en el ámbito de su jurisdicción, preservando el medio ambiente, con infraestructura, tecnología moderna y personal altamente calificado. Además teniendo como misión de brindar un servicio eficiente, buscando continuamente la calidad que satisfagan las necesidades y expectativas del cliente, fundamentados en los principios de la empresa, contribuyendo permanentemente a la salud, bienestar de la población y del desarrollo de la región. Ante esta situación la empresa ha venido actualizando sus documentos de gestión como el MOF institucional el cual está considerando la pertinencia que debe existir entre el cargo y las capacidades desarrolladas por los colaboradores en las diferentes áreas.

Al observar esta realidad y siendo parte de esta empresa se vio la necesidad de poder investigar sobre la gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral. Teniendo como finalidad responder a la siguiente pregunta ¿En qué medida se relaciona la gestión del talento humano con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017?, teniendo como objetivo principal Medir la relación entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017. Con el fin de brindar soluciones para un mejor desempeño laboral, generando bienestar en los trabajadores.

1.2 Formulación del problema

1.2.1. Problema General

- ¿En qué medida se relaciona la gestión del talento humano con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿En qué medida la integración de personas se relaciona con el desempeño laboral en Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017?
- ¿En qué medida la organización de las personas se relaciona con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017?
- ¿En qué medida recompensar a las personas se relaciona con el desempeño laboral en la empresa Seda Huánuco, sede Central – Periodo 2017?
- ¿En qué medida el desarrollo a las personas se relaciona con el desempeño laboral en la empresa Seda Huánuco, sede Central – Periodo 2017?
- ¿En qué medida la retención de personas se relaciona con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central Periodo – 2017?
- ¿En qué medida auditar a las personas se relaciona con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central Periodo – 2017?

1.3. Objetivo general

- Medir la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central Periodo – 2017.

1.4. Objetivos específicos

- Medir la relación entre la integración de personas y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central Periodo – 2017.
- Medir la relación entre la organización de las personas y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central Periodo – 2017.
- Medir la relación entre recompensar a las personas y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central Periodo – 2017.
- Medir la relación entre el desarrollo a las personas y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central Periodo – 2017.
- Medir la relación entre la retención de personas y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central Periodo – 2017.
- Medir la relación entre auditar a las personas y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.

1.5. Trascendencia de la investigación

La presente investigación es de vital importancia; Ya que, la gestión del talento humano permite integrar los procesos de gestión de personas para mejorar sus competencias. Todo con el fin de contar con personas que aporten resultados valiosos para la organización. Evidentemente toda organización quiere a los mejores empleados, pues mejorar la gestión del talento humano permite que se mejoren los resultados financieros y por ello, se conviertan en los líderes del sector económico en el que se desempeñan.

Esta situación motivo la presente investigación ya que al responder la pregunta: ¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano con el desempeño laboral en la empresa Seda Huánuco S.A, sede central –

Periodo 2017? Para ello el enfoque de Gestión del talento Humano, constituye en una verdadera revolución en la forma de gestionar el conocimiento, las habilidades y las actitudes de las personas al interior de las organizaciones.

La presente investigación será realizada con el fin de medir la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017, generando un aporte para la empresa y así contribuir en la optimización de la gestión del talento humano.

Es de gran importancia la ejecución de este trabajo ya que a través de éste, se podrá obtener la información necesaria que permitirá administrar al talento humano de manera que se aprovechen estratégicamente sus conocimientos, habilidades y actitudes para potenciar y desarrollar otras competencias que permitan generar valor agregado en beneficio de la empresa. Este enfoque permite que una vez definidos los objetivos institucionales, se pueda adaptar al capital humano con sus competencias dentro de la organización para lograr un sistema en el que interactúen los diferentes actores y se obtengan mejores beneficios, donde cada persona conozca su rol y pueda formar e integrar equipos de trabajo.

Siendo el recurso humano la fuerza generadora de conocimiento, es importante que su gestión permita un desempeño laboral óptimo, ante la constante globalización y cambios en el entorno; Ya que, las organizaciones buscan mantener y mejorar su competitividad y eficiencia mediante el desempeño de sus colaboradores, la forma de lograr este cometido es a través de la gestión del talento humano por competencias que les permita el mejor aprovechamiento del talento humano que poseen ya que es considerado como un activo esencial para la organización.

Es por esto que con esta tesis se quiere dar a conocer también, que para obtener reconocimiento y un alto impacto en cuestiones de Competitividad es importante que las empresas comiencen por implementar modelos de

gestión por competencias analizando el talento humano de sus colaboradores. También es importante para la comunidad huanuqueña, conocer sobre el tema, pues esta investigación puede arrojar resultados que permitan mejorar la calidad de las empresas, por medio de la implementación de nuevas técnicas que contribuyan al desarrollo de nuevas capacidades y habilidades de cada uno de los miembros de la organización.

Por último, la investigadora con la siguiente investigación hace un aporte a la Facultad de Ciencias Empresariales – Unidad de Post Grado. Para que sirva de referencia para demás investigaciones que puedan surgir en esta línea de investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

García Obando, Amanda (2013), realizó la investigación titulada “Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel”, presentada en la Universidad Politécnica estatal del Carchi, la finalidad de este trabajo es contribuir con el Instituto Superior Pedagógico “Ciudad de San Gabriel” con el diseño de un modelo de gestión del recurso humano por competencias, que favorezca a mejorar el desempeño laboral de los servidores de esta institución, cuyos mayores beneficiarios sean los estudiantes que educan en esta institución. Como punto de partida se realizó un diagnóstico situacional de la organización, para determinar cómo se encuentra organizado y estructurado el sistema de administración de talento humano; con el objetivo de detectar las falencias que existen en el proceso de gestión del recurso humano; para de esta manera establecer como propuesta un Modelo de Gestión del Recurso Humano que se ajuste a las verdaderas necesidades de la institución.

Álvarez Pacheco Ana (2014), realizó la investigación titulada “Diseño de un modelo de gestión de talento humano por competencias y evaluación del desempeño para el recurso humano administrativo del Ilustre Municipio del Cantón Salcedo”. En este estudio se considera de gran significado los conocimientos de los profesionales los mismos que mejoran conjuntamente con las habilidades e intereses que tengan en realizar las actividades de su trabajo, por lo que es conveniente adoptar la gestión del talento humano como una herramienta estratégica de gestión que permitirá a las organizaciones públicas y privadas ser más competitivas. Se manifiesta además que las competencias de un puesto de trabajo pueden ser detectadas por un panel de expertos conformado

por algunos miembros de la organización. El objetivo que se persigue con la implementación de la gestión es lograr el mejoramiento continuo, porque se realiza un análisis situacional de la institución, para luego centrarse en el análisis del departamento de recursos humanos sus funciones y procedimientos. También se identifican problemas vinculados con el clima organizacional, carencias y conflictos en el puesto de trabajo los cuales permiten definir las unidades y perfiles profesionales para todos los cargos de la institución. Además se establecen las competencias acorde a los objetivos de la institución orientadas a ofrecer un servicio de calidad, recalcando la importancia de la socialización del modelo para su aplicación y desarrollo. Como complemento se realiza también un programa de evaluación del desempeño con el afán de medir la eficiencia de los empleados de la municipalidad de Salcedo y promover el mejoramiento continuo mediante la evaluación del cumplimiento de las competencias.

Carbelys Arenas (2008), realizó la investigación titulada: “Modelo de gestión por competencias para el departamento de contabilidad del rectorado de la Universidad de Oriente”, en el cual se puede evidenciar la importancia que se le atribuye al talento humano dentro de las organizaciones destacándose por sobre los activos físicos y financieros. De lo anterior lo beneficioso de aplicar el modelo de gestión de recursos humanos por competencias para adaptarse y combatir a los cambios internos y externos a los que está sujeta la institución, por lo que se establece en los trabajadores un papel esencial en la consecución de objetivos institucionales mediante la generación de competencias y compromiso organizacional los cuales son factores clave en el proceso de creación de valor. Se pretende también con la aplicación de este modelo el desarrollo individual de las personas en alineación con los objetivos organizacionales.

Norma Gertrudis Marcillo Merino (2014), realizó la investigación titulada “Modelo de gestión por competencias para optimizar el

rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí”, presentada en la Universidad Privada Antenor Orrego. El propósito de esta tesis es mostrar un producto de una teorización respecto a la Gestión por Competencia del Talento Humano en organizaciones públicas ecuatorianas, partiendo del supuesto ontológico que investiga la complejidad de esta situación en una Sociedad del Conocimiento, en que la consideración de la persona como un recurso sustituible en la organización. El encuentro epistemológico de la tesis, se envuelve en un Enfoque Vivencial y el proceso metodológico apoyado en el Paradigma Cualitativo adoptando el método de la Teoría Fundamentada, aplicando para ello las técnicas de documentación, entrevistas, observación. Los resultados comprenden un conjunto de constructos teóricos que emergieron directamente de los datos aportados por los sujetos sobre las acciones y sucesos que constituyen el componente de su realidad cotidiana. La conclusión de esta tesis doctoral, resume, que la gestión del talento humano en las organizaciones públicas ecuatorianas, está muy sensibilizada a la concepción de la persona que se maneja en ellas, a la filosofía administrativa implantada, a la tecnología empleada y al ambiente organizacional donde funcionan el mismo que inciden sobre las organizaciones se vinculan entre sí produciendo formas de hacer y de pensar que concuerdan la vida laboral en las organizaciones.

Leandro Aliaga, Oliver Antonio (2014), realizó la investigación titulada “Propuesta de un modelo de gestión del talento humano aplicado en las Mypes de calzado peruanas como ventaja competitiva que les permita, por medio de la gestión por procesos y asociatividad, mejorar la productividad para abastecer pedidos de gran envergadura”, presentada en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas-UPC. Esta tesis tuvo como propósito realizar una investigación dirigida al estudio de las medianas y pequeñas empresas (mypes) del sector productor de calzado en Lima, Perú. El estudio consta de varias etapas. La primera de ellas consiste en la recolección de información proveniente directamente de las

Mypes a través de visitas y encuestas realizadas con el propósito de realizar un diagnóstico de la situación actual que vienen registrando dichas empresas. Luego, a través del empleo de dicho análisis y mediante la aplicación de modelos y conceptos relacionados con la gestión del talento humano, se continuará con la elaboración de un modelo que pueda atender los problemas que usualmente caracterizan a este tipo de empresas. El modelo propuesto recibe el nombre de modelo de “Desarrollo del Talento Humano”, el cual incluye procesos claves, estratégicos y de soporte orientados al desarrollo de mano de obra calificada. Entre los diversos procesos que incluye este modelo, destacan aquellos orientados a la gestión de planes de línea de carrera, que no sólo permita estimular el desarrollo profesional de los colaboradores a través de procesos de capacitación y entrenamiento, sino que también permita mantener la mano de obra calificada a través de estímulos que les permitan desarrollarse íntegramente, es decir, no sólo proveer de los recursos que permitan realizar mejor su trabajo, sino que les permitan mejorar su calidad de vida y tener acceso a mejores oportunidades. Para finalizar, la propuesta presentada en esta tesis permitirá mitigar los problemas que afectan a este tipo de empresas desde la perspectiva de los recursos humanos, a través de su implementación, junto con conceptos complementarios como el modelo de desarrollo de competencias.

Henry Osco Peralta (2014), realizó la investigación titulada “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha - Andahuaylas – Apurímac, 2014

En este estudio se considera que La Gestión del Talento Humano se relaciona de forma positiva débil con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha, de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman (0.552), la Planificación del Talento Humano se relaciona de forma positiva débil (0.475, coeficiente de correlación de Spearman) con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha, la Integración del Talento Humano se relaciona de

forma positiva débil (0.483, coeficiente de correlación de Spearman) con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha. El Desarrollo del Talento Humano se relaciona de forma positiva débil (0.417, coeficiente de correlación de Spearman) con el desempeño laboral.

2.2 Bases teóricas

2.2.1. Variable Gestión del talento humano

2.2.2.1. Gestión

Gestión se define como “el proceso de lograr que el trabajo se realice con la ayuda de otras personas”. (Faerman, McGrath, Quinn, & Thompson, 1994).

2.2.2.2. Talento

Según (Real Academia Española, 2017), talento proviene del latín *talentum*, que significa moneda de cuenta o unidad de peso, es la capacidad para el desempeño de algo, es una persona inteligente o apta para determinada ocupación.

El talento suele entenderse como expresión de la inteligencia emocional, que consiste en reconocer y manejar los sentimientos propios para crear la motivación y gestionar las relaciones sociales. El talento innato o heredado se conserva durante toda la vida, aunque puede potenciarse con estudios y prácticas. Por otro lado, el talento adquirido debe ejercitarse de manera casi constante. (Alvarado Nando & Barba Abad, 2016)

2.2.2.3. La evolución de la administración de recursos humanos

Según (Chiavenato, 2009), el siglo XX es un periodo que puede definirse como el siglo de las burocracias o el siglo de las fábricas. Los cambios y las transformaciones que registró, marcaron la manera de administrar los recursos humanos; En ese sentido, a lo largo del tiempo, hasta el siglo XX, los recursos humanos adoptaron nuevos papeles dentro de una organización, tal como se muestra en la siguiente figura:

Figura N° 01
Los nuevos papeles de la administración de recursos humanos

De	→	A
Operativo y burocrático	→	Estratégico
Vigilancia y control	→	Asociación y compromiso
Corto plazo e inmediatez	→	Largo plazo
Administrativo	→	Consultivo
Enfoque en la función	→	Enfoque en el negocio
Enfoque interno e introvertido	→	Enfoque externo y en el cliente
Reactivo y solucionador de problemas	→	Proactivo y preventivo
Enfoque en la actividad y en los medios	→	Enfoque en los resultados y en los fines

Fuente: (Chiavenato, 2009, pág. 46)

2.2.2.4. Evolución histórica de los Recursos humanos

La evolución histórica de los Recursos Humanos, aún más exhaustiva lo propone (Oscoco Peralta, Universidad Nacional José María Arguedas Facultad de Ciencias de la Empresa , Escuela Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas, 2015), investigando desde la administración científica, hasta llegar a lo que el día de hoy se conoce como gestión del talento humano, como a continuación se detalla.

2.2.2.4.1. Administración científica

Frederick Winslow Taylor (1856 -1915), es considerado padre de los principios de la organización científica del trabajo, cuyo sistema tiende a aumentar la productividad del trabajo en las fábricas,

mediante la simplificación de los procesos, la eliminación de los tiempos, mediante un cronometraje riguroso y una selección de personal adecuada, consideraba por el ambiente laboral; donde se consideraba aspectos como la luz, grado de iluminación, la humedad, temperatura y otros aspectos del ambiente, los cuales pudieran influir en la productividad de las personas. (Montes & Gonzáles, 2006)

2.2.2.4.2. Relaciones humanas

Elton Mayo (1880 – 1949) y colaboradores, pertenecientes a la escuela humanística de la administración en EE.UU, realizaron el experimento de Hawthorne, de Western Electric, donde se organizó en dos grupos a los trabajadores, tanto el grupo experimental, quienes eran sometidos a diferentes pruebas, y el grupo de control, quienes no eran sometidos a ninguna prueba, y realizaban el trabajo rutinario. Según el modelo de las relaciones humanas no son los incentivos dinerarios los que mejoran el desempeño de los trabajadores, sino que es el orgullo de grupo y el buen trato y la atención por parte de los responsables, es lo que aumenta la motivación de los trabajadores y se refleja en una mejora de la productividad. (Montes & Gonzáles, 2006)

2.2.2.4.3. Modelo de Recursos humanos (RR.HH) (1960)

Bajo este modelo, se considera que la satisfacción en el trabajo tiene una influencia clara en el buen funcionamiento de la organización, es decir, las empresas deben tener en cuenta los incentivos o motivadores de personal y aplicarlos a sus políticas de gestión de recursos humanos. Además, bajo este modelo se afirma que las personas tienen diferentes necesidades, las cuales deben de ser satisfechas; ya que, sólo así las personas pueden mejorar en sus actividades, llegar a desarrollarse tanto profesionalmente como personalmente. El modelo más conocido viene a ser la Pirámide de Necesidades de Maslow.

Figura N° 02
Pirámide de las necesidades de Maslow



Fuente: (Oscoco Peralta, Universidad

2.2.2.4.4. La era del conocimiento

Se inició en la década de 1990, extendiéndose hasta la época que estamos viviendo en la actualidad. La característica principal de esta nueva era, son los cambios que se han vuelto rápidos, imprevistos y turbulentos. La característica de la información, que integra la tecnología que viene desarrollándose de manera impresionante y rápida, trajo desarrollos imprevisibles y convirtió al mundo en una verdadera aldea global, en pocas palabras el mundo se modernizó y trajo consigo tendencias que involucran a la globalización, la tecnología, la información, el conocimiento, los servicios, la importancia del cliente, la calidad, productividad, la competitividad. Todas estas tendencias han dado lugar a un nuevo enfoque que convierte la antigua administración de Recursos Humanos, en la Gestión del Talento humano. (Oscoco Peralta, Universidad Nacional José María Arguedas Facultad de Ciencias de la Empresa , Escuela Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas, 2015)

2.2.2.4.5. Gestión del talento Humano

En la era del conocimiento surgen los equipos de gestión del talento humano, que sustituyen a los departamentos de recursos humanos. Los equipos de gestión de talento humano se libran de las actividades operativas y se ocupan de proporcionar asesoría interna para que el área asuma las actividades estratégicas de orientación global, de frente al futuro y al destino de la organización y de sus miembros. (Chiavenato, 2009)

Por lo tanto en la era del conocimiento, en la que ya estamos aprendiendo a vivir, los cambios que ocurren en las empresas no son sólo estructurales. Son, sobre todo, cambios culturales y conductuales que transforman el papel de las personas que participan en ellas.

La gestión del talento humano busca que cada persona que ocupe una posición sea adecuada y apta para beneficio de la organización. (Alles, 2006)

Evolución de la administración de recursos humanos

Figura N°3

Antes	Ahora
<ul style="list-style-type: none">• Concentración de la función de Recursos Humanos• Especialización de las funciones• Varios niveles jerárquicos• Introversión y aislamiento• Rutina operativa y burocrática• Preservación de la cultura Organizacional• Importancia en los medios y los procedimientos• Búsqueda de la eficiencia interna• Visión dirigida hacia el presente y el pasado• Administrar recursos humanos• Hacer todo sola• Importancia de los controles de las operaciones	<ul style="list-style-type: none">• Apoyo en el negocio central (<i>core business</i>) del área• Administración de procesos• Adelgazamiento y <i>downsizing</i>• <i>Benchmarking</i> y extraversión• Consultoría y visión estratégica• Innovación y cambio cultural• Importancia de los objetivos y los resultados• Búsqueda de la eficacia de la organización• Visión dirigida hacia el futuro y el destino de la empresa• Asesorar en la administración con personas• Ayudar a los gerentes y los equipos• Importancia en la libertad y la participación

Fuente: (Chiavenato, 2009, pág. 48)

2.2.2.5. Importancia de la gestión del talento

Una de las leyes naturales del talento es que este obtiene los mayores resultados a través de la interacción. Si la organización facilita la interacción, actuará como un efecto multiplicador. Si, por el contrario, en vez de facilitar, la limita, no solo la compañía no innovará, sino

que además correrá el peligro de que sus profesionales con talento no encuentren motivos en su trabajo y disminuyan su compromiso. (Alles, 2006)

Es importante porque además de realizar una buena selección de las personas se encarga de tomar el pulso al compromiso y la confianza del personal y comprender sus esperanzas, sueños y aspiraciones. Lo que su ausencia nos encontraremos en peligro de que el compromiso desaparezca, y sin que nos percatemos de ello.

2.2.2.6. Función general del Área de Administración de Recursos Humanos Seda Huánuco S.A.

El Área funcional de administración de recursos humanos según (Seda Huánuco S.A, 2016), es el área encargada del planeamiento, organización, dirección, coordinación y control de los procesos vinculados con el requerimiento, reclutamiento, selección, contratación, capacitación, evaluación de personal, administración de las compensaciones, registros y controles de personal, fijación de las políticas de bienestar social, relaciones laborales y seguridad e higiene industrial.

2.2.2.7. Misión de Seda Huánuco S.A.

Seda Huánuco S.A. tiene la misión de brindar un servicio eficiente, buscando continuamente la calidad que satisfagan las necesidades y expectativas del cliente, fundamentados en los principios de la empresa, contribuyendo permanentemente a la salud, bienestar de la población y del desarrollo de la región. (Seda Huánuco , 2014)

2.2.2.8. Visión de Seda Huánuco S.A.

Seda Huánuco S.A. es una empresa de prestigio nacional, reconocida internacionalmente por brindar un servicio de excelencia, que satisface plenamente las exigencias de sus usuarios en el ámbito de su jurisdicción, preservando el medio ambiente, con infraestructura,

tecnología moderna y personal altamente calificada. (Seda Huánuco , 2014)

2.2.2.9. Valores de Seda Huánuco S.A.

- Servicio
- Honestidad
- Respeto socio-ambiental
- Perseverancia
- Lealtad con el cliente interno y externo
- Responsabilidad
- Eficacia

2.2.2.10. Proceso de selección y contratación de personal

Según (Seda Huánuco, 2017), como explica dentro del código de ética, se refiere respecto a la selección y contratación de personal sobre la base de la aptitud y actitud que demuestren los candidatos para el desempeño en el puesto de trabajo al que postulan, sin contemplar requisitos que constituyan discriminación, anulación alteración de la igualdad de oportunidades o de trato, un dado en motivos de raza, sexo, religión, opinión, posición política, origen social, condición económica, estado civil, edad o de cualquier índole que no guarde relación directa con el perfil profesional necesario para el cargo, la labor que vaya realizar. La selección y contratación se efectúa sí que exista ninguna presión personal o político, y evitando el nepotismo.

Según la Directiva N° 008 -2016-GG-seda Huánuco s.a. Para el proceso de selección de personal (Bajo la modalidad D.L. 728-d.s. 003-97-TR). Los requisitos para el postulante son:

- Capacidad para celebrar contrato de trabajo con el estado (Declaración Jurada).
- Ausencia de sanciones por falta administrativa disciplinaria con suspensión o despido; no tener antecedentes penales ni judiciales, o proceso de determinación de responsabilidades,

así como ausencia de procesos judiciales pendientes con el estado por razones funcionales con carácter preexistente a su nominación, (Declaración Jurada).

- No tener vinculo de parentesco dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad con funcionarios y/o directivos de Seda Huánuco S.A, aun cuando estos hayan cesado en sus funciones durante los últimos cinco años anteriores (Declaración Jurada).
- Reunir los Requisitos y/o perfiles propios de la plaza vacante, conforme al MOF de la empresa SEDA HUANUCO S.A.
- Copia simple de títulos, certificados y demás documentos según plazas vacantes:

Para Jefaturas y Profesionales

- Estudios Superiores (Titulado, Egresado, Bachiller)
- Experiencia según lo indicado en los perfiles del puesto (anexo)

Para técnicos

- Estudios: Institutos Superiores, o Estudios: Universitarios avanzados No menor a 5 semestres, Primaria secundaria Completa.
- Experiencia según lo indicado en los perfiles del puesto (anexo)

Para personal Administrativo

- Estudios Técnicos Incompletos.
- Primaria y secundaria Completa.
- Estudios de Computación.
- Experiencia según lo indicado en los perfiles del puesto (Anexo).

Para obreros

- Primaria y secundaria Completa.
- Experiencia según lo indicado en los perfiles del puesto (anexo)

2.2.2.11. Procesos de la gestión del talento humano

Según (Chiavenato, 2009), explica que para poder realizar mediciones a la actual gestión del talento es necesario centrarse en 6 procesos fundamentales que se basa la gestión del talento humano:

2.2.2.11.1. Procesos para integrar personas

Son los procesos para incluir a nuevas personas en la empresa. Se pueden llamar procesos para proveer o abastecer personas. Incluyen el reclutamiento y la selección de personal.

- **Reclutamiento:** “Es el proceso que consiste en atraer personas en forma oportuna, en número suficiente y con las competencias adecuadas”. (Mondy & Noe, 2005).

Según la Directiva N° 008 – 2016-GG – Seda Huánuco S.A. Para el proceso de reclutamiento del personal (Bajo la modalidad D.L. 728 – D.S. 003-97-TR). Se usa una evaluación curricular del personal así como la entrevista al personal será realizada por los miembros del Comité de Selección.

Evaluar curricular	60 Puntos
Entrevista personal	40 Puntos
TOTAL PUNTAJE	100 Puntos

- **Selección de personal.** Según (Publicaciones vértice S.L, 2008), la selección es el proceso que consiste en elegir entre diversos candidatos para el cargo, esta elección no está dirigida a la obtención del mejor candidato, entendiéndose por éste el más dotado en términos generales, sino a la búsqueda del aspirante cuyas características se adecúen más al perfil del puesto que se pretende cubrir.

Base legal. Según la Directiva N° 008 – 2016-GG – Seda Huánuco S.A. Para el proceso de reclutamiento del personal (Bajo

la modalidad D.L. 728 – D.S. 003-97-TR). Las bases legales para la selección del personal son:

- Decreto Legislativo 728 Ley de Fomento del Empleo.
- D.S. 003-97-TR- Ley de Productividad y Competividad Laboral.
- Acuerdo de Directorio N° 022-99-PD, que apruebe la Estructura Orgánica y Funcional de SEDA HUÁNUCO S.A.
- Ley N° 28411 – Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- Ley N° 27444 – Ley General del Procedimiento Administrativo.
- Estatuto Social de Seda Huánuco S.A.
- Reglamento de Organización y Funciones.
- Manual de Organización y Funciones.

2.2.2.11.2. Procesos para organizar a las personas

Son los procesos para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, para orientar y acompañar su desempeño.

- **Diseño de puestos.** Según (Chiavenato, 2009), refiere que el diseño de puestos especifica el contenido de cada posición, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás; Ya que, cada puesto exige ciertas competencias de su ocupante para que lo desempeñe bien, exactamente esas competencias varían conforme al puesto, el nivel jerárquico y el área de actuación.
- **Orientar a las personas.** Según El instructivo operativo (IO 07 04 0A.RH – 2016), menciona que el jefe inmediato deberá hacer seguimiento al desempeño del nuevo trabajador por un tiempo máximo de 15 días, en el cual deberá registrar el acta de capacitación en la preparación de personal nuevo.

2.2.2.11.3. Procesos para recompensar a las personas

Indican si las personas se sienten motivadas y recompensadas por la organización. Ayudan a la organización a decidir quién debe recibir recompensas, como aumentos de salario o promociones, o a decidir quién debe ser separado de la organización.

- **La remuneración.** Según el reglamento interno de trabajo de la empresa Seda Huánuco S.A. Menciona que el trabajador percibe su remuneración al cumplir efectivamente las obligaciones de su trabajo según el cargo que desempeña. Además según el artículo 28 del reglamento interno, la empresa otorga a sus trabajadores pagos de acuerdo a un cronograma, además dos gratificaciones anuales con sujeción a las disposiciones legales vigentes sobre la materia; Es decir una por fiestas patrias, julio, y otra por navidad, diciembre.
- **Los incentivos.** Según (Seda Huánuco, 2017), explica el artículo 29 del código de ética, donde la Gerencia General aprueba los mecanismos e incentivos que permitan una actuación correcta, transparente y leal del personal. Que hace público el reconocimiento al personal de la empresa que evidencie un buen comportamiento ético y moral de acuerdo a lo establecido en el Reglamento Interno de Trabajo.

2.2.2.11.4. Procesos para desarrollar a las personas

Son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal de las personas dentro de una organización, implica la formación, desarrollo, la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambios y el desarrollo de carreras, y los programas de comunicación y conformidad que a su vez favorece al trabajador.

- **Capacitación.** Según El instructivo operativo (IO 07 04 0A.RH – 2016), menciona que las capacitaciones externas requieren previamente la autorización de la gerencia general, para la

previsión de los permisos y viáticos según corresponda. Así como las capacitaciones internas serán dirigidas por la coordinación de recursos humanos con el apoyo de la oficina de imagen institucional, para las provisiones de expositores, local, materiales, entre otros.

- **Desarrollo.** Según reglamento interno de trabajo de la empresa Seda Huánuco S.A, en el artículo 72. Menciona que es potestad de la empresa establecer los mecanismos de ascenso que se estime pertinente, que estarán en función con las normas internas que al efecto se emitan para cada caso en particular.

2.2.2.11.5. Procesos para retener a las personas

Son los procesos para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas dentro de una organización. Incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones sindicales.

- **Higiene, Seguridad y calidad de vida.** Según reglamento interno de trabajo de la empresa Seda Huánuco S.A, en el artículo 125, explica que todo accidente de trabajo, por más leve que sea debe ser informado al jefe inmediato para que dicte las medidas de corrección correspondientes. Del mismo modo en el inciso “k” del artículo 15 del reglamento interno de trabajo de la empresa Seda Huánuco S.A, manifiesta que empresa toma medidas que garanticen la salud, seguridad e higiene en el trabajo conforme a las normas de seguridad e higiene en el trabajo.
- **Relaciones con los empleados.** Según reglamento interno de trabajo de la empresa Seda Huánuco S.A, en el artículo 16, la empresa dispone que todos los niveles jerárquicos procuren mantener el equilibrio y armonía laboral dentro de las relaciones

de trabajo, prestando atención oportuna a los reclamos y sugerencias.

2.2.2.11.6. Procesos para auditar a las personas

Son los procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados. Incluyen bancos de datos y sistemas de información administrativa.

- **Banco de datos.** Según reglamento interno de trabajo de la empresa Seda Huánuco S.A, en el artículo 18, se refiere al correcto uso de los sistemas que la empresa proporcionaba para el mejor desarrollo de los servicios, específicamente, el trabajador deberá observar el uso de la cuenta de correo electrónico y el acceso a internet de acuerdo a lo dispuesto en el presente reglamento.
- **Sistemas de información administrativa.** Según reglamento interno de trabajo de la empresa Seda Huánuco S.A, en el artículo 35 los trabajadores están obligados a registrar en el reloj de control de asistencia, la hora de entrada al inicio de su jornada y la salida al término de la misma.

2.2.2.12. El talento humano en las organizaciones

Según (Alles, 2006), en toda organización intervienen muchos elementos que deben estar bien coordinados para el logro de los objetivos de la misma, bajo esta perspectiva, una organización es lo que las personas hacen de ella.

Según (Chiavenato, 2009), señala que en primer lugar hay que señalar que la Gestión Humana está relacionada con funciones del líder del área, pues se refiere a las políticas y prácticas necesarias para administrar el trabajo de las personas, a saber:

- Análisis y descripción de cargos.
- Diseño de cargos.
- Reclutamiento y selección de personal.

- Contratación de candidatos seleccionados.
- Orientación e integración (inducción) de nuevos funcionarios.
- Administración de cargos y salarios.
- Incentivos salariales y beneficios sociales.
- Evaluación del desempeño de los empleados.
- Comunicación con los empleados.
- Capacitación y desarrollo del personal.
- Desarrollo organizacional.
- Higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo.
- Relaciones con los empleados y relaciones sindicales.

2.2.2.13. La comunicación factor clave del talento humano

Según (Chang, 1994), define que la comunicación es un conjunto de mensajes que se intercambian entre dos o más personas, siendo una el que transmite el mensaje y otra el que recibe el mensaje. La comunicación constituye una clave en las organizaciones representando un 75% de cada jornada laboral. La comunicación constituye la esencia del trabajo exitoso en equipo. La comunicación eficaz es el inicio del camino hacia el entendimiento, la interpretación y la acción. Por otro lado, la comunicación defectuosa puede conducir a la falta de comprensión mutua, los malos entendidos y eventualmente la inacción o acción inapropiada.

2.2.2.14. Mediciones que hace la gestión del talento humano

Según (Alles, 2006), la preocupación principal de las organizaciones, por lo general, se centra en la medición, la evaluación y el monitoreo de cuatro aspectos centrales:

- **Los resultados;** concretos y finales que una organización desea alcanzar dentro de un determinado periodo.
- **El desempeño;** es el comportamiento o los medios instrumentales con los que pretende ponerlo en práctica.

- **Las competencias;** las habilidades individuales que le aportan o agregan las personas.
- **Los factores críticos para el éxito;** los aspectos fundamentales para tener éxito en su desempeño y en sus resultados.

2.2.2. Variable Desempeño Laboral

Según (Alles, 2006), define que el desempeño laboral es uno de los elementos clave para lograr la excelencia empresarial: Ya que, es el modo de llevar a cabo el trabajo, asegurándose que el empleado correcto esté en el puesto indicado dentro de la organización y encargarse de su motivación para optimizar su desempeño laboral, creando un entorno en el que se logre la cooperación, comunicación y un intercambio abierto de ideas.

Dentro de la gestión de los recursos humanos en una organización el desempeño laboral es un factor determinante para alcanzar el éxito verdadero, es el resultado acumulado de las interacciones diarias entre el administrador y el trabajador, es un proceso continuo que se realiza durante un largo período de tiempo, donde se requiere paciencia y una perspectiva amplia de parte del administrador o el que haga de encargado y tome decisiones en cuanto al talento humano en una organización.

Es evidente que la estructura de la organización es responsable en alguna medida de las mayores o menores posibilidades para llevar a cabo diferentes técnicas de desarrollo de personal. A las organizaciones que están estructuradas rígidamente, les es más difícil incorporar programas creativos de desarrollo de personal; también, las que están estructuradas débilmente, quizá no tengan el enfoque y propósitos necesarios para la coordinación interna y motivación del personal. Uno de los objetivos principales de la administración de los recursos humanos es crear las condiciones para que los colaboradores puedan alcanzar altos niveles de desempeño, alineados a los objetivos de la organización.

Por su parte (Chiavenato, 2009) hace referencia que la evaluación del desempeño es el proceso de revisar la actividad productiva anterior con el objeto de evaluar qué tanto contribuyeron los individuos al logro de los objetivos del sistema administrativo, permitiendo identificar, medir y administrar el desempeño humano en las organizaciones, la identificación se apoya en el análisis de los puestos y pretende determinar qué áreas del trabajo se deben estudiar cuando se mide el desempeño, cabe señalar que la medición es el elemento central del sistema de evaluación y pretende determinar cómo ha sido el desempeño en comparación con ciertos parámetros de medición.

2.2.2.1 Beneficios de la evaluación del desempeño

Según (Guerra Lopez, 2007), los beneficios de la evaluación son los siguientes:

- **Beneficios para el jefe.** Evaluar el mejor desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en las variables y los factores de evaluación y, sobre todo, contando con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad, Además de proponer medidas y disposiciones orientadas a mejorar el estándar de desempeño del capital humano.
- **Beneficios para el subordinado.** Conocer las reglas de juego, es decir, los aspectos de comportamiento y de desempeño que más valora la empresa en sus colaboradores.
- **Beneficios para la organización.** Puede evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazos y definir la contribución de cada colaborador, además, puede identificar a los empleados que necesitan actualización o perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad y seleccionar los colaboradores que tienen condiciones para ascenderlos o transferirlos.

2.2.2.2 Organigrama institucional



SEDA HUANUCO S.A.
 Empresa Municipal de Servicio de Agua Potable y
 Alcantarillado de Huánuco Sociedad Anónima.

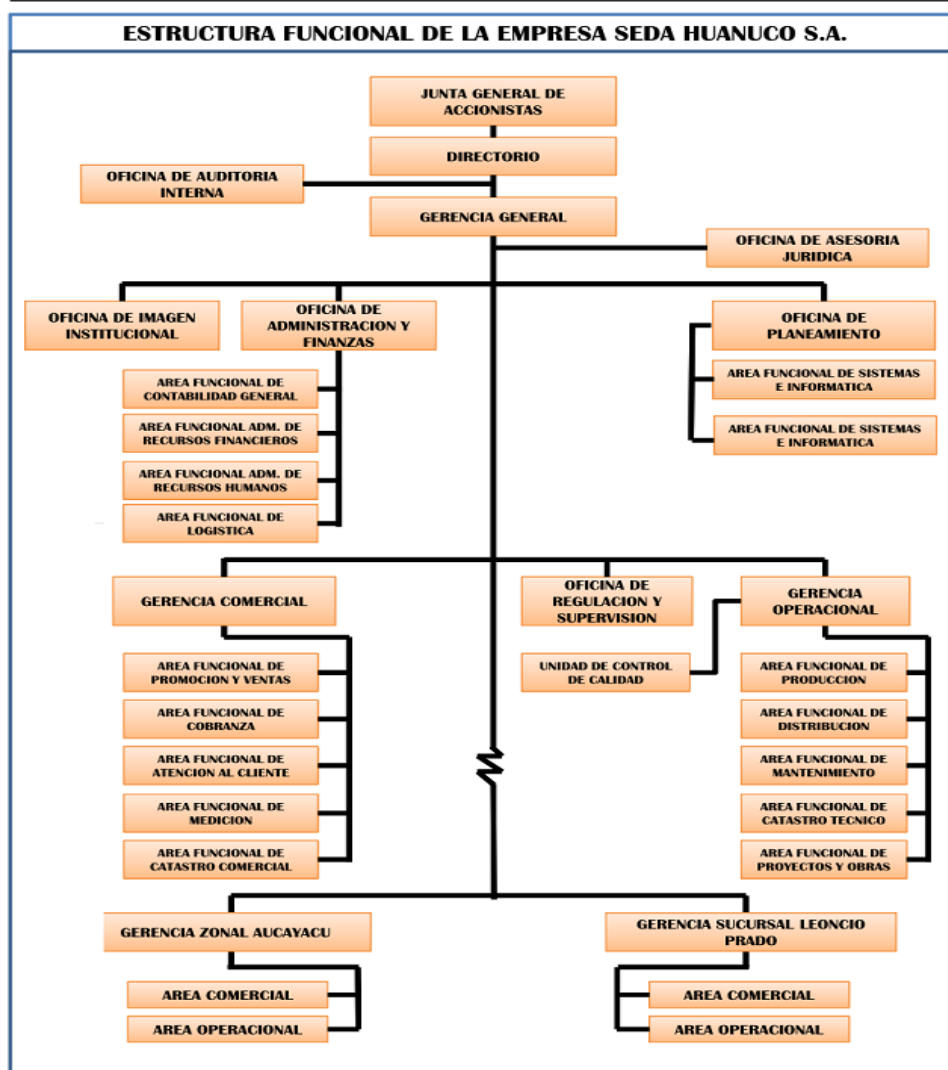


Imagen N°01

Fuente: (Seda Huánuco , 2014)
 Elaboración: Investigadora

2.2.2.2.1 Base Legal del desempeño laboral

- Ley NQ 26338 - Ley General de Servicio de Saneamiento.
- Texto Único Ordenado del Reglamento de la Ley General de Servicios de Saneamiento - Decreto Supremo N° 023-2005. VIVIENDA.
- Estatuto de la EPS Seda Huánuco S.A.
- Ley 24984 Ley de Actividad Empresarial del Estado.
- Ley 26887 Ley General de Sociedades.
- Ley 28411 Ley General de Sistema Nacional de Presupuesto.
- Directiva N° 001-2011-EF/50.01 Directiva para la programación y formulación del presupuesto del Sector Público.

2.2.2.3 Factores que inciden sobre el desempeño del personal

Según (Puchol, 2007), menciona que los departamentos de Recursos Humanos tienen en sus manos el manejo de un sin número de programas y actividades dirigidos a crear las condiciones y estímulos para que los colaboradores alcancen un máximo nivel de desempeño. Comprender, pues, el amplio espectro de factores que inciden sobre el comportamiento de los individuos en su labor profesional es imprescindible para todo aquel que tenga entre sus responsabilidades la administración del personal, como a continuación se detalla.

- Factores macro ambientales, condiciones políticas y económicas nacionales, regionales, calidad del sistema educativo, cultura.
- Destrezas, capacidad y motivaciones intrínsecas del individuo valores, ambiciones, conocimiento técnico:
 - Motivaciones extrínsecas respecto del trabajo - salarios, beneficios e incentivos.
 - Liderazgo, comunicación adecuada - ejemplos, claridad de los objetivos a conseguir, retroalimentación sobre el desempeño.

- Herramientas de trabajo - computadoras, programas, fotocopiadoras, impresoras, lápices, escritorios.

2.2.2.4 Características del instrumento de la Evaluación del Desempeño

Según (Zayas Agüero, 2011), conceptualiza las características de la herramienta o el instrumento de evaluación del desempeño que se caracteriza por:

- Permitir la medición del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación.
- Dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los empleados.
- Detectar áreas de oportunidad del individuo, del equipo y/o de la organización.
- Llevar a cabo acciones precisas para mejorar el desempeño del personal y, por lo tanto, de la organización.
- Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazos.
- Permite establecer relaciones personales entre jefes y subordinados.

2.2.2.5 Métodos tradicionales de evaluación del desempeño

Los métodos tradicionales de evaluación del desempeño más utilizados son: las escalas gráficas, la elección forzosa, la investigación de campo, los incidentes críticos y las listas de verificación. (Chiavenato, 2009)

2.2.2.5.1. Escalas gráficas

Los factores de la evaluación representan los criterios relevantes o los parámetros básicos para evaluar el desempeño de los trabajadores. El primer paso es escoger la definición de los factores de la evaluación del

desempeño que servirán como instrumento para calificar y comparar el desempeño de los trabajadores implicados.

2.2.2.5.2. Investigación de campo

Es uno de los métodos tradicionales más completos para evaluar el desempeño. Se basa en el principio de la responsabilidad de línea y la función de staff en el proceso de evaluación del desempeño. Requiere de entrevistas entre un especialista en evaluación (staff) y los gerentes (línea) para, en conjunto, evaluar el desempeño de los respectivos trabajadores.

2.2.2.6 Competencias Laborales

Según (Alles, 2006), menciona que la competencia es una característica de personalidad, devenidas de comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto trabajo. Todas las personas tienen un conjunto de atributos y conocimientos adquiridos o innatos que definen sus competencias para una cierta actividad. Sin embargo para descubrir las competencias no se necesita estudiar el perfil físico, psicológico o emocional, solamente interesan aquellas características que hagan eficaces a las personas dentro de la organización.

2.2.2.7 Clasificación de competencias

Según (Aranda Vergara, 2006), clasifica las competencias en:

- **Competencias Básicas.** Están referidas a los comportamientos elementales asociados a la educación formal e involucran destrezas mínimas para conseguir y mantenerse en rol productivo, como la capacidad de lectura, la expresión, de comunicación oral, de escritura, de análisis, de síntesis, de evaluación, etc.
- **Competencias Conductuales.** Están referidas a comportamientos y actitudes comunes a diversas funciones productivas y a diversas áreas, estas competencias son

habilidades y destrezas metodológicas y sociales que son diferenciadoras de un alto desempeño.

- **Competencias Técnicas.** Están referidas a comportamientos laborales y a índole técnico vinculados a un área ocupacional determinada y asociados a un área laboral técnica y que está además relacionadas con el uso de instrumentos de lenguaje técnico. El levantamiento de las competencias técnicas representa un desafío importante para implementación de un sistema de competencias y requiere la participación de personas que puedan contribuir con su conocimiento y experiencia a establecer cada uno de los componentes que constituyen una determinada competencia.
- **Competencia de gestión.** Están referidas a comportamientos laborales de índole técnico vinculadas a capacidades de gestión transversales, con el uso de herramientas y lenguajes técnicos, por ejemplo incluyen la capacidad de negociar, de planificar, organizar, coordinar, resolver problemas, controlar procesos, tareas y costos.

Según (Spencer, McClelland, & Spencer, 1994), menciona que las competencias laborales empezaron a utilizarse como resultado de las investigaciones de David Mc Clelland en los años 70, las cuales se enfocaron a identificar las variables que permitieron explicar el desempeño en el trabajo. Mc Clelland logró confeccionar un marco de características que diferenciaban los distintos niveles de rendimiento de los trabajadores a partir de una serie de entrevistas y observaciones.

Por su parte (Ibarra, 2006), hace mención que según el consejo de normalización y certificación de competencia laboral mexicano. “Competencia laboral es la capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos habilidades o

destrezas en abstracto; es decir, la competencia es la integración entre el saber, el saber hacer y el saber ser.

2.2.2.8 Habilidades

Las habilidades son el resultado de la combinación de aptitud, educación, capacitación y experiencia. Se han identificado tres tipos de habilidades primordiales para las tareas administrativas: (Hitt, 2006)

- **Habilidades técnicas.** Entrañan el conocimiento especializado sobre procedimientos, procesos, equipo y similares, e incluyen las destrezas relacionadas con saber cómo y cuándo utilizar ese conocimiento.
- **Habilidades interpersonales.** Se ha demostrado que las habilidades interpersonales como sensibilidad, persuasión y empatía son muy importantes en todos los niveles de la administración.
- **Habilidades conceptuales.** A menudo llamadas destrezas cognoscitivas o complejidad cognoscitiva, las habilidades conceptuales tal como el razonamiento lógico, el criterio y las capacidades analíticas son elementos de predicción relativamente confiables sobre la eficacia administrativa.

2.2.2.9 Actitudes

Según (Sánchez Gómez, 2016) refiere que las actitudes son valoraciones, positivas o negativas, que las personas hacen sobre cualquier aspecto de la realidad, concreto o abstracto. Las actitudes implican juicios evaluativos acerca de una perspectiva, es por ello que su medición se hace a través de una escala.

2.2.2.10 Dimensiones para medir el desempeño laboral

Según (Chiavenato, 2009), el desempeño laboral se mide a través de la actitud del trabajador ante la empresa.

2.2.2.10.1. Trabajo en equipo

Es la herramienta de trabajo del gerente para alcanzar metas, superar objetivos y ofrecer resultados a los socios. Para ello, cada gerente, como administrador de personas, debe saber cómo escoger a su equipo, cómo desarrollar el trabajo para aplicar las competencias del equipo, cómo entrenar y preparar al equipo para aumentar su excelencia, cómo liderar e impulsar al equipo, cómo motivar al equipo, cómo evaluar el desempeño del equipo para mejorarlo cada vez más y cómo recompensar al equipo para reforzar y reconocer su valor.

- **Objetivo en común.** Dentro de una organización el trabajo en equipo es el conjunto de personas con un objetivo común en mente; Ya que, las personas tienen y comparten los mismos intereses.
- **Combinación de esfuerzos.** Debido a que las personas actúan de manera conjunta y tienen una fuerte interconexión e intercambio de ideas resulta en la multiplicación de los esfuerzos de las personas, donde existe una fuerte interacción emocional y afectiva.

2.2.2.10.2. Facultad en la toma de decisiones

La palabra inglesa empowerment tiene un significado universal. Quiere decir otorgar poder, autoridad y responsabilidad a las personas para que sean más activas y proactivas dentro de la organización. Se trata de un cambio cultural, de una transformación del comportamiento de las personas.

- **Iniciativa.** El colaborador empoderado tiene más autonomía e iniciativa personal en sus actividades, al contrario de las reglas y los reglamentos tradicionales que inhiben e impiden la plena realización de las personas.
- **Enfoque en la misión organizacional.** Cuando el colaborador tiene responsabilidad en la actividad que realiza, se dirige a

contribuir a la misión de la organización y a que la visión del negocio se vuelva una realidad concreta.

2.2.2.10.3. Liderazgo

Según (House, 2005), el liderazgo es la capacidad de influenciar a otros a través de la inspiración motivada por una pasión, generada por una visión, producida por una convicción, encendida por un propósito.

- **Estilo de liderazgo.** Depende del estilo de liderazgo del líder o de la gerencia. Lo que a su vez influye fuertemente en el clima laboral y en consecuencia en los resultados de la empresa.
- **Cultura organizacional.** Para (Luna Rodríguez & Pezo Paredes, 2005), la cultura organizacional contiene aspectos que están interrelacionados, se podría entender que es un reflejo del equilibrio dinámico y de las relaciones armónicas de todo el conjunto de subsistemas, esto significaba que pueden existir subculturas dentro de una misma cultura.

2.2.2.10.4. Conocimiento acerca del trabajo

Según (Siliézar B, 2015), la calidad y definición de los factores o requisitos específicos del puesto que deben ser satisfechos, recae en el conocimiento del puesto, para poder buscar al candidato que mejor se ajuste a él. En función del conocimiento del puesto se definen los requerimientos de éxito.

- **Curriculum.** Para (Puchol, 2012), el currículo es un compendio resumido y esquemático de la vida laboral y formativa de una persona, redactado en forma tal que ponga de manifiesto la idoneidad de la misma para ocupar un puesto de trabajo determinado. Y sirve para conseguir una entrevista laboral.
- **Experiencia.** Se refiere a la experiencia laboral, las practicas, los trabajos de verano o eventuales, la formación profesional o los conocimientos técnicos adquiridos, es decir toda la experiencia

transferible o adquirida en trabajos voluntarios o remunerados.
(Puchol, 2012)

2.2.2.10.5. Motivación

Según (Martínez Guillén, 2013) define a la motivación como “la mejor arma para potenciar el rendimiento de los colaboradores”.

- **Automotivación.** Según (Casado Lumbreras, 2009) la automotivación representa el motor personal que nos induce a realizar o satisfacer objetivos y metas. Son las razones internas que nos llevan a tomar determinadas decisiones o realizar determinados actos, es importante porque nos ayuda a desarrollarnos, a conseguir lo que queremos y a convertirnos en lo que deseamos.
- **Compromiso.** Por su parte (Amorós, 2007), define al compromiso como el nivel en el que una persona se identifica con su trabajo, le interesa lo que realiza, participa de manera activa en lo que él implica y además considera su desempeño como importante para la valoración personal; Es decir, cuando los empleados poseen un alto grado de compromiso con el trabajo, por lo general poseen menor tasa de ausentismo y de renuncia, pero sobre todo el compromiso ayuda a pronostica los niveles de rotación.

2.2.2.10.6. Comunicación

Según (Chiavenato, 2009), la organización comunica y explica su filosofía a los trabajadores y solicitarles sugerencias y opiniones sobre cuestiones de trabajo. Además, informa a los trabajadores acerca de todas las decisiones que afectan sus vidas y la vida de la empresa.

- **Comunicación de la filosofía.** La organización debe comunicar y explicar su filosofía a los trabajadores y solicitarles sugerencias y opiniones sobre cuestiones de trabajo. Las comunicaciones deben ser de doble vía; Ya que, todo el mundo tiene acceso al

presidente y a los ejecutivos, conversan con todos y no se quedan en despachos cerrados.

- **Comunicación de decisiones.** Se informa a los trabajadores acerca de todas las decisiones que afectan sus vidas y la vida de la empresa. Pueden hacer sugerencias y críticas y hablar de sus preocupaciones con la cúpula y defenderse de acciones injustas. Un buen ejemplo es la política de “puertas abiertas”.

2.3. Definiciones Conceptuales

Capital humano. Es un concepto que remite a la productividad de los trabajadores en función de su formación y experiencia de trabajo.

Calidad de Trabajo. Capacidad de efectuar con exactitud y confiabilidad las actividades de trabajo que le son asignadas.

Capacitación. Es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad.

Comunicación Asertiva. La comunicación asertiva es la actitud que tiene una persona al expresar su punto de vista de un modo claro y de una forma totalmente respetuosa ante el interlocutor.

Clima organizacional. Llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas.

Empowerment. Quiere decir potenciación o empoderamiento, que es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son responsables de su propio trabajo.

Evaluación. Es la determinación sistemática del mérito, el valor y el significado de algo o alguien en función de unos criterios respecto a un conjunto de normas.

Grupos de trabajo. Son dos o más individuos que trabajan en forma independiente para alcanzar un objetivo global y pueden o no trabajar uno al lado del otro en el mismo departamento.

Margen operativo. Representa el porcentaje de las ventas que supone el margen del negocio en sí mismo, antes de descontar intereses, gastos extraordinarios e impuestos; Es decir, mide el beneficio obtenido en la actividad por cada unidad monetaria facturada.

Organización. Es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.

Proceso. Es un orden determinado de las actividades de trabajo en el tiempo y en el espacio, con el objeto crear un producto específico para un cliente determinado.

Ratio de gestión. Evalúa la eficiencia de la empresa en sus cobros, pagos, inventarios y activo.

Recurso humano. Es el conjunto de trabajadores o empleados que forman parte de una empresa o institución y que se caracterizan por desempeñar una variada lista de tareas específicas a cada sector.

Satisfacción laboral. Es el sentimiento de pensar que la actividad que se realiza tiene un propósito definido que permite el desarrollo y el libre pensamiento.

2.4 Sistema de Hipótesis

2.4.1. Hipótesis General

- La Gestión de Talento Humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.

2.4.2. Hipótesis nula

- La Gestión de Talento Humano no se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.

2.4.3. Hipótesis específicas

- La integración de personas se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.
- La organización de las personas se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.
- Recompensar a las personas se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.
- El desarrollo a las personas se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.
- La retención de personas se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central Periodo – 2017.
- Auditar a las personas se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central Periodo – 2017.

Sistema de Variables

Variable Independiente

Gestión de Talento Humano

La gestión del talento humano es una función administrativa que implica planeación, organización, dirección y control de las actividades del recurso humano, ya que las personas son el principal activo en la organización. Es decir, es un conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente, con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. (Universidad de Sonora, 2017)

Variable Dependiente

Desempeño Laboral

Es el nivel de ejecución alcanzado por el colaborador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. (Olvera Zapata, 2013)

2.5. Operacionalización de variables (Dimensiones e Indicadores).

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
VARIABLE Independiente Gestión del talento humano	Integración de personas	Reclutamiento	¿Usted considera que la experiencia que se especifica en el curriculum vitae es importante para ocupar un puesto laboral en su institución?
		Selección	¿Ud. Percibe los beneficios de un contrato bajo la modalidad D.L. 728?
	Organización de las personas	Diseño de puesto	¿Usted considera que las tareas que se le asignaron en su puesto de trabajo están claras?
		Orientar a las personas	¿Usted considera que su jefe inmediato le orienta respecto a su correcto desempeño?
	Recompensar a las personas	Remuneración	¿Usted recibe su remuneración de acuerdo a su cronograma de pago?
		Incentivos	¿Ud. considera que la empresa le brinda incentivos laborales?
	Desarrollar a las Personas	Capacitación	¿Con que frecuencia Ud. recibe capacitación?
		Desarrollo	¿Usted considera que la empresa tiene un buen sistema de ascensos?
	Retener a las Personas	Higiene, Seguridad y calidad de vida	¿Ud. considera que la empresa previene los riesgos laborales?
		Relaciones con los empleados	¿Ud. considera que existen buenas relaciones entre los trabajadores?
	Auditar a las personas	Banco de datos	¿Ud. considera que la empresa utiliza sistemas que la empresa para mejorar el servicio?
		Sistema de información administrativa	¿Ud. marca su hora de entrada y salida a través de un sistema?

VARIABLE Dependiente. Desempeño Laboral	Conocimiento acerca del trabajo	Curriculum	¿Aplica los conocimientos técnicos aprendidos en su formación académica?
		Experiencia	¿Realiza su trabajo a tiempo?
	Facultad en la toma de decisiones	Iniciativa	¿Qué tan seguido propone soluciones ante un problema que se suscita en su área de trabajo?
		Enfoque en la misión	¿Usted participa en todas las reuniones y/o eventos programados por la Empresa?
	Trabajo en equipo	Trabajo en equipo	¿Realiza trabajos en conjunto con sus compañeros de acuerdo a los objetivos de la empresa?
		Combinación de esfuerzos	¿Coopera frente a las necesidades de su departamento?
	Liderazgo	Estilo de liderazgo	¿Considera que el liderazgo aplicado en SEDA Huánuco está orientado a lograr una meta en conjunto?
		Cultura organizacional	¿Cree Usted que la puntualidad es reconocida dentro de la Empresa SEDA Huánuco?
	Motivación	Automotivación	¿Se siente motivado en su puesto de trabajo?
		Compromiso	¿Qué tan seguido se siente comprometido con los objetivos de la organización?
	Comunicación	Comunicación de la filosofía	¿Ud. fue informado sobre la filosofía de trabajo?
		Comunicación de decisiones	¿Se informa a los trabajadores acerca de todas las decisiones que afectan sus vidas y la vida de la empresa?

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de Investigación

La presente tesis es de tipo aplicada.

Según (Baptista Lucio, Fernández Collado, & Hernández Sampieri, 2014), la investigación aplicada se caracteriza porque se basa en la búsqueda de la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, para luego proponer soluciones y sistematizar la práctica basada en investigación.

3.1.1. Enfoque

Cuantitativo.

Según (Baptista Lucio, Fernández Collado, & Hernández Sampieri, 2014) el enfoque cuantitativo refleja la necesidad de medir y estimar magnitudes de los fenómenos o problemas de investigación: donde el investigador se plantea interrogantes: ¿Cada cuánto ocurren? y ¿Con qué magnitud? Ya que los datos son producto de mediciones, que se representan mediante números, cantidades dentro de cuadros y gráficos, apoyados en métodos estadísticos para procesar la información recolectada, razón por la cual el principal propósito de la presente tesis es definir conceptos y medirlos respecto al contexto del problema.

3.1.2. Alcance o nivel

El alcance o nivel de investigación para la siguiente tesis es Descriptivo Correlacional.

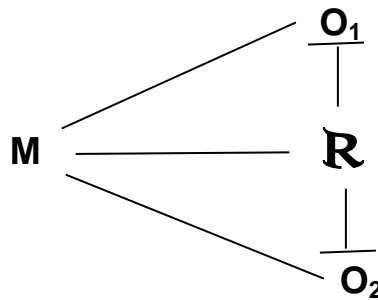
Según (Baptista Lucio, Fernández Collado, & Hernández Sampieri, 2014), sostiene que los estudios descriptivos por lo general buscan medir variables, para describir los fenómenos a investigar. Y se dice Correlacional ya que su propósito fue medir la relación que exista

entre el contexto de las variables estudiadas, todo esto es con la finalidad de medir la correlación entre las dos variables de investigación.

3.1.3 Diseño

Diseño No experimental transeccional Correlacional

Según (Baptista Lucio, Fernández Collado, & Hernández Sampieri, 2014) el diseño transeccional correlacional, “tiene como objetivo describir relaciones entre dos o más variables en un momento determinado. Se trata también de descripciones, pero no de variables individuales sino en medir la relación entre variables en un tiempo determinado”.



Dónde:

M: Muestra

O1: Observación de la variable Gestión de Talento Humano.

O2: Observación de la variable desempeño laboral.

R: Relación

3.2 Población y muestra

3.2.1. Población

La población para la presente investigación está constituida por todos los trabajadores que vienen a ser 154 trabajadores de la sede central de la Empresa Seda – Huánuco 2017.

Cuadro N° 01

Planilla de trabajadores Junio 2017 de la sede central – Seda Huánuco 2017

Localidad	Reg	Regimen	AFP	ONP	Sindi	NoSin	Masc	Feme	TOTAL
HUANUCO	01	EMPLEADOS ESTABLES	49	2	33	18	25	26	51
HUANUCO	02	OBREROS ESTABLES	53	16	67	2	65	4	69
HUANUCO	03	EMPLEADOS CONTRATADOS	4	4	0	8	5	3	8
HUANUCO	04	OBREROS CONTRATADOS	4	4	1	7	8	0	8
HUANUCO	05	FUNCIONARIOS	2	1	0	3	1	2	3
HUANUCO	13	PRACTICANTES	0	15	0	15	0	0	15
HUANUCO	_	TOTAL LOCALIDAD	112	42	101	53	104	35	154

Fuente: *Resumen mensual de trabajadores Junio 2017*

Elaboración: *Investigadora*

3.2.2. Muestra

La muestra empleada es de 154 trabajadores en la Empresa Seda Huánuco, sede central – 2017. Debido al reducido número de trabajadores que presenta la población analizada. Donde la $N = n$; Es decir, la población es igual a la muestra.

Muestreo no probabilístico

Según (Baptista Lucio, Fernández Collado, & Hernández Sampieri, 2014), el muestreo no probabilístico “es también llamado como dirigida, supone un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización”.

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

3.3.1. Técnicas

Técnicas	Instrumentos
La Encuesta: Cuenta con un número determinado de ítems, con la finalidad de medir las dimensiones de la variable dependiente, así como a la variable independiente. La técnica de encuesta se efectuó a los 154 trabajadores	El Cuestionario: Vienen a ser 2, el cuestionario para medir a la variable independiente y el cuestionario para medir a la variable dependiente, a través de una escala. Ambos instrumentos fueron validados a través de una prueba piloto y juicio de expertos.
La observación: Permite recolectar datos y registrarlos de manera sistemática, válida y confiable que describen comportamientos y situaciones observables.	Guía de observación: Elaborada para observar el problema presente en la empresa Seda Huánuco sede Central, frente a los demás instrumentos de investigación.

3.4. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.

3.4.1 Estadística

Según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014), explica que la estadística es un análisis del contenido cuantitativo, permitiendo clasificar, calcular, analizar y resumir los datos. De manera que se pueda medir la correlación entre variables en forma precisa, y se cumplan con los objetivos de la investigación, facilitando la comprensión del fenómeno observado en la muestra.

3.4.2 Observación

Según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014), la observación es el método de recolección de datos que consiste en registrar de manera sistemática, válida y confiable, la descripción de los comportamientos y situaciones observables.

3.4.3 Para el análisis de la información:

Se aplicó el software estadístico Spss versión 23. El que va a procesar los datos recogidos de los dos cuestionarios y midió el grado de influencia de las variables. Además se representó a través de cuadros y

gráficos estadísticos para su mayor entendimiento. Teniendo en cuenta los objetivos de la investigación

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Relatos y descripción de la realidad observada

La presente tesis investigo a los 154 trabajadores de la Empresa Seda Huánuco, sede central – 2017. Con el objetivo de medir la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral; para lo cual se ha recolectado la información por medio de cuestionarios que tienen un índice de fiabilidad (Alfa de Cronbach de 0.743) para su posterior procesamiento y lograr los objetivos trazados y dar veracidad a la hipótesis planteada, lo que ha permitido elaborar los siguientes cuadros, gráficos e interpretaciones como a continuación se detalla:

4.1.1. Gestión del talento humano

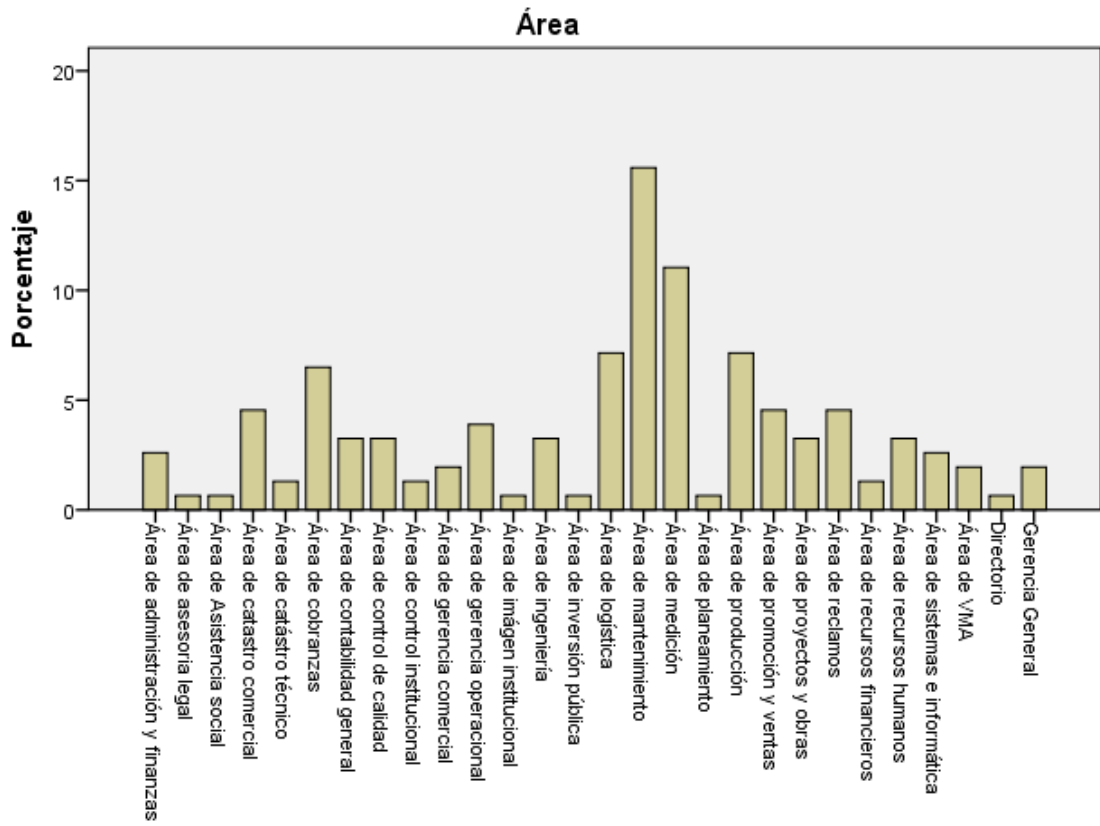
Cuadro N° 02
Área

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Área de administración y finanzas	4	2,6	2,6
Área de asesoría legal	1	0,6	0,6
Área de Asistencia social	1	0,6	0,6
Área de catastro comercial	7	4,5	4,5
Área de catastro técnico	2	1,3	1,3
Área de cobranzas	10	6,5	6,5
Área de contabilidad general	5	3,2	3,2
Área de control de calidad	5	3,2	3,2
Área de control institucional	2	1,3	1,3
Área de gerencia comercial	3	1,9	1,9
Área de gerencia operacional	6	3,9	3,9
Área de imagen institucional	1	,6	0,6
Área de ingeniería	5	3,2	3,2
Área de inversión pública	1	0,6	0,6
Área de logística	11	7,1	7,1

Área de mantenimiento	24	15,6	15,6
Área de medición	17	11,0	11,0
Área de planeamiento	1	0,6	0,6
Área de producción	11	7,1	7,1
Área de promoción y ventas	7	4,5	4,5
Área de proyectos y obras	5	3,2	3,2
Área de reclamos	7	4,5	4,5
Área de recursos financieros	2	1,3	1,3
Área de recursos humanos	5	3,2	3,2
Área de sistemas e informática	4	2,6	2,6
Área de VMA	3	1,9	1,9
Directorio	1	0,6	0,6
Gerencia General	3	1,9	1,9
Total	154	100,0	100,0

Fuente: *Cuestionario Gestión del Talento Humano*
Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 01



Fuente: Cuadro N° 02
Elaboración: La investigadora

Interpretación:

En el cuadro N°02 y el gráfico N°01, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Área de trabajo”. Donde el 15,6% de los encuestados, representando la mayoría, pertenecen al área de mantenimiento, el 11,0% pertenece al área de medición, así mismo con el 11.0% lo ocupa el área de logística así como el área de producción, con el 6,5% el área de cobranzas.

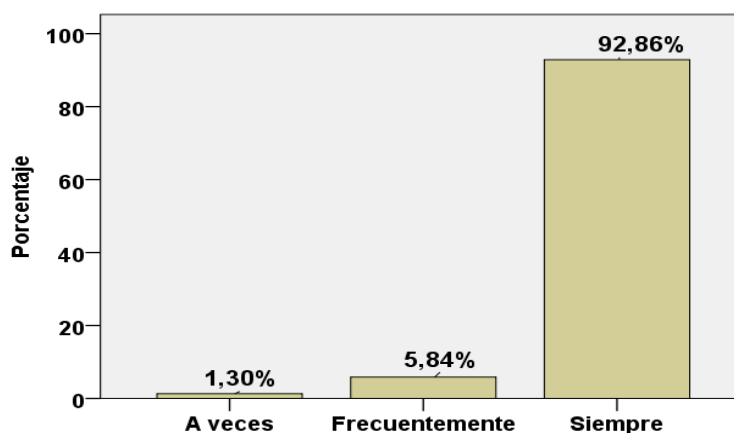
Cuadro N° 03

¿Usted considera que la experiencia que se especifica en el curriculum vitae es importante para ocupar un puesto laboral en su institución?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
A veces	2	1,30	1,30
Frecuentemente	9	5,84	5,84
Siempre	143	92,86	92,86
Total	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario Gestión del talento humano*
Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 02



Fuente: *Cuadro N° 03*
Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

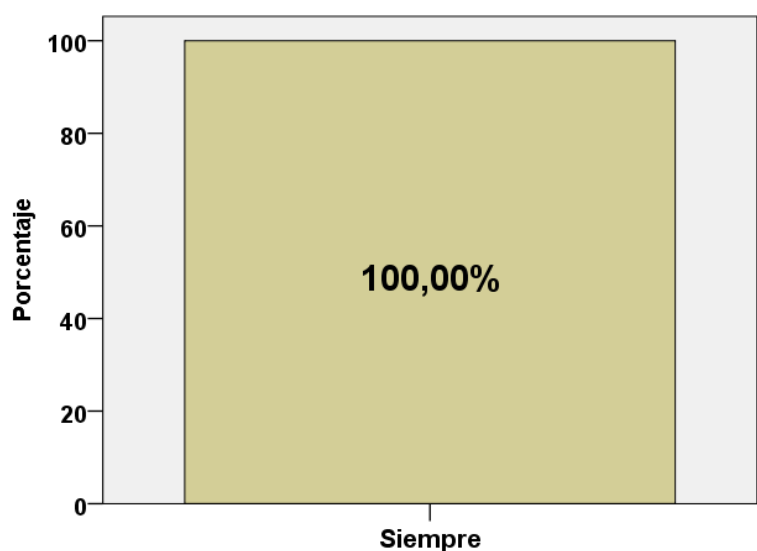
En el cuadro N°03 y el gráfico N°02, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Usted considera que la experiencia que se especifica en el curriculum vitae es importante para ocupar un puesto laboral en su institución”. Donde el 92.86% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, por otro lado un 5.84% respondieron frecuentemente. Así como un 1.30% respondió a veces.

Cuadro N° 04
¿Ud. Percibe los beneficios de un contrato bajo la modalidad D.L. 728?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Siempre	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario Gestión del talento humano*
 Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 03



Fuente: *Cuadro N° 04*
 Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

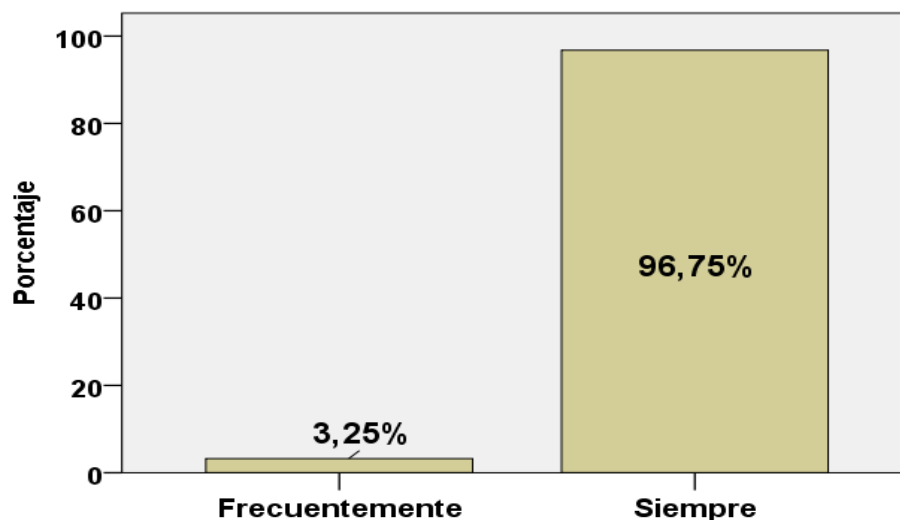
En el cuadro N°04 y el gráfico N°03, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Ud. Percibe los beneficios de un contrato bajo la modalidad D.L. 728”. Donde el 100.00% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre.

Cuadro N° 05
¿Usted considera que las tareas que se le asignaron en su puesto de trabajo están claras?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Frecuentemente	5	3,25	3,25
Siempre	149	96,75	96,75
Total	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario Gestión del Talento humano*
 Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 04



Fuente: *Cuadro N° 05*
 Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

En el cuadro N°05 y el gráfico N°04, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Usted considera que las tareas que se le asignaron en su puesto de trabajo están claras”. Donde el 96,75% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, por otro lado un 3.25% respondieron frecuentemente.

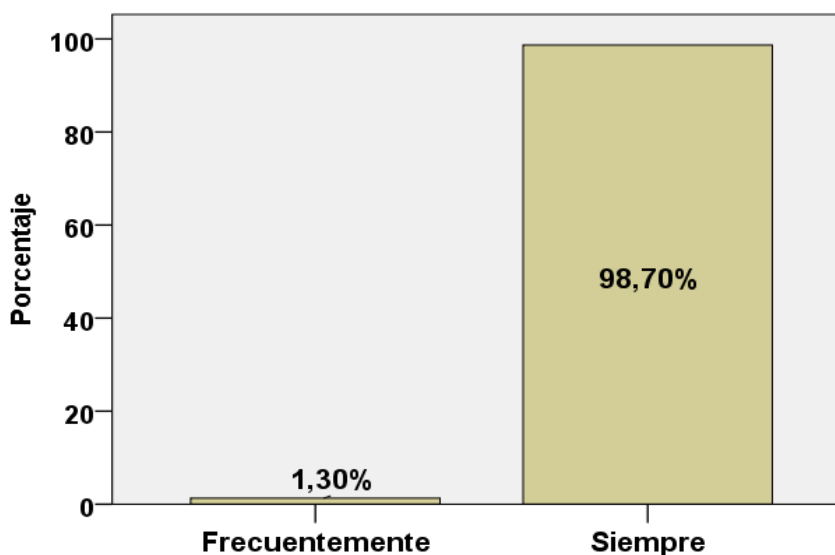
Cuadro N° 06

¿Usted considera que su jefe inmediato le orienta respecto a su correcto desempeño?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Frecuentemente	2	1,30	1,30
Siempre	152	98,70	98,70
Total	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario Gestión del Talento humano*
Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 05



Fuente: *Cuadro N° 06*
Elaboración: *Propia del investigador*

Interpretación:

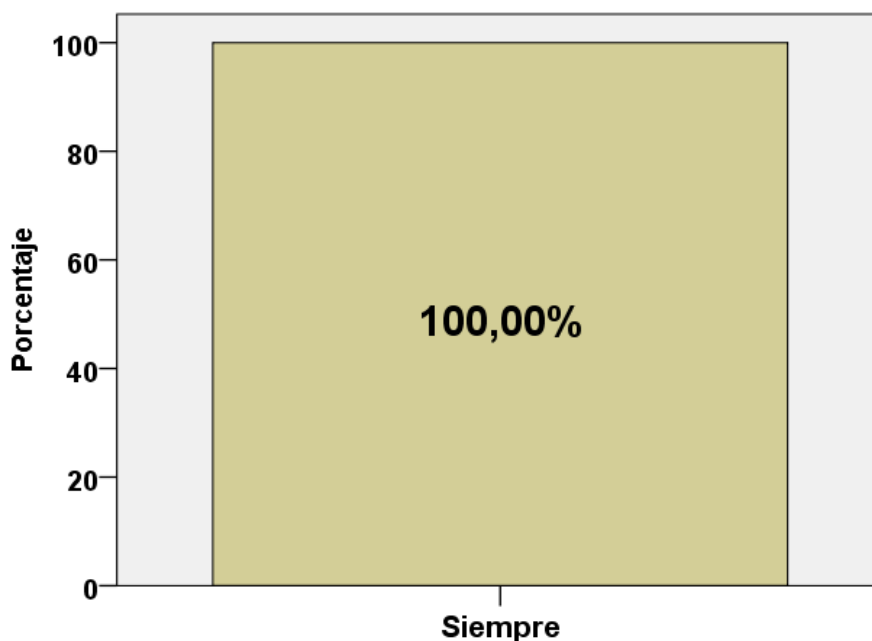
En el cuadro N°06 y el gráfico N°05, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Usted considera que su jefe inmediato le orienta respecto a su correcto desempeño”. Donde el 98.70% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, por otro lado un 1.30% respondieron frecuentemente.

Cuadro N° 07
¿Usted recibe su remuneración de acuerdo a su cronograma de pago?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Siempre	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario Gestión del Talento humano*
 Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 06



Fuente: *Cuadro N° 07*
 Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

En el cuadro N°07 y el gráfico N°06, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Usted recibe su remuneración de acuerdo a su cronograma de pago”. Donde el 100,00% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre.

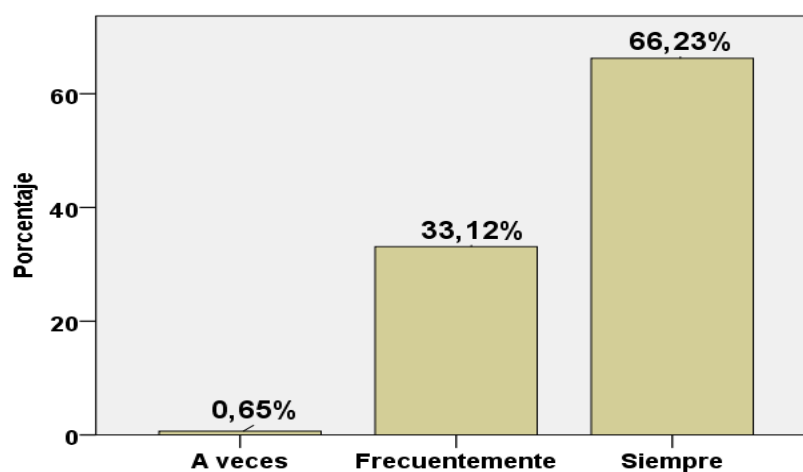
Cuadro N° 08

¿Ud. considera que la empresa le brinda incentivos laborales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
A veces	1	0,65	0,65
Frecuentemente	51	33,12	33,12
Siempre	102	66,23	66,23
Total	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario Gestión del Talento humano*
Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 07



Fuente: *Cuadro N° 08*
Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

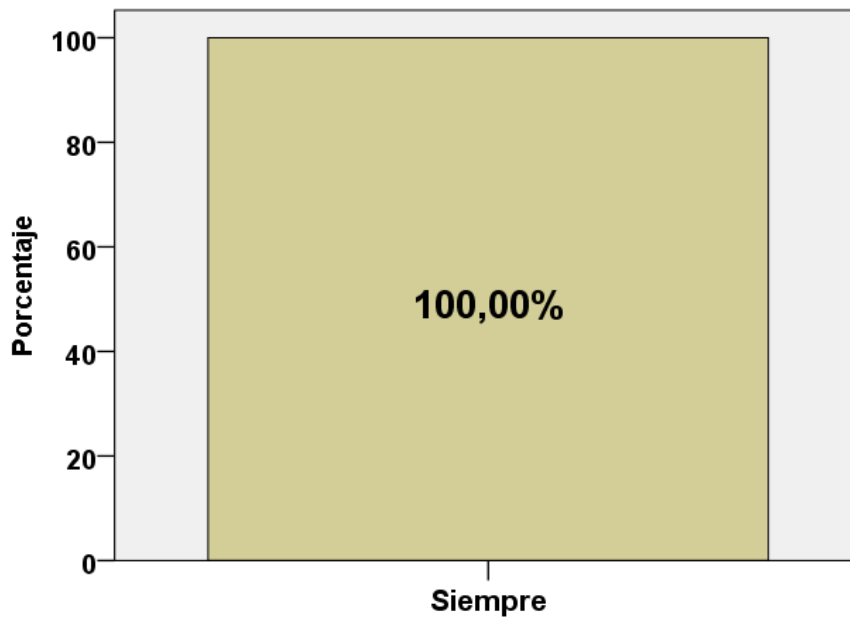
En el cuadro N°08 y el gráfico N°07, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Ud. considera que la empresa le brinda incentivos laborales”. Donde el 66,23% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, por otro lado un 33,12% respondieron frecuentemente, así mismo el 0,65% respondieron a veces.

Cuadro N° 09
¿Con que frecuencia Ud. recibe capacitación?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Siempre	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario Gestión del Talento humano*
 Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 08



Fuente: *Cuadro N° 09*
 Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

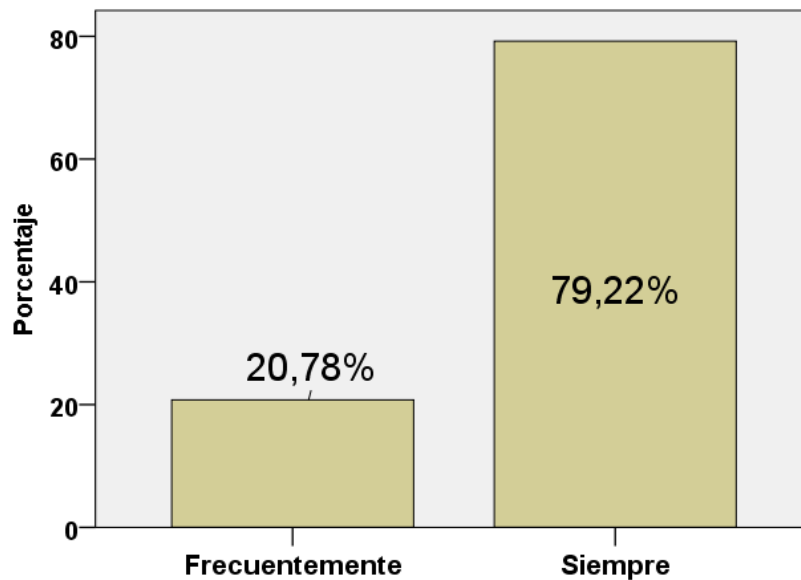
En el cuadro N°09 y el gráfico N°08, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Con qué frecuencia Ud. recibe capacitación”. Donde el 100,00% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre.

Cuadro N° 10
¿Usted considera que la empresa tiene un buen sistema de ascensos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Frecuentemente	32	20,78	20,78
Siempre	122	79,22	79,22
Total	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario Gestión del Talento humano*
 Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 09



Fuente: *Cuadro N° 01*
 Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

En el cuadro N°10 y el gráfico N°09, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Usted considera que la empresa tiene un buen sistema de ascensos”. Donde el 79,22% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, por otro lado un 20,78% respondió frecuentemente.

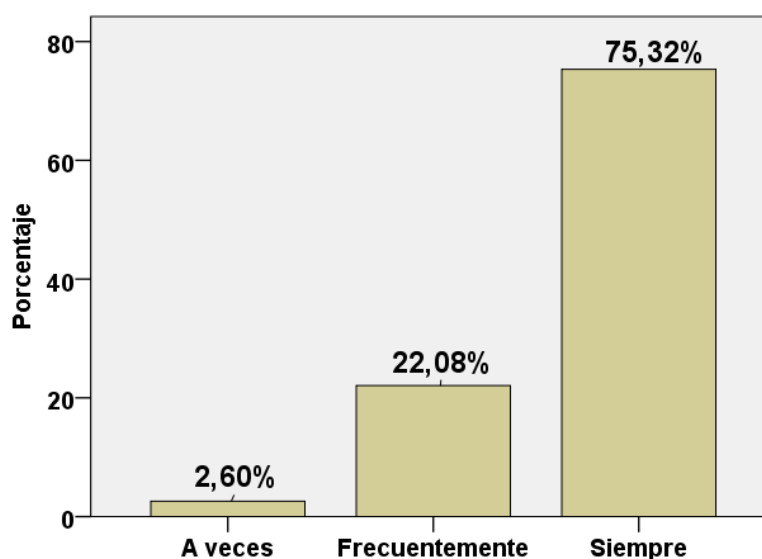
Cuadro N° 11

¿Ud. considera que la empresa previene los riesgos laborales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
A veces	4	2,60	2,60
Frecuentemente	34	22,08	22,08
Siempre	116	75,32	75,32
Total	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario Gestión del Talento humano*
Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 10



Fuente: *Cuadro N° 11*
Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

En el cuadro N°11 y el gráfico N°10, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Ud. considera que la empresa previene los riesgos laborales”. Donde el 75,32% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, por otro lado un 22,08% respondió frecuentemente, as mismo un 2,60% respondió a veces.

Cuadro N° 12

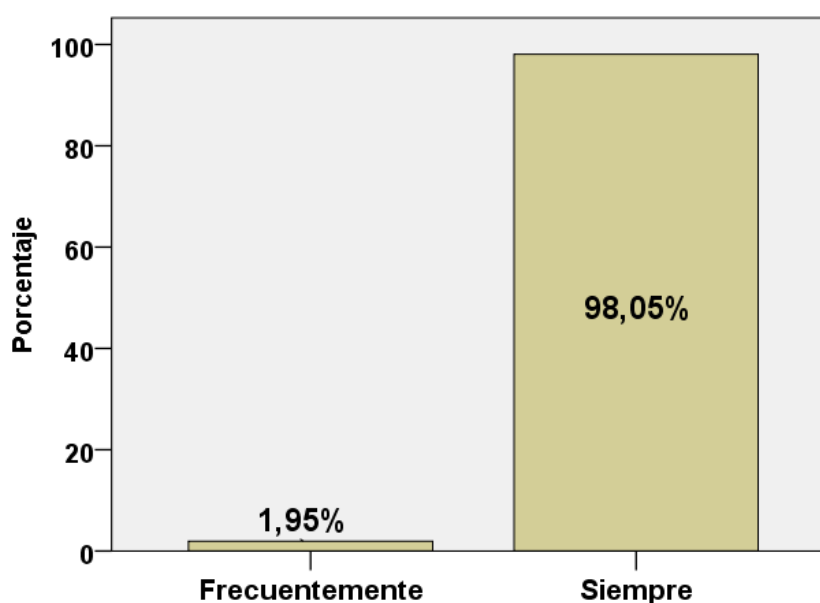
¿Ud. considera que existen buenas relaciones entre los trabajadores?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Frecuentemente	3	1,95	1,95
Siempre	151	98,05	98,05
Total	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario Gestión del Talento humano*

Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 11



Fuente: *Cuadro N° 12*

Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

En el cuadro N°12 y el gráfico N°11, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta "Ud. considera que existen buenas relaciones entre los trabajadores". Donde el 98.05% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, por otro lado un 1.95% respondió frecuentemente.

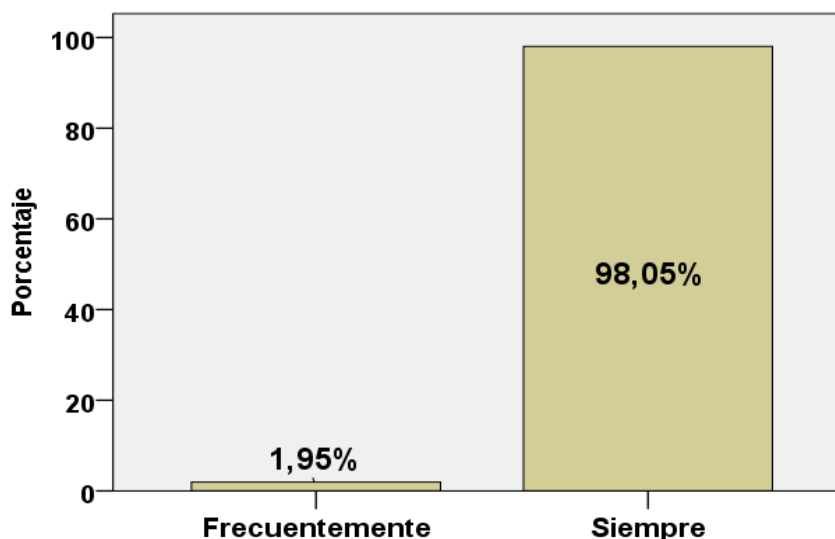
Cuadro N° 13

¿Ud. considera que la empresa utiliza sistemas para mejorar el servicio que brinda?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Frecuentemente	3	1,95	1,95
Siempre	151	98,05	98,05
Total	154	100,0	100,0

Fuente: *Cuestionario Gestión del Talento humano*
Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 12



Fuente: *Cuadro N° 13*
Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

En el cuadro N°13 y el gráfico N°12, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Ud. considera que la empresa utiliza sistemas para mejorar el servicio que brinda”. Donde el 98.05% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, por otro lado el 1.95% respondió frecuentemente.

Cuadro N° 14

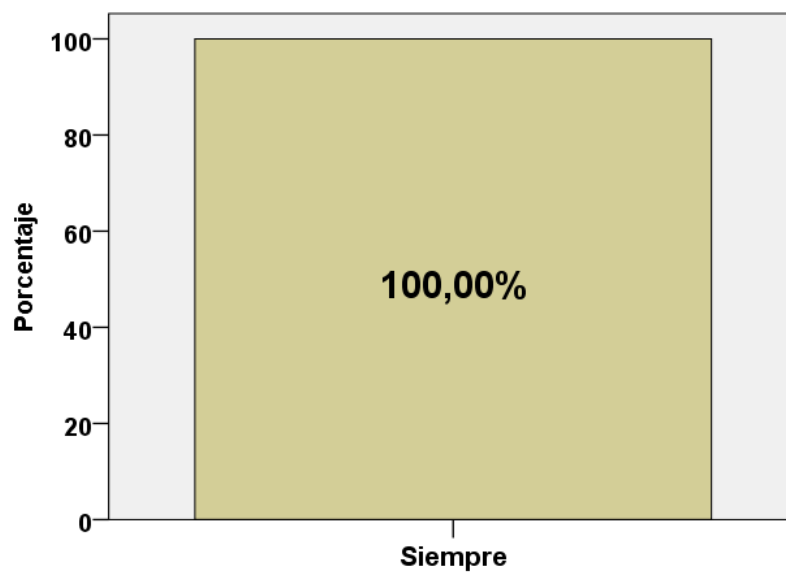
¿Ud. marca su hora de entrada y salida a través de un sistema?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Siempre	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario Gestión del Talento humano*

Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 13



Fuente: *Cuadro N° 14*

Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

En el cuadro N°14 y el gráfico N°13, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Ud. marca su hora de entrada y salida a través de un sistema”. Donde el 100.00% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre.

4.1.2. Desempeño laboral

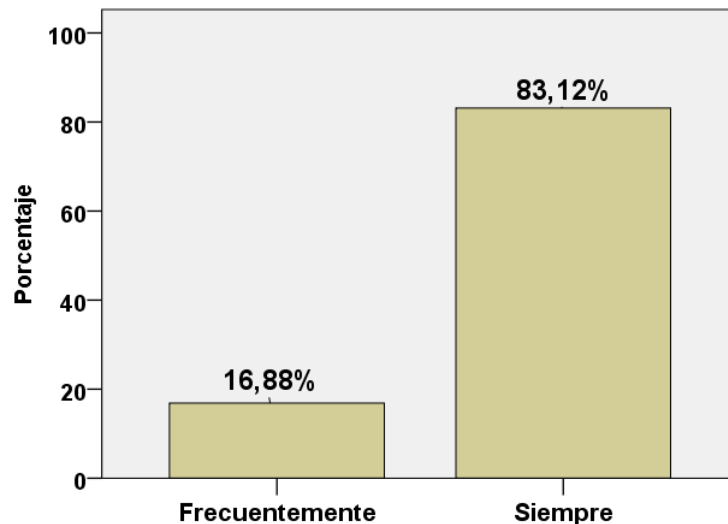
Cuadro N° 15

¿Aplica los conocimientos técnicos aprendidos en su formación académica?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Frecuentemente	26	16,88	16,88
Siempre	128	83,12	83,12
Total	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario del desempeño laboral*
Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 14



Fuente: *Cuadro N° 15*
Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

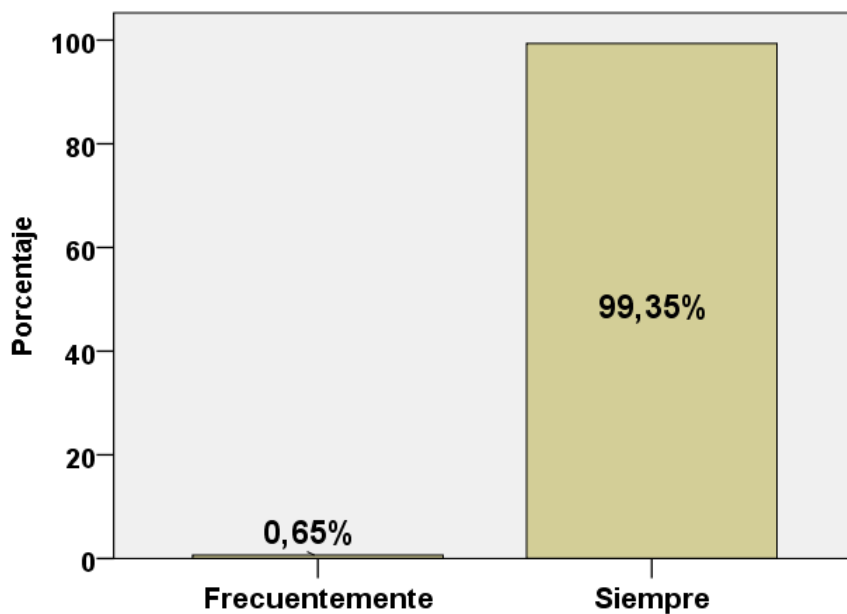
En el cuadro N°15 y el gráfico N°14, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Se informa a los trabajadores acerca de todas las decisiones que afectan sus vidas y la vida de la empresa”. Donde el 83,12% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, por otro lado un 16.88% respondió frecuentemente.

Cuadro N° 16
¿Realiza su trabajo a tiempo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Frecuentemente	1	0,65	0,65
Siempre	153	99,35	99,35
Total	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario del desempeño laboral*
Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 15



Fuente: *Cuadro N° 01*
Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

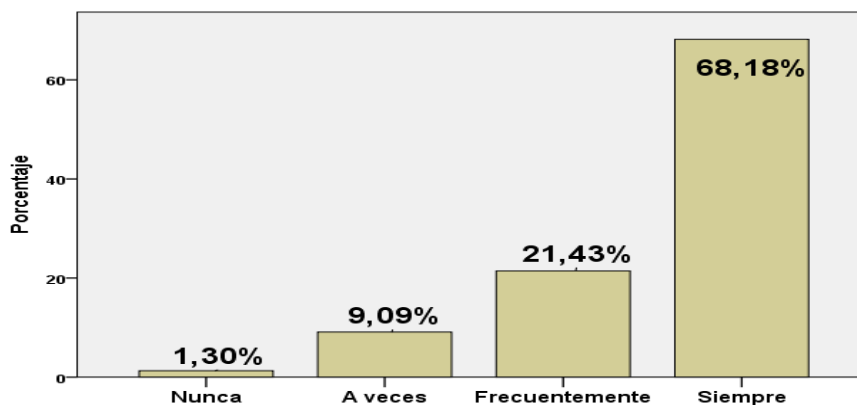
En el cuadro N°16 y el gráfico N°15, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Realiza su trabajo a tiempo”. Donde el 99.35% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, por otro lado un 0.65% respondió frecuentemente.

Cuadro N° 17
¿Qué tan seguido propone soluciones ante un problema que se suscita en su área de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nunca	2	1,30	1,30
A veces	14	9,09	9,09
Frecuentemente	33	21,43	21,43
Siempre	105	68,18	68,18
Total	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario del desempeño laboral*
 Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 16



Fuente: *Cuadro N° 17*
 Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

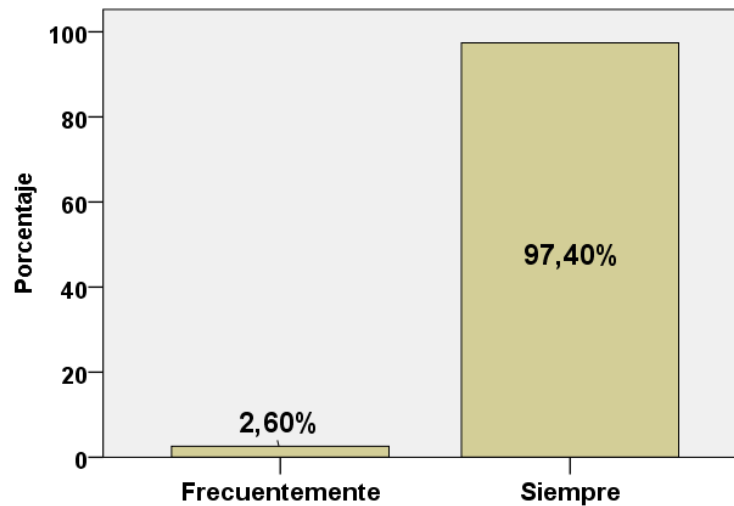
En el cuadro N°17 y el gráfico N°16, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Qué tan seguido propone soluciones ante un problema que se suscita en su área de trabajo”. Donde el 68.18% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, el 21,43 respondió frecuentemente, el 9,09% respondió a veces y el 1,30% respondió nunca.

Cuadro N° 18
¿Usted participa en todas las reuniones y/o eventos programados por la Empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Frecuentemente	4	2,60	2,60
Siempre	150	97,40	97,40
Total	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario del desempeño laboral*
 Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 17



Fuente: *Cuadro N° 18*
 Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

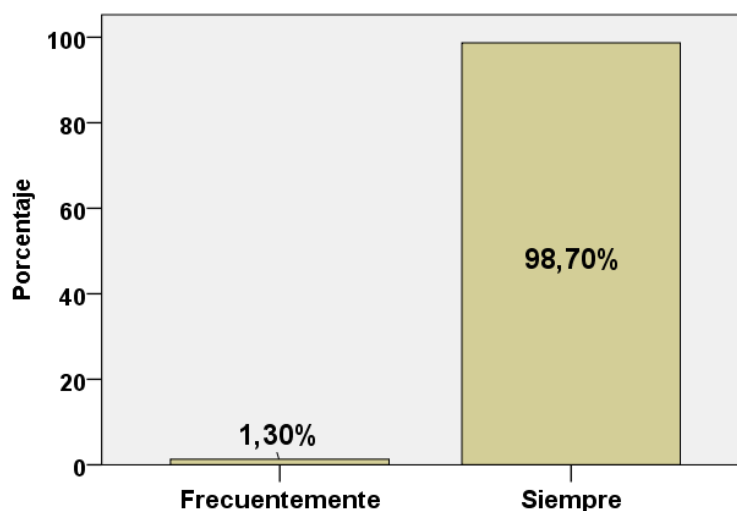
En el cuadro N°18 y el gráfico N°17, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Usted participa en todas las reuniones y/o eventos programados por la Empresa”. Donde el 97.40% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, por otro lado el 2,60% respondieron frecuentemente.

Cuadro N° 19
¿Realiza trabajos en conjunto con sus compañeros de acuerdo a los objetivos de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Frecuentemente	2	1,30	1,30
Siempre	152	98,70	98,70
Total	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario del desempeño laboral*
 Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 18



Fuente: *Cuadro N° 19*
 Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

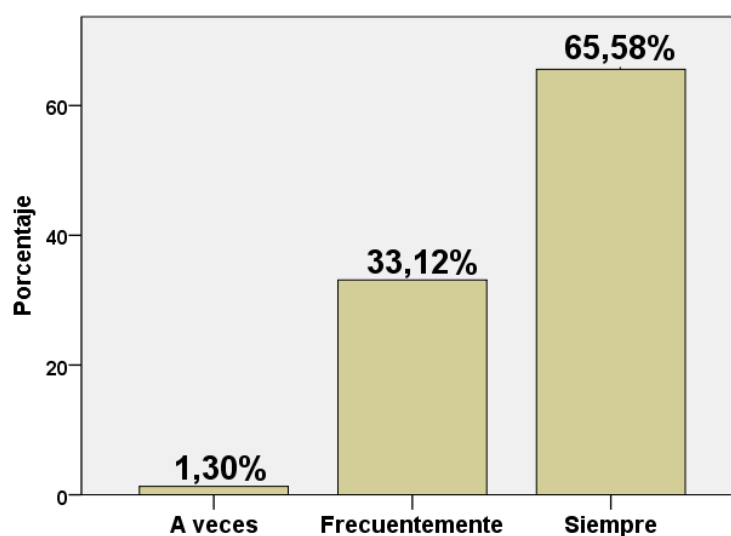
En el cuadro N°19 y el gráfico N°18, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Realiza trabajos en conjunto con sus compañeros de acuerdo a los objetivos de la empresa”. Donde el 98.70% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, por otro lado el 1.30% respondió frecuentemente.

Cuadro N° 20
¿Coopera frente a las necesidades de su departamento?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
A veces	2	1,30	1,30
Frecuentemente	51	33,12	33,12
Siempre	101	65,58	65,58
Total	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario del desempeño laboral*
 Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 19



Fuente: *Cuadro N° 20*
 Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

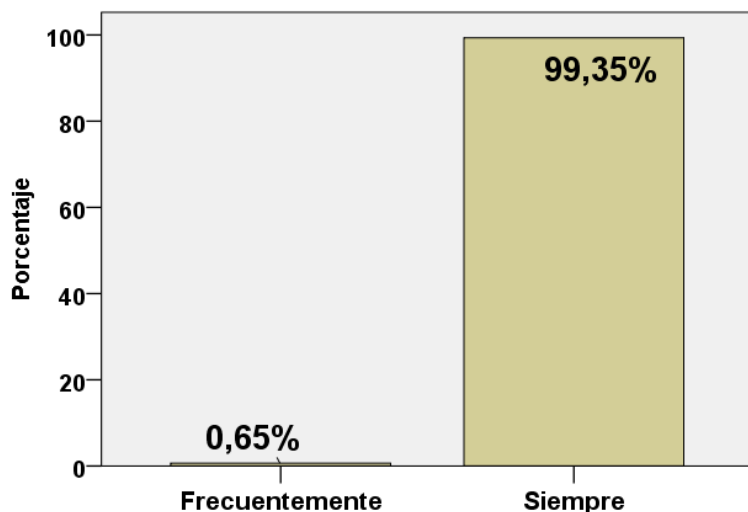
En el cuadro N°20 y el gráfico N°19, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Coopera frente a las necesidades de su departamento”. Donde el 98.05% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, el 33,12% respondió frecuentemente y finalmente el 1,30% respondió a veces.

Cuadro N° 21
¿Considera que el liderazgo aplicado en SEDA Huánuco está orientado a lograr una meta en conjunto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Frecuentemente	1	0,65	0,65
Siempre	153	99,35	99,35
Total	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario del desempeño laboral*
 Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 20



Fuente: *Cuadro N° 21*
 Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

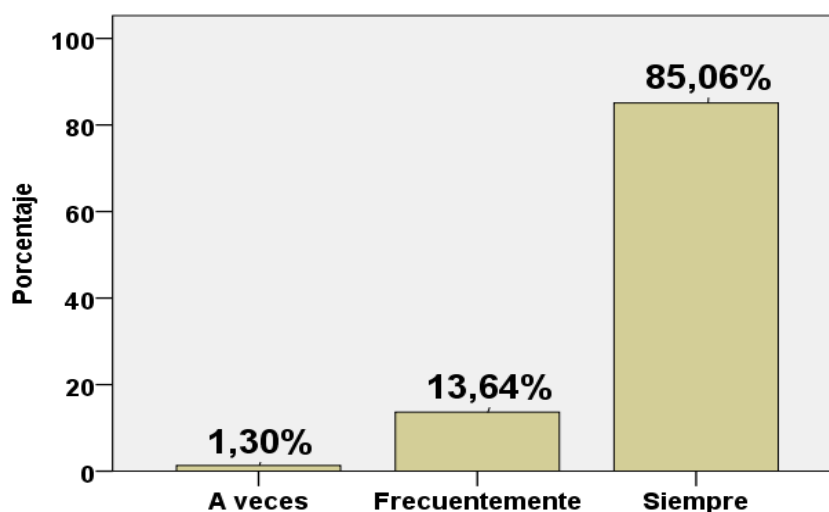
En el cuadro N°21 y el gráfico N°20, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Considera que el liderazgo aplicado en SEDA Huánuco está orientado a lograr una meta en conjunto”. Donde el 99,35% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, por otro lado el 0.65% respondió frecuentemente.

Cuadro N° 22
¿Cree Usted que la puntualidad es reconocida dentro de la Empresa SEDA Huánuco?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
A veces	2	1,30	1,30
Frecuentemente	21	13,64	13,64
Siempre	131	85,06	85,06
Total	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario del desempeño laboral*
 Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 21



Fuente: *Cuadro N° 22*
 Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

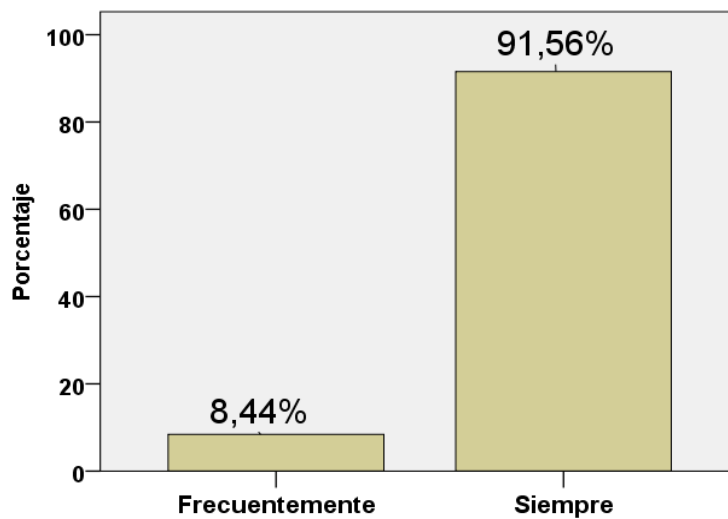
En el cuadro N°22 y el gráfico N°21, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Cree Usted que la puntualidad es reconocida dentro de la Empresa SEDA Huánuco”. Donde el 85,06% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, el 13,64% respondió frecuentemente. Así mismo el 1,30% respondió a veces.

Cuadro N° 23
¿Se siente motivado en su puesto de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Frecuentemente	13	8,44	8,44
Siempre	141	91,56	91,56
Total	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario del desempeño laboral*
 Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 22



Fuente: *Cuadro N° 23*
 Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

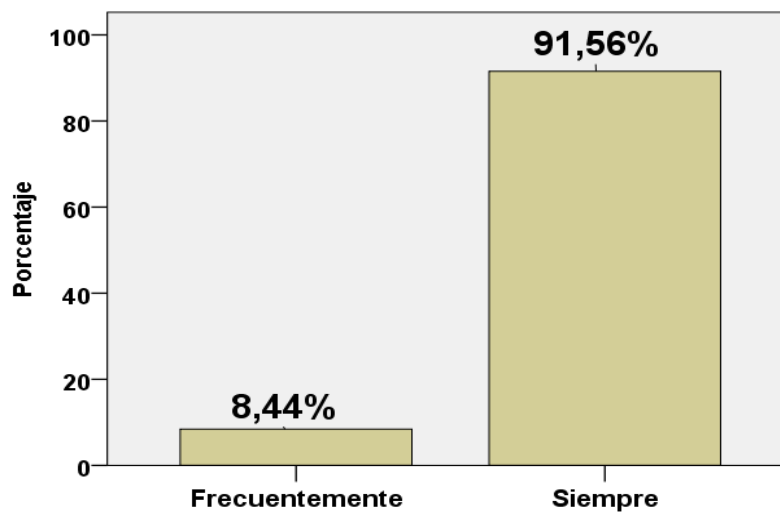
En el cuadro N°23 y el gráfico N°22, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Se siente motivado en su puesto de trabajo”. Donde el 91.56% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, por otro lado un 8,44% respondió frecuentemente.

Cuadro N° 24
¿Qué tan seguido se siente comprometido con los objetivos de la organización?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Frecuentemente	13	8,44	8,44
Siempre	141	91,56	91,56
Total	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario del desempeño laboral*
 Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 23



Fuente: *Cuadro N° 24*
 Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

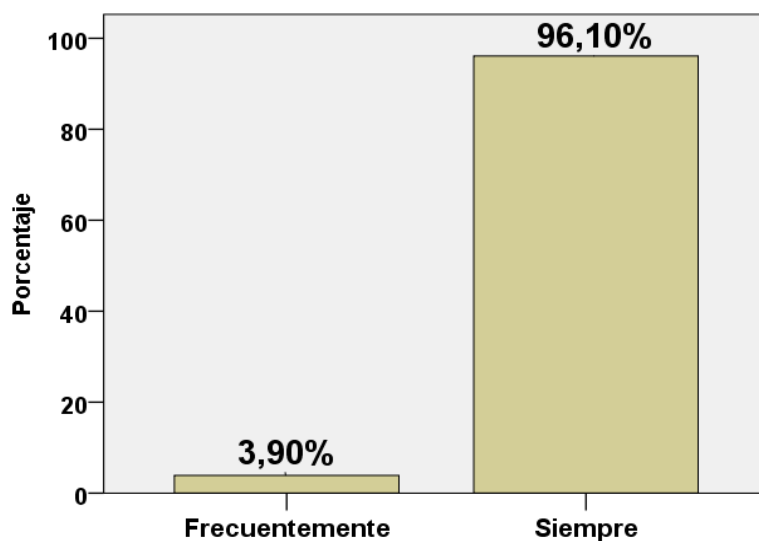
En el cuadro N°24 y el gráfico N°23, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Qué tan seguido se siente comprometido con los objetivos de la organización”. Donde el 91,56% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, por otro lado el 8,44% respondió frecuentemente.

Cuadro N° 25
¿Ud. fue informado sobre la filosofía de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Frecuentemente	6	3,90	3,90
Siempre	148	96,10	96,10
Total	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario del desempeño laboral*
 Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 24



Fuente: *Cuadro N° 25*
 Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

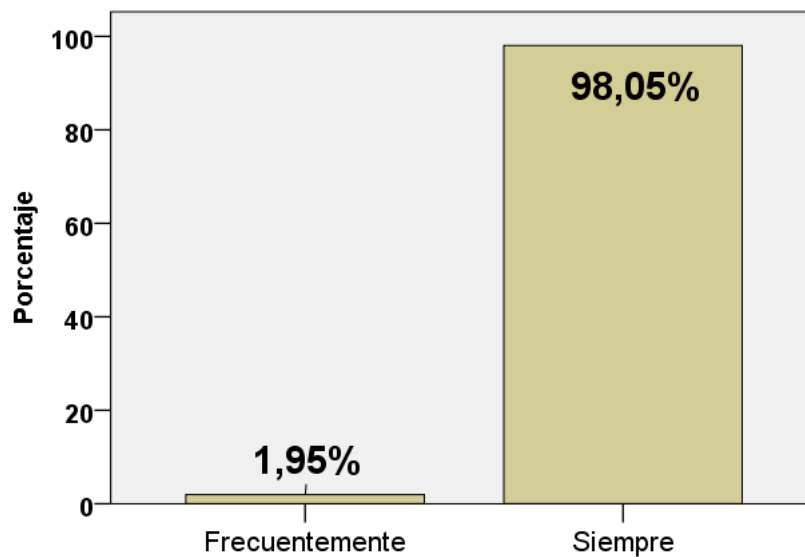
En el cuadro N°25 y el gráfico N°24, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Ud. fue informado sobre la filosofía de trabajo”. Donde el 96,10% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, el 3,90% respondió frecuentemente.

Cuadro N° 26
¿Se informa a los trabajadores acerca de todas las decisiones que afectan sus vidas y la vida de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Frecuentemente	3	1,95	1,95
Siempre	151	98,05	98,05
Total	154	100,00	100,00

Fuente: *Cuestionario del desempeño laboral*
 Elaboración: *La investigadora*

Gráfico N° 25



Fuente: *Cuadro N° 26*
 Elaboración: *La investigadora*

Interpretación:

En el cuadro N°26 y el gráfico N°25, describen a través de una escala de Likert los porcentajes de los 154 trabajadores encuestados que respondieron a la pregunta “Se informa a los trabajadores acerca de todas las decisiones que afectan sus vidas y la vida de la empresa”. Donde el 98.05% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, por otro lado un 1.95% frecuentemente.

4.2 Entrevistas, estadígrafos y estudios de casos

4.2.1. Contrastación de hipótesis general

- **Hi:** La Gestión de Talento Humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.
- **Ho:** La Gestión de Talento Humano no se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.

CUADRO N° 27
Contrastación de hipótesis general

	Gestión del Talento Humano	Desempeño laboral
Gestión del Talento Humano		
Correlación de Pearson	1	,627**
Sig. (bilateral)		,000
N	154	154

****.** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

*Fuente: Cuestionario Gestión del talento humano y desempeño laboral
Elaboración: Software Spss Versión 23*

Interpretación:

- En el cuadro N° 27 describe a través del coeficiente de correlación de Pearson (0,627) el nivel de relación es positivamente. Teniendo un valor de significancia de 0.000 que es menor a 0.05, Por tanto se considera comprobada la hipótesis general alterna. Es decir que la gestión del talento humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral en Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017. Visto este resultado se comprueba lo citado por (Alles, 2006), quien menciona que la gestión del talento humano busca que cada persona que ocupe una posición, sea adecuada y apta para beneficio de la organización.

4.2.2. Contratación de hipótesis específicas

- La integración de personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.
- La organización de las personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.
- Recompensar a las personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.
- El desarrollo a las personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.
- La retención de personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.
- Auditar a las personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.

CUADRO N° 28
Contrastación de hipótesis específicas

		Desempeño laboral
Integración de personas	Correlación de Pearson	,277**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	154
Organización de las personas	Correlación de Pearson	,263**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	154
Recompensar a las personas	Correlación de Pearson	,411**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	154
Desarrollar a las Personas	Correlación de Pearson	,312**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	154
Retener a las Personas	Correlación de Pearson	,461**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	154
Auditar a las personas	Correlación de Pearson	,146
	Sig. (bilateral)	,043
	N	154

*Fuente: Cuestionario Gestión del talento humano y desempeño laboral
Elaboración: Software Spss Versión 23*

Interpretación:

El cuadro N° 28 mide a través del coeficiente de correlación de Pearson y el valor de significancia bilateral, cada una de las dimensiones de la variable independiente y la variable dependiente. Que se obtuvieron luego de procesar la información de los 154 encuestados en el software spss 23.

Comprobación de la Hipótesis específica 1

El cuadro N° 28, mide la dimensión Integración de personas y su relación con la variable desempeño laboral, donde el coeficiente de correlación de Pearson es de (0,277), teniendo un valor de significancia de 0.001 que es menor a 0.05, por lo que se acepta la hipótesis planteada. Es decir, la integración de personas, se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017. Visto este resultado, se comprueba lo citado por la Directiva N° 008 – 2016-GG –

Seda Huánuco S.A. Donde explica el proceso de reclutamiento del personal el cual se hace bajo la modalidad D.L. 728 – D.S. 003-97-TR.

Comprobación de la Hipótesis específica 2

El cuadro N° 28, mide la dimensión Organización de las personas y su relación con la variable desempeño laboral, donde el coeficiente de correlación de Pearson es de (0,263), teniendo un valor de significancia bilateral de 0.001 que es menor a 0.05, por lo que se acepta la hipótesis planteada. Es decir, la organización de las personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017. Visto este resultado, se comprueba lo citado por (Chiavenato, 2009), quien explica que la organización de personas es el proceso para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, para orientar y acompañar su desempeño.

Comprobación de la Hipótesis específica 3

El cuadro N° 28, mide la dimensión Recompensar a las personas y su relación con la variable desempeño laboral, donde el coeficiente de correlación de Pearson es de (0,411), teniendo un valor de significancia bilateral de 0.000 que es menor a 0.05, por lo que se acepta la hipótesis planteada. Es decir, recompensar a las personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017. Visto este resultado, se comprueba lo citado por (Chiavenato, 2009), quien refiere que la recompensa a las personas se da cuando las personas se sienten motivadas y recompensadas por la organización, ayuda a la organización a decidir quién debe recibir recompensas, como aumentos de salario o promociones, o a decidir quién debe ser separado de la organización.

Comprobación de la Hipótesis específica 4

El cuadro N° 28, mide la dimensión, desarrollar a las personas y su relación con la variable desempeño laboral donde el coeficiente de correlación de Pearson es de (0,312), teniendo un valor de significancia bilateral de 0.000 que es menor a 0.05, por lo que se acepta la hipótesis planteada. Es decir, desarrollar a las personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017. Visto este resultado, se comprueba lo citado por (Chiavenato, 2009), donde explica que desarrollar a las personas es capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal, implica la formación, desarrollo, la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambios y el desarrollo de carreras, y los programas de comunicación y conformidad que a su vez favorece al trabajador.

Comprobación de la Hipótesis específica 5

El cuadro N° 28, mide la dimensión, retener a las personas y su relación con la variable desempeño laboral donde el coeficiente de correlación de Pearson es de (0,461), teniendo un valor de significancia bilateral de 0.000 que es menor a 0.05, por lo que se acepta la hipótesis planteada. Es decir, la retención de personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017. Visto este resultado, se comprueba lo citado por (Chiavenato, 2009) quien refiere que retener a las persona es un proceso para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas dentro de una organización.

Comprobación de la Hipótesis específica 6

El cuadro N° 28, mide la dimensión auditar a las personas y su relación con la variable desempeño laboral donde el coeficiente de correlación de Pearson es de (0,146), teniendo un valor de significancia bilateral de 0.043 que es menor a 0.05, por lo que se acepta la hipótesis planteada. Es decir que

auditar a las personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017. Visto este resultado, se comprueba lo citado por (Chiavenato, 2009) quien define auditar a las personas como el proceso para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas dentro de una organización y verificar los objetivos y resultados, todo con el fin de tomar buenas decisiones.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

Una óptima gestión del talento humano permite integrar los procesos de gestión de personas para mejorar sus competencias. Todo con el fin de contar con personas que aporten resultados valiosos para la organización. Evidentemente toda organización quiere a los mejores empleados, pues mejorar la gestión del talento humano permite un mejor desempeño laboral, motivo por el cual, la empresa se convierte en un líder del sector económico en el que se desempeña.

La Gestión de Talento Humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral. Resultado de medir la relación entre ambas variables. Por lo que se concluye que la gestión del talento humano se relaciona con el desempeño laboral.

Sin embargo, en organismos públicos y privados de la Región, la gestión del talento humano no es medida para proponer mejoras, así como el desempeño laboral pasa desapercibido, lo que compromete al desarrollo de nuevas capacidades y habilidades de cada uno de los miembros de la organización.

Por los factores expuestos, surgió la preocupación por realizar la presente investigación, con la finalidad de determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano con el desempeño laboral para luego proponer soluciones.

Luego de obtener los datos estadísticos, así como el cuadro N° 27 de correlación, se indica lo siguiente:

- Con respecto al objetivo y problema general formulado, se determinó que sí existe relación positiva entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, ya que el Coeficiente de Correlación de Pearson fue de 0.627 (Cuadro N° 27), una relación positiva.

- En lo referente a los problemas y objetivos específicos los resultados obtenidos fueron:
 - La dimensión integración de personas se relaciona con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco de manera positiva de 0,277 según el Coeficiente de Correlación de Pearson.
 - La dimensión organización de las personas se relaciona con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco de manera positiva de 0,263 según el Coeficiente de Correlación de Pearson.
 - La dimensión recompensar a las personas se relaciona con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco de manera positiva de 0,411 según el Coeficiente de Correlación de Pearson.
 - La dimensión desarrollo a las personas se relaciona con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco de manera positiva de 0,312 según el Coeficiente de Correlación de Pearson.
 - La dimensión retención de personas se relaciona con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco de manera positiva de 0,461 según el Coeficiente de Correlación de Pearson.
 - La dimensión auditar a las personas se relaciona con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco de manera positiva de 0,146 positiva de 0,461 según el Coeficiente de Correlación de Pearson.

En lo referente a la variable gestión del talento humano, según las encuestas realizadas, el resultado del cuadro N° 12 y el gráfico N° 11, muestra que el 98.05% de los encuestados consideran que siempre existen buenas relaciones entre los trabajadores. En tal sentido se ha contrastado la hipótesis planteada como se observa en el cuadro N°16 y

el gráfico N°15, donde el 99,35% de los 154 encuestados, respondieron que siempre realizan su trabajo a tiempo. Deduciendo que la mayoría de trabajadores está en el puesto que debe de estar.

Los resultados obtenidos coinciden con la investigación realizada por (Inca Allccahuaman, 2015) quien en su tesis titulada “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2015” concluye que: luego de medir ambas variables a través del coeficiente de spearman, arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral.

Los resultados obtenidos con respecto a la dimensión integración de personas, organización de personas, desarrollar a las personas, retener a las personas y auditarlas, coinciden con la investigación realizada por (Oscoco Peralta, 2014) quien en su tesis titulada “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital del personal de la municipalidad distrital de Pacucha - Andahuaylas - Apurímac, 2014” concluye que: existe influencia favorable de los diferentes procesos que comprende la integración de personas, organización de personas, desarrollar a las personas, retener a las personas y auditarlas, sobre el desempeño laboral del personal, lo cual sería lo adecuado y beneficioso para la institución.

Según la Directiva N° 008 – 2016-GG – Seda Huánuco S.A. Para el proceso de reclutamiento del personal (Bajo la modalidad D.L. 728 – D.S. 003-97-TR). Según la directiva planteada se ha demostrado a través del cuadro N° 04 y el gráfico N° 03, muestra que el 100% de los encuestados respondieron que siempre perciben los beneficios de un contrato bajo la modalidad D.L. 728.

Según (Chiavenato, 2009), explica que la organización de personas es el proceso para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, para orientar y acompañar su desempeño. Según la teoría

planteada se ha demostrado a través del cuadro N°06 y el gráfico N°05, donde el 98.70% de los encuestados, respondieron que siempre su jefe inmediato le orienta respecto a su correcto desempeño.

Según (Chiavenato, 2009), Indica que la recompensa a las personas es si las personas se sienten motivadas y recompensadas por la organización, ayuda a la organización a decidir quién debe recibir recompensas, como aumentos de salario o promociones, o a decidir quién debe ser separado de la organización. Según la teoría planteada se ha demostrado a través del cuadro N°07 y el gráfico N°06, donde el 100% de los encuestados respondieron que siempre reciben su remuneración de acuerdo a su cronograma de pago. En tal sentido se ha contrastado la hipótesis planteada como se observa en el cuadro N°24 y el gráfico N°23, donde el 91,56% de los encuestados, respondieron que siempre se sienten comprometidos con los objetivos de la organización.

Según (Chiavenato, 2009), refiere que desarrollar a las personas es capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal, implica la formación, desarrollo, la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambios y el desarrollo de carreras, y los programas de comunicación y conformidad que a su vez favorece al trabajador. Según la teoría planteada se ha demostrado a través del cuadro N°10 y el gráfico N°09, donde el 79,22% de los encuestados, respondieron que siempre la empresa tiene un buen sistema de ascensos. En tal sentido se ha contrastado la hipótesis planteada como se observa en el cuadro N°21 y el gráfico N°20, muestra que el 99,35% de los encuestados respondieron que el liderazgo aplicado en SEDA Huánuco, está orientado a lograr una meta en conjunto.

Según (Chiavenato, 2009), refiere que retener a las persona es el proceso para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas dentro de una organización. Según la teoría planteada se ha demostrado a través del cuadro N°12 y el gráfico N°11, muestra que el 98.05% de los encuestados, respondieron que siempre

existen buenas relaciones entre los trabajadores. En tal sentido se ha contrastado la hipótesis planteada como se observa en el cuadro N°26 y el gráfico N°25, que muestra el 98.05% de los encuestados opina que siempre se informa a los trabajadores acerca de todas las decisiones que afectan sus vidas y la vida de la empresa, evidenciando la buena comunicación.

Según (Chiavenato, 2009), define auditar a las personas como los procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados todo con el fin de tomar buenas decisiones. Según la teoría planteada se ha demostrado a través del cuadro N°13 y el gráfico N°12, muestra que el 98.05% de los encuestados, respondieron que la empresa siempre utiliza sistemas para mejorar el servicio que brinda. En tal sentido se ha contrastado la hipótesis planteada como se observa en el cuadro N°23 y el gráfico N°22 que muestra el 91.56% de los encuestados se siente siempre motivado en su puesto de trabajo.

5.1. En que consiste la solución del problema

La presente investigación se realiza con el fin de medir la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017, que genera un aporte para la empresa y contribuye en optimizar la gestión del talento humano. Ya que, al realizar mediciones a las variables, los hallazgos favorecerán a la toma de decisiones.

La solución del problema parte por medir semestrales las variables: gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral. Ya que, los hallazgos favorecerán a la toma de decisiones y mejoras en la tecnología en toda la empresa. Como soporte al mejoramiento de la estrategia en el área de recursos humanos; Ya que Seda Huánuco está enfocado en ofrecer calidad que satisfaga las necesidades y expectativas del cliente, lo que le permitirá tomar mejores decisiones en cuanto a productividad de la empresa y así poder mejorar la calidad del servicio. Además en mejorar los planes de ascensos e incentivos laborales, de esa

forma se mejoraría la expectativa que genera ascender. De esa forma se podría retener el personal y se logra obtener líderes en cada puesto de la empresa. A través de intercambios internacionales con empresas del mismo rubro se lograría fortalecer las alianzas estratégicas y sobre todo mejoraría la tecnología y la calidad del servicio que se brinda. Sin perder la esencia de pertenecer a un grupo como lo es premiar el logro de objetivos con paseos campestres entre todos los trabajadores y sus familiares para fortalecer el grupo y la filosofía de trabajo y que los altos directivos expliquen los planes de ascensos.

5.2. Sustentación consistente y coherente de su propuesta

Facilitar a la junta general de accionista de la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017 las medidas en cuanto a la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, y la forma como se ha probado dicha relación.

Explicar la importancia de medir semestrales las variables: gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral. Ya que, los hallazgos favorecerán a la toma de decisiones y traerá mejoras en la tecnología de toda la empresa. Apoyando la propuesta, debido a que la misión de seda Huánuco es estar enfocado en ofrecer calidad que satisfaga las necesidades y expectativas del cliente, y así poder mejorar la calidad del servicio. Explicar la importancia de los planes de ascensos e incentivos laborales, ya que el ser humano tiene la necesidad de trascender. De esa forma se podría retener el personal y se logra obtener líderes en cada puesto de la empresa. Lo que se logra a través de intercambios internacionales es que los lideres dentro de la empresa fortalezcan las alianzas estratégicas y sobre todo sean los encargados de adquirir el conocimiento acerca de la tecnología y la calidad del servicio que se necesita para satisfacer al consumidor. Promoviendo y fortaleciendo al grupo a través de momentos de confraternidad entre los altos cargos y las familias de todos los trabajadores.

5.3. Propuesta de nuevas hipótesis

En conclusión, se puede señalar como hipótesis que: “La Gestión de Talento Humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.”

Según (Chiavenato, 2009), explica que para poder realizar mediciones a la actual gestión del talento es necesario centrarse en 6 procesos fundamentales que se basa la gestión del talento humano:

Es decir, el debilitamiento, de por lo menos uno de ellos, es causa directa del debilitamiento de los demás.

Por lo cual esta nueva hipótesis requiere ser investigada desde la perspectiva de los consumidores para identificar las fallas en el sistema, obteniendo información de fuentes directas de la causa del problema. Para poder utilizar la tecnología para beneficio de los clientes.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES

- En el cuadro N°27 se muestra la relación positiva entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, luego de medir las variables donde a través del coeficiente de correlación de Pearson (0.627), se obtuvo un valor de significancia bilateral de (0.000) que es menor a 0.05; por lo que se puede afirmar que la Gestión del Talento Humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017. Del mismo modo, según las encuestas realizadas, el resultado del cuadro N° 12 y el gráfico N° 11, muestra que el 98.05% de los 154 encuestados respondieron que siempre consideran que existen buenas relaciones entre los trabajadores. En tal sentido se ha contrastado la hipótesis planteada como se observa en el cuadro N°16 y el gráfico N°15, donde el 99,35% de los 154 encuestados, respondieron que siempre realizan su trabajo a tiempo. Demostrando que la mayoría de talentos está en el puesto que debe de estar. Así mismo, en el Anexo 04 se pudo observar que el clima laboral es aceptable por lo que se concluye que la actual forma de trabajar con el talento humano es positivo y en la medida que está operando lo hace a favor del trabajador.
- En el cuadro N°28 se muestra la relación positiva entre la integración de personas y el desempeño laboral, luego de medir las variables donde a través del coeficiente de correlación de Pearson (0.277), se obtuvo un valor de significancia bilateral de (0.001) que es menor a 0.05; por lo que se puede afirmar que la integración de personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017. Así mismo, según las encuestas realizadas, el resultado del cuadro N° 04 y el gráfico N° 03, muestra que el 100% de los encuestados respondieron que siempre perciben los beneficios de un contrato bajo la modalidad D.L. 728. En tal sentido se ha contrastado la

hipótesis planteada como se observa en el cuadro N°25 y el gráfico N°24, donde 96,10% de los encuestados, respondieron que siempre fueron informados sobre la filosofía de trabajo. Del mismo modo en el Anexo 04 se pudo observar que todo concurso que se da dentro de la empresa es para un contrato fijo sólo de 6 meses para empezar de ahí pueden ser otros 6 meses más y posteriormente de 12 meses, pero cada vez que hacen un contrato pues proceden a la liquidación de sus beneficios lo que se busca que no exista el vínculo laboral quizás por el momento y si tienen todo los beneficios, si se da lo que es la ley 728 (solo cuando desean hacer contrato de locación de servicios lo hacen por 3 meses inicialmente lo que sería el periodo de prueba). Lo que comprueba que existe gestión dentro de la parte de la legalidad de los contratos y eso genera bienestar en los trabajadores.

- En el cuadro N°28 se muestra la relación positiva entre la organización de personas y el desempeño laboral, luego de medir las variables donde a través del coeficiente de correlación de Pearson (0.263), se obtuvo un valor de significancia bilateral de (0.001) que es menor a 0.05; por lo que se puede afirmar que la organización de personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017. Del mismo modo, según las encuestas realizadas, el resultado del cuadro N°06 y el gráfico N°05, donde el 98.70% de los encuestados, respondieron que siempre su jefe inmediato le orienta respecto a su correcto desempeño. En tal sentido se ha contrastado la hipótesis planteada como se observa en el cuadro N°19 y el gráfico N°18, donde el 98.70% de los encuestados respondieron que siempre realizan trabajos en conjunto con sus compañeros de acuerdo a los objetivos de la empresa. Del mismo modo en el Anexo 04 se pudo observar que el jefe inmediato orienta respecto al correcto desempeño laboral; Ya que, es una de las funciones establecidas en el MOF de todos los que desempeñan el cargo de jefe inmediato.

- En el cuadro N°28 se muestra la relación positiva entre recompensar a las personas y el desempeño laboral, luego de medir las variables donde a través del coeficiente de correlación de Pearson (0.411), se obtuvo un valor de significancia bilateral de (0.000) que es menor a 0.05; por lo que se puede afirmar que recompensar a las personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017. Del mismo modo, según las encuestas realizadas, el resultado del cuadro N°07 y el gráfico N°06, muestra que el 100% de los 154 respondieron que siempre reciben su remuneración de acuerdo a su cronograma de pago. En tal sentido se ha contrastado la hipótesis planteada como se observa en el cuadro N° En el cuadro N°24 y el gráfico N°23, donde el 91,56% de los encuestados, respondieron que siempre se sienten comprometidos con los objetivos de la organización. Del mismo modo en el Anexo 04 se pudo observar que el pago de las remuneraciones se cumple de acuerdo al cronograma establecido, todos los 30 de cada mes se realizan los abonos a las cuentas bancarias de los trabajadores incluso se observa que si hay liquidez entre del 25 y 28 de cada mes ya están pagando. Lo que evidencia una buena gestión interna dentro de la empresa a favor del trabajador.
- En el cuadro N°28 se muestra la relación positiva entre desarrollar a las personas y el desempeño laboral, luego de medir las variables donde a través del coeficiente de correlación de Pearson (0.312), se obtuvo un valor de significancia bilateral de (0.000) que es menor a 0.05; por lo que se puede afirmar que desarrollar a las personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017. Del mismo modo, según las encuestas realizadas, el resultado del cuadro N°10 y el gráfico N°09, muestra que el 79,22% de los encuestados, respondieron que siempre la empresa tiene un buen sistema de ascensos. En tal sentido se ha contrastado la hipótesis planteada como se observa en el cuadro N°21 y el gráfico N°20,

muestra que el 99,35% de los 154 encuestados respondieron que el liderazgo aplicado en SEDA Huánuco está orientado a lograr una meta en conjunto. Del mismo modo en el Anexo 04 se pudo observar que actualmente la empresa no tiene un buen sistema de ascensos; Ya que, los cargos altos están ocupados por personas nombradas que tienen más de 30 años de servicio y que para poder ascender formalmente pues tienen que jubilarse, lo que si sucede es que cada vez que ellos se ausentan o salen de vacaciones encargan el puesto a alguna persona del mismo área que tiene las condiciones de poder ascender a futuro.

- En el cuadro N°28 se muestra la relación positiva entre retener a las personas y el desempeño laboral, luego de medir las variables donde a través del coeficiente de correlación de Pearson (0.461), se obtuvo un valor de significancia bilateral de (0.000) que es menor a 0.05; por lo que se puede afirmar que retener a las personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017. Del mismo modo, según las encuestas realizadas, el resultado del cuadro N°12 y el gráfico N°11, muestra que el 98.05% de los 154 encuestados, respondieron que siempre existen buenas relaciones entre los trabajadores. En tal sentido se ha contrastado la hipótesis planteada como se observa en el cuadro N°26 y el gráfico N°25, que muestra el 98.05% de los encuestados opina que siempre se informa a los trabajadores acerca de todas las decisiones que afectan sus vidas y la vida de la empresa, evidenciando la buena comunicación. Del mismo modo en el Anexo 04 se pudo observar que al hablar de clima laboral depende del área y del jefe inmediato que se tenga. Pero a nivel general el clima laboral es aceptable.
- En el cuadro N°28 se muestra la relación positiva entre auditar a las personas y el desempeño laboral, luego de medir las variables donde a través del coeficiente de correlación de Pearson (0.146), se obtuvo un valor de significancia bilateral de (0.043) que es menor a 0.05; por lo que

se puede afirmar que auditar a las personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017. Del mismo modo, según las encuestas realizadas, el resultado del cuadro N°13 y el gráfico N°12, muestra que el 98.05% de los encuestados, respondieron que la empresa siempre utiliza sistemas para mejorar el servicio que brinda. En tal sentido se ha contrastado la hipótesis planteada como se observa en el cuadro N°23 y el gráfico N°22 que muestra el 91.56% de los encuestados se siente siempre motivado en su puesto de trabajo. Del mismo modo en el Anexo 04 se pudo observar que cada colaborador tiene su cuenta de correo institucional pero no todos lo utilizan como medio de comunicación interna, otros usan más su correo particular y a la vez manejamos un software de noticias y/o publicaciones donde a veces te ponen las reuniones que va a ver, o fechas de corte de servicio, o si se va tener alguna visita importante en la empresa etc.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la junta general de accionista de la Empresa Seda Huánuco, sede central – 2017, presupueste y realice mediciones semestrales acerca de la gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral. Ya que, los hallazgos favorecerán a la toma de decisiones en cuanto al mejoramiento de la estrategia en el área de recursos humanos; Ya que se detectó que en las áreas de mantenimiento y medición existe un cierto grado de disconformidad en cuanto a las necesidades de los empleados en cuanto a la gestión del talento humano. Por lo que se recomienda al área de recursos humanos, cultivar un clima laboral que se preste a la comunicación fluida e intercambio de ideas en todas las áreas, informando a las personas todas las actividades de la empresa, avances en cuanto a los objetivos de cada área, además de manera visible la filosofía de la empresa en los periódicos murales y demás información que estime correspondiente el área de recursos humanos.
- La empresa Seda Huánuco, tiene como misión, brindar un servicio eficiente, buscando continuamente la calidad que satisfaga las necesidades y expectativas del cliente, pensando en esto, se recomienda realizar una licitación para mejoras en la tecnología en toda la empresa. Para asegurar la calidad de acuerdo a las nuevas tendencias en cuanto a la mejora de la calidad.
- Se recomienda a la junta general de accionistas de la empresa Seda Huánuco mejorar los planes de ascensos e incentivos laborales. Como podría ser descuentos corporativos para el estudio de un postgrado y tener la opción de tener una pasantía con empresas del mismo rubro en caso de estudiar un postgrado. Así se mejoraría la expectativa que genera ascender. De esa forma se puede retener el personal y se logra obtener líderes en cada puesto de la empresa.
- Se recomienda felicitar al área de finanzas ya que hacen posible que la política de pagar siempre los 30 de cada mes sea a favor del personal y de esa forma se cumpla con la promesa de ser una líder del mercado.

- Se recomienda realizar intercambios internacionales con empresas del mismo rubro para fortalecer alianzas estratégicas y la mejora de la tecnología y poder mejorar la calidad del servicio que se brinda.
- Se recomienda premiar objetivos organizaciones con paseos campestres entre todos los trabajadores y sus familiares para fortalecer el grupo y la filosofía de trabajo y que los altos directivos expliquen los planes de ascensos.

CAPÍTULO VII

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. A. (2006). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Buenos Aires - Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Alvarado Nando, M., & Barba Abad, M. (2016). *Gestión del talento humano e innovación de la enseñanza y el aprendizaje*. Bloomington: Palibrio.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Lambayeque - Perú: Escuela de Economía USAT.
- Aranda Vergara, J. P. (2006). *Seminario de Gestión de Recursos Humanos: El Enfoque de competencias Laborales*. Cuenca: Universidad de Cuenca.
- Baptista Lucio, M. d., Fernández Collado, C., & Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F: Mc Graw Hill Education.
- Casado Lumbreras, C. (2009). *Entrenamiento emocional en el trabajo*. Madrid - España: Esic.
- Castillo Palacios, F. W. (4 de Noviembre de 2010). *IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO*. Lima, Perú.
- Chang, R. Y. (1994). *Trabajar en equipo para triunfar*. Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México - Distrito Federal: Mc Graw Hill.
- El Comercio. (15 de Agosto de 2014). *El talento humano es clave para el éxito de una empresa*. Obtenido de Categoría Factor Humano de Creatividad Empresarial premia a firmas que ven a personas como eje de triunfos de la organización: <http://elcomercio.pe/economia/negocios/talento-humano-clave-exito-empresa-352746>
- Faerman, S. R., McGrath, M. R., Quinn, R. E., & Thompson, M. P. (1994). *Maestría en la Gestión de Organizaciones: Un modelo operativo de competencias*. Mexico - Distrito Federal: Ediciones Díaz de Santos.

- Guerra Lopez, I. (2007). *Evaluación y mejora continua: Conceptos y herramientas para la medición y mejora del desempeño*. Bloomington United States of America: Global Business Press.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F: Mc Graw Hill Education.
- Herrera Monterroso, H. E. (03 de Enero de 2012). *Administración de recursos humanos versus gestión del talento humano*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/administracion-recursos-humanos-versus-gestion-talento-humano/>
- Hitt, M. (2006). *Administración*. Naucalpan de Juárez, Edo de México: Pearson Educación.
- House, W. (2005). *El espíritu de liderazgo*. Los angeles, California: Mnisterio Internacional de fe de las bahamas.
- Ibarra, A. (2006). *Formación de recursos humanos y Competencia laboral*. Bogotá: Boletí.
- Inca Allcahuaman, K. (2015). *Universidad Nacional José Maria Arguedas, Facultad de ciencias de la Empresa*. Obtenido de Gestión del talento humano y su relacion con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2015: <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/232/22-2015-EPAE-%20Inca%20Allcahuaman-Gertion%20del%20talento%20huamano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Luna Rodríguez, R., & Pezo Paredes, A. (2005). *Cultura de la innovación y la gestión tecnológica para el desarrollo de los pueblos*. Bogotá Colombia: Convenio Andrés Bello.
- Martínez Guillén, M. d. (2013). *Motivación: La gestión empresarial*. Madrid: Díaz De Santos.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. Naucalpan de Juárez, Edo. de México: Pearson Educación.

- Montes, M., & Gonzáles, P. (2006). *Selección de Personal*. España: Ideas Propias.
- Olvera Zapata, Y. (2013). Estudio de la Motivación y su influencia en el desempeño laboral de los Empleados Administrativos del Área Comercial de la Constructora Furoiani Obras y Proyectos. *TESIS DE GRADO PARA OPTAR POR EL TITULO DE Psicóloga Industrial*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Psicológicas.
- Oscoco Peralta, H. (2014). *Universidad Nacional José María Arguedas, Facultad de Ciencias de la Empresa*. Obtenido de Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital del personal de la municipalidad distrital de Pacucha - Andahuaylas - Apurímac, 2014: <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/192/03-2015-EPAE-Oscoco%20Peralta-gestion%20del%20talento%20humano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Oscoco Peralta, H. (2015). *Universidad Nacional José María Arguedas Facultad de Ciencias de la Empresa , Escuela Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas*. Obtenido de Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de personal de la : <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/192/03-2015-EPAE-Oscoco%20Peralta-gestion%20del%20talento%20humano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Publicaciones vértice S.L. (2008). *Manual de Selección de Personal*. España: Vértice.
- Puchol, L. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Santiago de Chile: Díaz de Santos.
- Puchol, L. (2012). *El libro del curriculum vitae*. Madrid - España: Diaz de Santos.
- Real Academia Española. (28 de Mayo de 2017). Obtenido de <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=talento>

- Sánchez Gómez, R. (2016). *Gestión y psicología en empresas y organizaciones*. Madrid - España: Esic.
- Santos Martínez, R. (2015). EL TALENTO HUMANO, Y SU EVOLUCIÓN TEÓRICA. *Juan de Castellanos*, 215.
- Seda Huánuco . (2014). *Plan estratégico institucional 2015 - 2019*. Huánuco - Perú.
- Seda Huánuco. (2017). Código de ética . Huánuco, Perú.
- Seda Huánuco S.A. (2016). *Manual de Organización y Funciones*. Huánuco - Perú.
- Seda Huánuco S.A. (2016). *Memoria anual 2016*. Huánuco - Perú.
- Siliézar B, M. (2015). *Técnicas de reclutamiento y selección de personal: Cómo hacer que su reclutamiento funcione*. México: Lulú.
- Spencer, J., McClelland, D., & Spencer, S. M. (1994). *Competency Assessment Methods. History and State of the Art*. Hay/Mc. Arizona: Universidad de Pensilvania.
- Universidad de Sonora. (14 de Febrero de 2017). *Gestión del talento humano*. Obtenido de <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/19064/>
- Zayas Aguero, P. M. (2011). *El desempeño, el liderazgo y las competencias en los directivos del sector turístico*. Artículo En: *Revista de Investigación en turismo y desarrollo local*. Málaga: Universidad de Málaga.

ANEXOS

ANEXO N° 01

MATRÍZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA SEDA HUÁNUCO, SEDE CENTRAL – PERIODO 2017”.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>General</p> <p>¿En qué medida se relaciona la gestión del talento humano con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017?</p> <p>Específicos</p> <p>¿En qué medida la integración de personas se relaciona con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017?</p> <p>¿En qué medida la organización de las personas se relaciona con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017?</p>	<p>General</p> <p>Medir la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.</p> <p>Específicos</p> <p>Medir la relación entre la integración de personas y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.</p> <p>Medir la relación entre la organización de las personas y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.</p>	<p>General</p> <p>La Gestión de Talento Humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.</p> <p>Nula</p> <p>La integración de personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.</p> <p>La organización de las personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.</p>	<p>Variable Independiente “Gestión de Talento Humano”</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> - Integrar personas - Organizar a las personas - Recompensar a las personas - Desarrollar a las personas - Retener a las personas 	<p>Reclutamiento Selección</p> <p>Diseño de puesto Orientar a las personas</p> <p>Remuneración Incentivos</p> <p>Capacitación Desarrollo</p> <p>Higiene, Seguridad y calidad de vida Relaciones con los empleados</p>	<p>Tipo: Aplicada</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Alcance o Nivel: Descriptivo Correlacional (Baptista Lucio, Fernández Collado, & Hernández Sampieri, 2014)</p> <p>Diseño : no experimentales transeccional Correlacional</p> <p>$X_1 \longrightarrow Y_1$</p>

<p>¿En qué medida recompensar a las personas se relaciona con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017?</p> <p>¿En qué medida el desarrollo a las personas se relaciona con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017?</p> <p>¿En qué medida la retención de personas se relaciona con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017?</p> <p>¿En qué medida auditar a las personas se relaciona con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017?</p>	<p>Medir la relación entre recompensar a las personas y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.</p> <p>Medir la relación entre el desarrollo a las personas y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.</p> <p>Medir la relación entre la retención de personas y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.</p> <p>Medir la relación entre auditar a las personas y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.</p>	<p>Recompensar a las personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.</p> <p>El desarrollo a las personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.</p> <p>La retención de personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017.</p> <p>Auditar a las personas se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, sede central – Periodo 2017</p>	<p>- Auditar a las personas</p> <p>Variable Dependiente</p> <p>“Desempeño Laboral”</p> <p>Dimensiones</p> <p>- Conocimiento acerca del trabajo</p> <p>- Facultad en la toma de decisiones</p> <p>- Trabajo en equipo</p> <p>- Liderazgo</p> <p>- Motivación</p> <p>- Comunicación</p>	<p>Banco de datos Sistemas de información administrativa</p> <p>Curriculum Experiencia</p> <p>Iniciativa Enfoque en la misión</p> <p>Trabajo en equipo Combinación de esfuerzos</p> <p>Estilo de liderazgo Cultura organizacional Automotivación Compromiso</p> <p>Comunicación de la filosofía Comunicación de decisiones</p>	<p>Población: Población = Muestra. Que está constituida por 154 trabajadores de la Empresa Seda Huánuco, sede central – 2017.</p> <p>Instrumentos</p> <p>Cuestionario de gestión del talento</p> <p>Cuestionario del desempeño laboral</p> <p>Guía de observación</p>
---	---	--	---	--	---

ANEXO N° 02

**CUESTIONARIO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA
EMPRESA SEDA HUÁNUCO, SEDE CENTRAL – PERIODO 2017**

Buen día. El presente cuestionario se realiza con fines de investigación, se describen varios aspectos sobre la gestión del talento humano, las preguntas que se muestran deberán leerse atentamente y contestarse de acuerdo a las instrucciones respectivas.

INSTRUCCIONES: Lea atentamente cada afirmación y marque con una (x) la valoración que usted estime correspondiente.

DATOS PERSONALES

Área:.....

N°	ITEMS/PREGUNTAS	VALORACIÓN			
		Siempre	frecuente mente	A veces	Nunca
VARIABLE: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO					
DIMENSION 1: INTEGRACIÓN DE PERSONAS					
1	¿Usted considera que la experiencia que se especifica en el curriculum vitae es importante para ocupar un puesto laboral en su institución?				
2	¿Ud. Percibe los beneficios de un contrato bajo la modalidad D.L. 728?				
DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN DE LAS PERSONAS					
3	¿Usted considera que las tareas que se le asignaron en su puesto de trabajo están claras?				
4	¿Usted considera que su jefe inmediato le orienta respecto a su correcto desempeño?				
DIMENSIÓN 3: RECOMPENSAR A LAS PERSONAS					
5	¿Usted recibe su remuneración de acuerdo a su cronograma de pago?				
6	¿Ud. considera que la empresa le brinda incentivos laborales?				
DIMENSIÓN 4: DESARROLLAR A LAS PERSONAS					
7	¿Con que frecuencia Ud. recibe capacitación?				
8	¿Usted considera que la empresa tiene un buen sistema de ascensos?				
DIMENSIÓN 5: RETENER A LAS PERSONAS					
9	¿Ud. considera que la empresa previene los riesgos laborales?				
10	¿Ud. considera que existen buenas relaciones entre los trabajadores?				
DIMENSIÓN 6: AUDITAR A LAS PERSONAS					
11	¿Ud. considera que la empresa utiliza sistemas que la empresa para mejorar el servicio?				
12	¿Ud. marca su hora de entrada y salida a través de un sistema?				

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO N° 03

CUESTIONARIO DEL DESEMPEÑO LABORAL EN EMPRESA SEDA

HUÁNUCO, SEDE CENTRAL – PERIODO 2017

Buen día. El presente cuestionario se realiza con fines de investigación, se describen varios aspectos sobre la gestión del talento humano, las preguntas que se muestran deberán leerse atentamente y contestarse de acuerdo a las instrucciones respectivas.

INSTRUCCIONES: Lea atentamente cada afirmación y marque con una (x) la valoración que usted estime correspondiente.

N°	ITEMS/PREGUNTAS	VALORACIÓN			
		Siempre	frecuente mente	A veces	Nunca
	VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL				
	DIMENSION 1: CONOCIMIENTO ACERCA DEL TRABAJO	Siempre	frecuente mente	A veces	Nunca
1	¿Aplica los conocimientos técnicos aprendidos en su formación académica?				
2	¿Realiza su trabajo a tiempo?				
	DIMENSIÓN 2: FACULTAD EN LA TOMA DE DECISIONES	Siempre	frecuente mente	A veces	Nunca
3	¿Considera que el liderazgo aplicado en SEDA Huánuco está orientado a lograr una meta en conjunto?				
4	¿Cree Usted que la puntualidad es reconocida dentro de la Empresa SEDA Huánuco?				
	DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO	Siempre	frecuente mente	A veces	Nunca
5	¿Realiza trabajos en conjunto con sus compañeros de acuerdo a los objetivos de la empresa?				
6	¿Coopera frente a las necesidades de su departamento?				
	DIMENSIÓN 4: LIDERAZGO	Siempre	frecuente mente	A veces	Nunca
7	¿Qué tan seguido propone soluciones ante un problema que se suscita en su área de trabajo?				
8	¿Usted participa en todas las reuniones y/o eventos programados por la Empresa?				
	DIMENSIÓN 5: MOTIVACIÓN	Siempre	frecuente mente	A veces	Nunca
9	¿Se siente motivado en su puesto de trabajo?				
10	¿Qué tan seguido se siente comprometido con los objetivos de la organización?				
	DIMENSIÓN 6: COMUNICACIÓN	Siempre	frecuente mente	A veces	Nunca
11	¿Ud. fue informado sobre la filosofía de trabajo al momento de ser contratado?				
12	¿Se informa a los trabajadores acerca de todas las decisiones que afectan sus vidas y la vida de la empresa?				

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO N° 04

GUÍA DE OBSERVACIÓN (FECHA:)

Investigación: “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA SEDA HUÁNUCO, SEDE CENTRAL – PERIODO 2017”. (Con apoyo de un representante de la Administración de Recursos Humanos)

VARIABLE: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DIMENSION 1: INTEGRACIÓN DE PERSONAS	ITEM/PREGUNTA
RESPUESTA: Todo concurso que se da dentro de la empresa es para un contrato fijo sólo de 6 meses para empezar de ahí pueden ser otros 6 meses más y posteriormente de 12 meses, pero cada vez que hacen un contrato pues proceden a la liquidación de sus beneficios lo que se busca que no exista el vínculo laboral quizás por el momento y si tienen todo los beneficios, si se da lo que es la ley 728 (solo cuando desean hacer contrato de locación de servicios lo hacen por 3 meses inicialmente lo que sería el periodo de prueba)	¿El proceso de selección brinda contrato bajo la modalidad D.L. 728?
DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN DE LAS PERSONAS	ITEM/PREGUNTA
RESPUESTA: Si. Ya que, entre una de las funciones establecidas en el MOF de todos los que desempeñan el cargo de jefe inmediato se encuentra que deben orientar a los colaboradores de su área al correcto desempeño laboral.	¿El jefe inmediato orienta respecto al correcto desempeño laboral?
DIMENSIÓN 3: RECOMPENSAR A LAS PERSONAS	ITEM/PREGUNTA
RESPUESTA: En lo que respecta a remuneraciones si se cumple todos los 30 realizan los abonos a las cuentas bancarias de los trabajadores incluso si hay liquidez entre del 25 y 28 de cada mes están pagando	¿La remuneración se cumple de acuerdo al cronograma establecido?
DIMENSIÓN 4: DESARROLLAR A LAS PERSONAS	ITEM/PREGUNTA
RESPUESTA: Actualmente NO, ya que los cargos altos están ocupados por personas nombradas que tienen más de 30 años de servicio y que para poder ascender formalmente pues tienen que jubilarse, lo que si sucede es que cada vez que ellos se ausentan o salen de vacaciones encargan el puesto alguna persona del mismo área que tiene las condiciones de poder ascender a futuro.	¿Actualmente la empresa tiene un buen sistema de ascensos?
DIMENSIÓN 5: RETENER A LAS PERSONAS	ITEM/PREGUNTA
RESPUESTA: Al hablar de clima laboral depende del área en que laboral y del jefe inmediato que tienes... pero a nivel general si es bueno aceptable diría yo.	¿Cuál es el clima laboral en su puesto laboral dentro de la empresa?

DIMENSIÓN 6: AUDITAR A LAS PERSONAS	ITEM/PREGUNTA
<p>RESPUESTA: Cada colaborador tiene su cuenta de correo institucional pero no todos lo utilizan como medio de comunicación interna, otros usan más su correo particular y a la vez manejamos un software de noticias y/o publicaciones donde a veces te ponen las reuniones que va a ver, o fechas de corte de servicio, o si se va tener alguna visita importante en la empresa etc. Todo lo que va con el área de imagen institucional.</p>	<p>¿Utilizan software y correo electrónico como sistema de comunicación interno?</p>