



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**TESIS**

**“LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON  
LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN  
LA PLANTA DE INCUBACION CHANCAY SAN FERNANDO DE  
LA PROVINCIA DE HUARAL: 2019”**

**PRESENTADO POR:  
MORALES JULCA, FLORENCIA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**ASESOR:  
MG. JULIO GUSTAVO GARCIA RODRIGUEZ**

**LIMA - PERÚ**

**2021**

## **DEDICATORIA**

Al Verbo hecho carne, por quien subsisten todas las cosas; a la memoria de mis padres Angélica Julca y Félix Morales, quienes siempre me apoyaron y anhelaron mi superación personal y a mi familia que han visto en mí un ejemplo a seguir lo cual me llena de mucha dicha.

## AGRADECIMIENTO

A Dios todopoderoso quien me dio las fuerzas para lograr mi gran sueño, a la Universidad Alas Peruanas que me dio la oportunidad de estudiar una carrera a pesar de mis limitaciones, a mis maestros de la universidad por su gran esmero y dedicación, Al asesor Dr. Alfredo Salas por su gran apoyo en la elaboración del presente trabajo, mi gratitud sincera a todos ellos, porque nadie triunfa solo en esta vida y el aporte que me brindaron, me ayudo bastante.

## **ÍNDICE GENERAL**

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE.....	iv
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	xii
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>14</b>
1.1. Descripción de la Realidad Problemática.....	14
1.2. Delimitación de la Investigación.....	18
1.2.1. Delimitación Espacial.....	18
1.2.2. Delimitación Social.....	18
1.2.3. Delimitación Temporal.....	18
1.2.4. Delimitación Conceptual.....	19
1.3. Problema de Investigación.....	19
1.3.1. Problema Principal.....	19
1.3.2. Problemas Secundarios.....	19
1.4. Objetivos de la Investigación.....	20
1.4.1. Objetivo General.....	20
1.4.2. Objetivos Específicos.....	20
1.5. Hipótesis y Variables de la Investigación.....	20
1.5.1. Hipótesis General.....	20
1.5.2. Hipótesis Secundarias.....	20
1.5.3. Variables (Definición conceptual y operacional).....	21

1.6.	Metodología de la Investigación.....	25
1.6.1.	Tipo y Nivel de la Investigación.....	25
	a) Tipo de Investigación.....	25
	b) Nivel de Investigación.....	25
1.6.2.	Método y Diseño de la Investigación.....	25
	a) Método de Investigación.....	25
	b) Diseño de Investigación.....	26
1.6.3.	Población y Muestra de la Investigación.....	27
	a) Población.....	27
	b) Muestra.....	27
1.6.4.	Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos.....	28
	a) Técnicas.....	28
	a) Instrumentos.....	28
1.6.5.	Justificación, Importancia y Limitaciones de la Investigación.....	29
	a) Justificación.....	29
	b) Importancia.....	30
	c) Limitaciones.....	31
 <b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>		<b>32</b>
2.1.	Antecedentes de la Investigación.....	32
	2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	32
	2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	34
2.2.	Bases teóricas.....	36
	2.2.1. Gestión del Talento Humano.....	36
	2.2.2. Productividad Laboral.....	44
2.3.	Definición de Términos Básicos.....	50
2.4.	Bases Históricas.....	51
2.5.	Base Legal.....	52

<b>CAPÍTULO III: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>53</b>
3.1. Análisis de Tablas y Gráficos.....	53
3.1.1. Estadística Descriptiva.....	53
3.1.2. Estadística Inferencial.....	72
3.2. Discusión de Resultados.....	78
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>85</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>87</b>
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>89</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>94</b>
Anexo 1: Matriz de Consistencia	
Anexo 2: Instrumentos	
Anexo 3: Validez de los instrumentos (juicio de expertos)	
Anexo 4: Confiabilidad de los instrumentos	
Anexo 5: Base de datos de los instrumentos	

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Operacionalización de las variables	23
Tabla 2. Confiabilidad del instrumento	29
Tabla 3. Distribución de los niveles de gestión del talento humano	53
Tabla 4. Distribución de la dimensión selección de personas	55
Tabla 5. Distribución según ítems de la dimensión selección de personas	56
Tabla 6. Distribución de la dimensión desarrollo de personal	57
Tabla 7. Distribución según ítems de la dimensión desarrollo de personal	58
Tabla 8. Distribución de la dimensión motivación	59
Tabla 9. Distribución según ítems de la dimensión motivación	60
Tabla 10. Distribución de la dimensión trabajo en equipo	61
Tabla 11. Distribución según ítems de la dimensión trabajo en equipo	62
Tabla 12. Distribución de la dimensión evaluación de desempeño	63
Tabla 13. Distribución según ítems de la dimensión evaluación de desempeño	64
Tabla 14. Distribución de los niveles de productividad laboral	65
Tabla 15. Distribución de la dimensión verificación de la disposición	66
Tabla 16. Distribución según ítems de la dimensión verificación de la disposición	67
Tabla 17. Distribución de la dimensión supervisión del equipo	68
Tabla 18. Distribución según ítems de la dimensión supervisión del equipo	69

Tabla 19.	Distribución de la dimensión control y verificación de los procedimientos	70
Tabla 20.	Distribución según ítems de la dimensión control y verificación de los procedimientos	71
Tabla 21.	Correlación de las variables gestión del talento humano y productividad laboral	72
Tabla 22.	Correlación de las variables selección de personas y productividad laboral	73
Tabla 23.	Correlación de las variables desarrollo de personal y productividad laboral	74
Tabla 24.	Correlación de las variables motivación y productividad laboral	75
Tabla 25.	Correlación de las variables trabajo en equipo y productividad laboral	76
Tabla 26.	Correlación de las variables evaluación del desempeño y productividad laboral	77

## ÍNDICE DE FIGURAS

		<b>Pág.</b>
Figura 1.	Modelo de Beer	40
Figura 2.	Distribución de los niveles de gestión del talento humano	54
Figura 3.	Distribución de la dimensión selección de personas	55
Figura 4.	Distribución dimensión desarrollo de personal	57
Figura 5.	Distribución de la dimensión motivación	59
Figura 6.	Distribución de la dimensión trabajo en equipo	61
Figura 7.	Distribución de la dimensión evaluación de desempeño	63

Figura 8.	Distribución de los niveles de productividad laboral	65
Figura 9.	Distribución de la dimensión verificación de la disposición	66
Figura 10.	Distribución de la dimensión supervisión del equipo	68
Figura 11.	Distribución de la dimensión control y verificación de los procedimientos	70

## RESUMEN

A lo largo de los años, las GTH y, de modo particular, los recursos humanos en las organizaciones han variado, antiguamente, estaban orientados a cargos exclusivos, como nóminas, contrataciones y beneficios; pero en nuestros días, ha sufrido el impacto positivo de contar con un equipo de colaboradores calificados que se sientan comprometidos y ayuden a cumplir las metas organizacionales. Por lo expuesto se planteó como objetivo general: Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la productividad laboral de los trabajadores en la planta de incubación Chancay San Fernando de la provincia de Huaral.

Se trabajó una línea metodológica expresada en números de enfoque cuantitativo, no existió manipulación de variables acomodándose a un diseño de características no experimental de línea transversal, tipología básica, nivel correlacional; el grupo de estudio estuvo conformado por 89 trabajadores de la planta de incubación, con una muestra no probabilística de orden censal. Para recopilar datos se usó la encuesta acompañada de las herramientas: Cuestionario de la Gestión del Talento Humano y Cuestionario para Evaluar la Productividad Laboral, con valores Likert.

Se tuvo como resultados que hay una mayor tendencia de los encuestados por los niveles medios, un 42,7% en la V1 y 57,3% en la V2, manifestando que aún no se ha logrado niveles deseados. Para contrastar las hipótesis se empleó el estadístico de Spearman, hallándose una correlación moderada positiva con una sig. bilateral  $< 0,05$ , concluyéndose que la gestión del talento humano se relaciona positivamente con la productividad laboral.

**Palabras clave:** Gestión del Talento Humano, motivación, trabajo en equipo, productividad laboral.

## ABSTRACT

Over the years, GTHs and, in particular, human resources in organizations have varied, formerly, they were oriented to exclusive positions, such as payroll, hiring and benefits; But in our days, it has suffered the positive impact of having a team of qualified collaborators who feel committed and help meet organizational goals. Therefore, the general objective was: To determine the relationship between the management of human talent and the labor productivity of workers in the Chancay San Fernando hatchery in the province of Huaral.

A methodological line expressed in numbers of quantitative approach was worked, there was no manipulation of variables, accommodating a non-experimental design of cross-sectional characteristics, basic typology, correlational level; The study group was made up of 89 workers from the hatchery, with a non-probabilistic sample of census order. To collect data, the survey was used, accompanied by the tools: Human Talent Management Questionnaire and Questionnaire to Evaluate Labor Productivity, with Likert values.

The results were that there is a greater tendency of those surveyed for the average levels, 42,7% in V1 and 57,3% in V2, stating that the desired levels have not yet been achieved. To test the hypotheses, the Spearman statistic was used, finding a moderate positive correlation with a sig. bilateral  $< 0,05$ , concluding that the management of human talent is positively related to labor productivity.

**Keywords:** Human Talent Management, motivation, teamwork, labor productivity.

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día la gestión del talento humano es un pilar fundamental para las organizaciones, involucrando al personal, los procesos, la infraestructura y la tecnología. Es normal, ubicar trabajadores desmotivados, descontentos con sus puestos de trabajo, y sin ningún compromiso laboral, afectando de forma negativa. Motivo por el cual, las empresas son conscientes de lo importante de contratar al personal idóneo, medido por su potencial y no solo por su experiencia, proporcionándoles una formación correcta y ejecutar programas para abordar el rendimiento y el desarrollo de sus destrezas con la finalidad de asegurar e impactar en la productividad llevándolo a incrementar su compromiso laboral.

El presente estudio tiene como propósito conocer estrategias para llevar a cabo una buena gestión del talento humano de acuerdo a la exigencia moderna de la sociedad, donde los trabajadores se esfuerzan por desarrollarse, destacar y diferenciarse para conseguir un mejor alcance profesional y laboral que le permita exigirse y estar a la vanguardia competitiva actual.

El estudio se agrupó en cinco capítulos bien estructurados, que permitió una mejor distribución temática, la cual paso de detallarlas:

El PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA como capítulo I, se describió la situación problemática de la empresa, sus delimitaciones, formulación del problema, objetivos, hipótesis y metodología (incluyendo tipo, nivel, método, diseño, población, muestra, técnicas e instrumentos) seguidos de la justificación, importancia y limitaciones del estudio.

En el capítulo II: MARCO TEÓRICO, se detalló los antecedentes nacionales e internacionales de acuerdo a las variables, incorporando las bases teóricas, terminología, bases históricas y legal.

En la PRESENTACIÓN DE RESULTADOS como capítulo III, se presentó tablas y gráficos con sus interpretaciones respectivas y el análisis estadístico descriptivo e inferencial, seguidos de la discusión de resultados, permitiéndome determinar una comparación.

Se finalizó, presentando las conclusiones, recomendaciones, fuentes de información y anexos en conformidad con las normas internacionales de redacción APA (7ma edición).

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

El **diagnóstico** puede confirmar que a nivel internacional en el informe de Deloitte University Press, se han analizado el capital humano, mediante 10 tendencias globales, basado dicho estudio en 7000 respuestas en 130 países alrededor del mundo, hallando como resultado que el 92% de altos ejecutivos y líderes del mundo mencionan que el recurso humano es el factor más importante para el crecimiento de las organizaciones, las habilidades que poseen contribuyen al éxito de la entidades, esto implica la necesidad de buscar estrategias y herramientas que permitan un mayor compromiso y altos niveles de productividad mediante el desarrollo de una cultura corporativa. Siguiendo este informe se asume que el rol de los recursos humanos ha trascendido de su espacio tradicional en las organizaciones, revisando los resultados sobre el desarrollo de habilidades del trabajador en el año 2014 sólo el 14% calificaba como bueno o excelente, para el año 2016 esta cifra se elevó en un 6.2%, indicando las compañías que han desarrollado oficinas de recursos humanos, además reconocen de manera pública al ser humano que trabaja como elemento imprescindible para el éxito de las organizaciones. (Deloitte, 2016; p. 7).

Es por ello, que la gestión del talento humano, es sumamente importante para perpetrar acciones para el logro de metas y objetivos, no solo es el esfuerzo o la actividad realizada por cada persona que estén comprendidos en este grupo, sino algunos factores tales como: sapiencias, experiencias, motivación, capacidades, actitudes, habilidades, etc.

Dentro del proceso propio de toda organización en la actualidad, es que a diario surgen diversos cambios en la estructura organizacional, en muchos casos se pone en juego las fortalezas institucionales y se generan mayor nivel de amenazas en las actividades que se realizan, en razón a ello surge la necesidad de tomar en consideración al recurso humano como parte fundamental del desarrollo institucional; lo que quiere decir es que se debe generar herramientas que estén a disposición de los trabajadores para que cumplan adecuadamente la funciones que vienen desempeñando, mejorando así su nivel de rendimiento productivo propiciando su crecimiento personal e institucional.

Sin embargo, dentro del **pronóstico** realizado se observa que generar productividad representa un arte que depende necesariamente de sus competencias de liderazgo, es fundamental tanto para seleccionar al líder como a las piezas del equipo de trabajo. Es necesario que las empresas cuenten con las competencias indicadas, estos deben ajustarse a la cultura empresarial, a las funciones, áreas y al equipo de trabajo, deben asimilar rápidamente el estilo de liderazgo, pero sobre todo sentir que se encuentran en el lugar adecuado tanto para su desarrollo profesional como personal (Cubas, 2016).

Aunque la tendencia en la actualidad en las entidades, es apostar por el recurso humano, aún existen instituciones que no ven con claridad este proceso, limitando la productividad de la persona a llegar temprano a su centro de labores, cumplir sus funciones sin tomar en consideración el tiempo en que los ejecuta, permanencia en la empresa y burocráticos procesos de atención, muchas veces realizando justificaciones sin

sentido; cuestiones que en cualquier espacio se debe procurar el logro efectivo de las acciones administrativas que realizan, en el menor tiempo posible y con mayor efectividad. En el espacio nacional e internacional aún existen este tipo de organizaciones basadas en el modelo tradicional que no aportan a la efectividad y eficacia de las empresas.

Los trabajadores de la empresa no presentan un sistema que garantice la elección del personal con un adecuado perfil, existen escasos procesos de inducción al colaborador nuevo contratado, no se percibe que haya un sistema de reconocimiento y estímulo al personal que labora, así como una revisión de las funciones que vienen cumpliendo los trabajadores, sino que muchas veces se contrata en base a cuestiones políticas y no técnicas, igualmente esto se convierte en el principal motivo para los despidos o renunciaciones; sin tener un historial concreto de porque no se logró el éxito en las tareas encomendadas o si se alcanzó tampoco se sabe la forma como se logró; lo que ello genera en los trabajadores que se remitan a cumplir las funciones que les fueron asignadas pero sin un sentido de pertenencia e identidad, tampoco considerando elementos que demuestren su productividad que contribuyan al logro real de las metas institucionales.

En el Perú, las condiciones laborales y de vida del trabajador, así como su nivel de desempeño, se han vuelto cada vez más precarios, problema que se complejiza por una formación desvinculada de las demandas nacionales y globales de la calidad de la gestión del talento humano y que tiende a desconocer la diversidad de faenas con las que interactúa a diario el trabajador.

Además, la débil capacidad de gestión del Ministerio de Trabajo para ejecutar, dar seguimiento y evaluar las políticas de legislación laboral en todo el territorio nacional, desde Lima, es evidente año tras año; como lo es, a efectos prácticos, la baja calidad de la gestión de los recursos humanos en la mayoría de empresas. En general, no se ha observado en años una visión clara y una voluntad política firme para asumir el reto de

reestructurar el enfoque, la orientación y los sistemas de supervisión de la normatividad vigente en legislación laboral en el Perú.

A nivel local, San Fernando empresa líder en el mercado nacional, destaca como el mayor productor de carne, huevos, cerdo y embutidos. Es una empresa con más de 70 años de experiencia en el negocio de la avicultura en el Perú, tiene como visión ser competitiva a nivel mundial, suministrando productos de valor agregado para la alimentación humana. Para lograrlo tiene que alinear sus procesos a los estándares que piden las normas ISO, y se ha planteado metas y objetivos a cumplir.

Pero, dentro de toda esta migración que está realizando la empresa se encuentra la planta de incubación Chancay que forma parte de la cadena productiva de San Fernando, donde presenta diversos problemas en las actividades asignadas, ya que según los programas debe seguir las normas ISO las cuales no son cumplidas a cabalidad, estas en su mayoría son postergadas y en muchos casos obviadas, sin tomarles importancia a su cumplimiento, debido a que todo el recurso humano se enfoca más a las actividades productivas y poco o casi nada a las administrativas concernientes a esta normativa. Asimismo, se suma la recarga laboral que existe en el área productiva por incremento de producción, donde se observa que los trabajadores no todos laboran a ritmo homogéneo como se requiere, debido a que, hay un grupo que tiene que estar monitoreando su trabajo.

Para un **control de pronóstico** adecuado, se debe tomar en cuenta que, en el área tiene que haber personal adicional para supervisar el trabajo que realizan, de lo contrario no respetarán el proceso (estos casos se presentan más con el personal antiguo). Los encargados de área que tienen una cierta cantidad de personal asignado, también solo se enfocan más en sacar adelante la producción del día a día. Del mismo se ha observado que cuando hacen la rotación del personal entre las áreas no reciben capacitación para ingresar a las áreas indicadas para las actividades que van a realizar sobre todo con el personal nuevo, por ende,

el personal aplica su propio criterio que no es conforme al procedimiento requerido, además no distribuyen apropiadamente al personal según su capacidad y competencia. Todo esto conlleva a que la planta no sea productiva como requieren los resultados en todos los aspectos, tanto operativos como administrativos. Por lo expuesto, es importante que los trabajadores busquen mejorar los mecanismos y diferentes estrategias que permitan gestionar correctamente el conocimiento del talento humano, mediante estrategias innovadoras, ya que de seguir con estos problemas la producción de la planta se verá afectada, para lo cual es necesario utilizar recursos tecnológicos a fin de mejorar la producción laboral del personal, en beneficio de la empresa San Fernando.

## **1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1. DELIMITACIÓN ESPACIAL**

La investigación se ha ejecutado en la planta de incubación Chancay San Fernando S.A., ubicado en Calle Luis Felipe del Solar Nro. 444, distrito de Chancay, provincia de Huaral, departamento de Lima, Región Lima, con RUC 20100154308; a cargo del Jefe del Área Ing. Carlos Adrián Fretel Porras, y el Administrador de la Planta Ing. Fidel Hernán Risso Gutiérrez; la empresa se dedica al rubro de producción e incubación de pollos.

### **1.2.2. DELIMITACIÓN SOCIAL**

El grupo de estudio tomado en cuenta son los trabajadores de la planta de incubación (Administrador, encargados de área, asistentes operativos y operarios).

### **1.2.3. DELIMITACIÓN TEMPORAL**

La investigación se realizó en una línea de tiempo que abarcó de setiembre del año 2019 hasta diciembre del año 2020.

#### **1.2.4. DELIMITACIÓN CONCEPTUAL**

##### **Variable relacional 1 (X): Gestión del talento humano**

Es un conjunto integrado de procesos de la organización, diseñados para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores. Es decir, es la obtención de mejores resultados de negocio con la colaboración de cada uno de los trabajadores para lograr la ejecución de la estrategia logrando un balance entre el desarrollo de los colaboradores, el enfoque humano y el logro de metas organizacionales.

##### **Variable relacional 2 (Y): Productividad laboral**

Se define como la producción promedio por trabajador en un período de tiempo. Puede ser medido en volumen físico o en términos de valor (precio por volumen) de los bienes y servicios producidos.

### **1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. PROBLEMA PRINCIPAL**

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del talento humano y la productividad laboral de los trabajadores en la planta de incubación Chancay San Fernando de la provincia de Huaral, año 2019?

#### **1.3.2. PROBLEMAS SECUNDARIOS**

- a. ¿Cuál es la relación que existe entre la selección de personas de la GTH y la productividad laboral de los trabajadores?
- b. ¿Cuál es la relación que existe entre el desarrollo de personal de la GTH y la productividad laboral de los trabajadores?
- c. ¿Cuál es la relación que existe entre la motivación de la GTH y la productividad laboral de los trabajadores?
- d. ¿Cuál es la relación que existe entre el trabajo en equipo de la GTH y la productividad laboral de los trabajadores?

- e. ¿Cuál es la relación que existe entre la evaluación del desempeño de la GTH y la productividad laboral de los trabajadores?

#### **1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **1.4.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la productividad laboral de los trabajadores en la planta de incubación Chancay San Fernando de la provincia de Huaral, año 2019.

##### **1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a. Identificar la relación entre la selección de personas de la GTH y la productividad laboral de los trabajadores.
- b. Identificar la relación entre el desarrollo de personal de la GTH y la productividad laboral de los trabajadores.
- c. Identificar la relación entre la motivación de la GTH y la productividad laboral de los trabajadores.
- d. Identificar la relación entre el trabajo en equipo de la GTH y la productividad laboral de los trabajadores.
- e. Identificar la relación entre la evaluación del desempeño de la GTH y la productividad laboral de los trabajadores.

#### **1.5. HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACION**

##### **1.5.1. HIPÓTESIS GENERAL**

La gestión del talento humano se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores en la planta de incubación Chancay San Fernando de la provincia de Huaral, año 2019.

##### **1.5.2. HIPÓTESIS SECUNDARIAS**

- a. La selección de personas de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.

- b. El desarrollo de personal de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.
- c. La motivación de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.
- d. El trabajo en equipo de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.
- e. La evaluación del desempeño de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.

### **1.5.3. VARIABLES**

#### **Definición conceptual**

#### **Variable Relacional 1(X): Gestión del talento humano**

Eslava (2004), manifestó que consiste en:

Asumir un enfoque estratégico de dirección, donde el objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento, capacidades y habilidades en la obtención de resultados necesarios para ser competitivos en el entorno actual y futuro (p.48).

#### **Variable Relacional 2 (Y): Productividad laboral**

Álvarez (2012), refirió que es:

El vínculo entre la cantidad de productos obtenidos, que posee un individuo para ejecutar sus actividades, eso se refiere a la existencia en pocas palabras es la relación existente entre la cantidad de productos producidos y los bienes usados para obtener el efecto final. (p. 20)

**Definición operacional****Variable Relacional 1 (X): Gestión del talento humano**

Se aplicará el Cuestionario de la Gestión del Talento Humano dirigido a los trabajadores, abarcará cinco dimensiones: Selección de personas, desarrollo de personal, motivación, trabajo en equipo, y evaluación de desempeño; se formularán 15 preguntas cerradas con valoración Likert, para ser medidas en los niveles: Bajo, medio y alto.

**Variable Relacional 2 (Y): Productividad laboral**

Se aplicará el Cuestionario para Evaluar la Productividad Laboral enfocado a los colaboradores, abarcará tres componentes: Verificación de la disposición, supervisión del equipo, y Control y verificación de los procedimientos; se formularán 11 preguntas cerradas con valoración Likert, para ser medidas en los niveles: Bajo, medio y alto.

Tabla 1. Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
<b>Variable Relacional 1</b> (X): Gestión del talento humano	Selección de personas	- Efectividad	1	<b>Ordinal</b>  <b>Valoración: Likert</b> Nunca..... ( 1 ) Casi nunca..... ( 2 ) A veces..... ( 3 ) Casi siempre..... ( 4 ) Siempre..... ( 5 )  <b>Niveles:</b> Bajo 15 - 35 Medio 36 - 55 Alto 56 - 75
		- Calidad del proceso de reclutamiento y selección	2	
		- Tiempo	3	
	Desarrollo de personal	- Crecimiento del personal	4	
		- Capacitación	5	
		- Participación y formación	6	
	Motivación	- Comportamiento	7	
		- Índice de satisfacción	8	
		- Ambiente laboral	9	
	Trabajo en equipo	- Integración	10	
		- Comunicación	11	
		- Liderazgo	12	
	Evaluación de desempeño	- Efectividad del compromiso	13	
		- Nivel de cumplimiento	14	
		- Orientación a resultados	15	
<b>Variable Relacional 2</b> (Y):	Verificación de la disposición	- Accesibilidad a los materiales	1	
		- Ejecución del proceso establecido	2	
		- Utilización de materiales de apoyo	3	

Productividad laboral	- Predisposición del personal	4	Casi nunca..... ( 2 )
			Algunas veces..... ( 3 )
Supervisión del equipo	- Manipulación de los equipos	5	Casi siempre..... ( 4 )
	- Programación de los procedimientos	6	Siempre..... ( 5 )
	- Mantenimiento de los equipos	7	
Control y verificación de los procedimientos	- Mejoramiento del proceso	8	<b>Niveles:</b> Bajo 11 - 25
	- Simplificar elementos de trabajo	9	Medio 26 - 40
	- Tomar medidas	10	Alto 41 - 55
	- Eficiencia de trabajo	11	

*Fuente:* Elaboración propia.

## **1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.6.1. TIPO Y NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **a) Tipo de Investigación**

De acuerdo al propósito de la investigación se ha considerado una tipología aplicada, ya que responde a preguntas o problemas precisos con la finalidad de encontrar soluciones que puedan aplicarse de forma inmediata en contextos o situaciones específicas por parte de la investigadora.

Los resultados que se obtuvieron en la aplicación de los instrumentos se expresaron de manera numérica; por lo que el enfoque presentó características cuantitativas, del cual, Hernández, Fernández y Baptista (2014), remarcaron que “se encarga de recopilar datos para probar hipótesis basándose en la estadística, para establecer patrones de comportamiento respaldados en teorías, que respondan si hay aceptación o rechazo de las mismas” (p. 24).

#### **b) Nivel de Investigación**

En concordancia con lo establecido por Hernández, et al. (2014), se enfocó en el nivel correlacional. Este tipo de investigaciones tienen como propósito conocer el nivel correlativo que existe entre la gestión del talento humano y productividad laboral.

### **1.6.2. MÉTODO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **a) Método de Investigación**

Existen diversas metodologías que se pueden emplear en una investigación, según las características propias el presente estudio, se puede mencionar:

**Hipotético-deductivo:** Se formularon hipótesis o suposiciones para dar respuesta si hay aceptación o rechazo según la deducción de los resultados.

**Descriptivo:** Se evaluó y recolectó datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno mediante el análisis para llegar a un resultado.

**Deductivo:** Es el raciocinio que parte de casos particulares que alcanzó conocimientos generales. Incluye estudio de leyes científicas, formular hipótesis y las demostraciones.

**Inductivo:** Es la observación individual de los hechos, donde se analizó las características del fenómeno, se hacen comparaciones, experimentos, etc., y se llegó a conclusiones para contrastarlas con teorías científicas.

**Observacional:** Este método permitió procesar lo que se quiere conocer percibiendo ciertas características del objeto a investigar.

**Analítico:** Se pretendió conocer la naturaleza que se va a investigar para comprender sus particularidades. Es el análisis, examen y observación de un hecho específico.

**Globalizado:** Permitted optimizar los conocimientos mediante las Tics sobre el fenómeno de estudio, donde los resultados respondieron a expresiones del pensamiento de lo investigado.

**Sintético:** Es el arte de conocer los elementos reales y esenciales del fenómeno de estudio y las relaciones entre las variables, que los conectan para tratar de obtener un conocimiento general y simplificado.

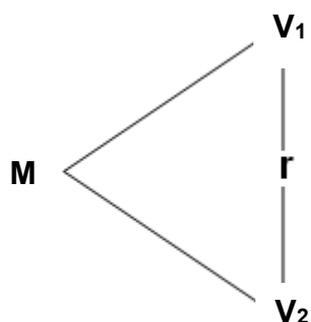
**Lógico:** Es un conjunto de reglas que ayudarán a revalorar la verdad de la investigación objeto de estudio.

## **b) Diseño de Investigación**

Según la ruta metodológica, el estudio se desarrolló con un diseño No Experimental de carácter transversal. Los autores Hernández, et al. (2014), lo conceptualizaron “como aquellos que se realizan sin la

utilización o alteración de las variables, puesto que solo observa cómo se desarrollan las variables en su ambiente natural para luego analizarlo y describirlo, para poder determinar la reciprocidad e influencia entre las variables” (p. 125).

Presentó el siguiente esquema:



**Donde:**

- M : Muestra de trabajadores
- V<sub>1</sub> : Gestión del talento humano
- V<sub>2</sub> : Productividad laboral
- r : Relación entre la V<sub>1</sub> y V<sub>2</sub>

### 1.6.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

#### a) Población

El grupo de estudio estuvo conformado por 89 trabajadores (Administrador, encargados de área, asistentes operativos y operarios) en la planta de incubación Chancay San Fernando de la provincia de Huaral, año 2019.

#### b) Muestra

Se consideró abarcar una muestra de tipo no probabilístico de orden censal, debido a que es factible aplicarlo en su totalidad en un 100% de los 89 trabajadores de la planta de incubación de la mencionada empresa.

#### **1.6.4. TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

##### **a) Técnica**

En la presente investigación, se utilizó la técnica de la encuesta. Viene a ser una estrategia de investigación y recopilación de datos utilizados para obtener información de sujetos sobre diversos temas. Presentan una diversidad de propósitos en conformidad con la metodología empleada y los objetivos que se deseen lograr. En mi caso, se pretende conocer la percepción que presentan los trabajadores para brindar alternativas de solución.

##### **b) Instrumentos**

En la recogida de datos, se empleó el cuestionario como instrumento de investigación; Al respecto, Hernández, et al (2014), señalan que es un “conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (p. 217). Se aplicaron dos cuestionarios conformados por 15 y 11 preguntas de gestión del talento humano y productividad laboral respectivamente.

##### **Validez:**

Según el propósito de la investigación, se utilizaron dos instrumentos de los autores adjuntos en la Ficha Técnica (Anexo 2), que fueron adaptados por la investigadora y validados por tres especialistas de acuerdo a la naturaleza del estudio, que permitieron dar mayor veracidad a los ítems formulados (Anexo 3).

##### **Confiabilidad:**

Se usó la prueba Alfa de Cronbach, debido a que las herramientas presentaron características politómicas, aplicando la escala de Likert, primero se tomó una prueba piloto a un pequeño grupo para medir el grado de viabilidad y después a la totalidad de la muestra, con resultados favorables de alta viabilidad, que paso a describirlas.

Tabla 2. *Confiabilidad del instrumento*

<b>Instrumentos</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados</b>	<b>N de elementos</b>
Cuestionario de la Gestión del Talento Humano	0,953	0,953	15
Cuestionario para Evaluar la Productividad Laboral	0,923	0,923	11

*Fuente:* Programa SPSS, v.24.

### **1.6.5. JUSTIFICACIÓN, IMPORTANCIA Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **a) Justificación**

Se justificó por medio de los siguientes criterios:

#### **Conveniencia:**

La investigación es conveniente, puesto que en algunas ocasiones observamos que al recurso humano es un elemento básico en la cadena del proceso de producción y si este no consigue los resultados esperados, simplemente lo desechamos. La mayoría de veces, no mostramos interés en analizar porque falló y que podemos hacer para mejorar no solo su rendimiento, sino al individuo en su conjunto.

#### **Justificación teórica:**

El presente estudio es un tema actual y relevante, lo que constituye un amplio campo de investigación para la ampliación del conocimiento referente a la gestión del talento humano, con el propósito de lograr una producción laboral exitosa.

**Justificación práctica:**

Es de vital importancia, ya que se puso en práctica el conocimiento teórico de la gestión del talento humano y de esta forma contribuyó con la empresa, con la finalidad de lograr una mejor producción laboral, y de esta manera, se logre beneficiar a los trabajadores brindándoles mayor oportunidad de desarrollo profesional y personal.

**Justificación social:**

Es relevante en lo social, por cuanto los trabajadores constituyen el recurso máspreciado, más valioso en toda organización, está compuesta de seres humanos que se unen para beneficio mutuo, y ésta se forma o se destruye por la calidad o el comportamiento de su gente. Lo que diferencia a una empresa son sus trabajadores que poseen destrezas para usar conocimientos de todas clases. Sólo es a través de ellos que los demás recursos se pueden utilizar con efectividad.

**Justificación metodológica:**

Los aportes que se obtuvieron según sus resultados y la contrastación con investigaciones ya realizadas, aportaron e incentivaron a futuros investigadores a abordar el tema que contribuya a comparar resultados y brindar soluciones.

**b) Importancia**

En nuestros días, la tendencia sobre la Gestión del Talento Humano, está haciendo aplicada con gran éxito en las organizaciones que tienen impulso por conseguir buenos resultados en la búsqueda de personal idóneo, es así que el estudio revistió gran importancia. Para conseguirlo, se tiene que llevar de manera apropiada el mejoramiento de la productividad, lo cual implica utilizar estrategias como herramientas para la gestión del personal, considerando que la productividad envuelve la eficiencia en los procesos y que genera valor usando adecuadamente los recursos de la organización.

### c) Limitaciones

En el trabajo investigativo se presentaron diferentes limitaciones, las cuales se superaron en el proceso de su elaboración, estas son:

**Teórico.-** Para el uso de recursos de información de estudios nacionales se tuvo dificultad para recopilar datos en algunas universidades, pero este impase se superó recurriendo a plataformas de bibliotecas online a nivel nacional e internacional.

**Económico.-** El presupuesto planteado en un inicio se elevó, ya que se tuvo que contar con el apoyo de un metodólogo estadístico, para la asesoría de la investigación.

**Tiempo.-** El periodo de elaboración se amplió más de lo planificado, debido a que el contenido de la investigación tuvo que pasar por un filtro de parafraseo para ser sometido a revisión. Otra limitación es el tiempo otorgado para la aplicación de los instrumentos dado que no se puede interferir más de 15 minutos en las labores de los trabajadores encuestados, por ello los instrumentos fueron aplicados al finalizar sus labores.

**Metodológico.-** Se presentó una, al no contar con expertos que pudieran validar los instrumentos, pero se superó cuando se solicitó el apoyo de especialistas de otras universidades con el grado de doctor, que me brindaron el certificado de validez.

**Entorno.-** Otra limitación son los permisos para obtener información de la empresa, ya que es una entidad privada, y la confidencialidad es importante, donde obtener los permisos es muy restringido, por la cual se hizo de conocimiento a las autoridades de forma verbal.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

##### 2.1.1. Antecedentes internacionales

Zurita (2018), desarrolló la tesis **“Modelo de gestión de talento humano para la Avícola Avirok y el desempeño laboral”**, Ecuador. Tuvo como objetivo implementar un modelo de GTH para la mejora del desempeño laboral, el carácter de estudio de la investigación fue cuali-cuantitativo, el tipo empleado ha sido el no experimental cuyo fin fue estudiar qué cambios se produjeron a través del tiempo, se utilizaron como método el inductivo-deductivo. El personal que conformaba la muestra fue de 30 y un Gerente General de la Avícola, a quienes se les aplicó una entrevista y un cuestionario. Los resultados que se alcanzaron fue el actual diagnóstico del desempeño al personal, el modelo de gestión y la parcial implementación de la propuesta de control y seguimiento. Concluyeron que el nuevo modelo de gestión permitirá que los trabajadores de la avícola desarrollen la actitud para el trabajo en equipo, mejorando el nivel de desempeño laboral para el progreso de la misma.

Guamán y Ruíz (2017), ejecutaron la tesis **“Sistema de gestión de talento humano para el sector avícola de la provincia de Tungurahua”**, Ecuador: La investigación ha tenido como objetivo diseñar un Sistema de GTH. De acuerdo al paradigma de estudio el enfoque fue cuali – cuantitativo, modalidad de campo, bibliográfica. La muestra estuvo conformada por 35 avícolas. Se aplicó un cuestionario con 10 preguntas estructuradas. Resultados: el 9% de empresas encuestadas realizan semestralmente evaluaciones al desempeño del personal y el 91% lo realizan anualmente, asimismo, el 49% y 28% asegura que el clima laboral beneficia al desarrollo de procesos, el 17% cree que beneficia un tanto y el 3% considera que es muy poco beneficioso. Concluyó que los directivos, organizaciones y administrativos tiene como misión dar relevancia al talento humano, debido a que hasta la actualidad siguen manejando procesos de TH tradicionales.

Agurto y Chico (2015), realizaron la investigación **“Propuesta de un sistema de gestión de talento humano para mejorar el desempeño y productividad laboral en la empresa Gerenconta S.A.”**, Ecuador. Se tuvo como propósito mejorar el desempeño y productividad laboral de la empresa citada, debido a que presenta una mala distribución entorno a sus funciones que no aportan al crecimiento organizacional de la empresa, ya que a pesar de los años la empresa no ha venido desarrollándose de acuerdo a la exigencia del mercado actual. No se cuenta con un sistema de talento humano que inspeccione sus funciones y ejecución de actividades, tal como un departamento de talento humano que permita organizar la información de cada área y dependencias que la conforman. Motivo por el cual, nace la propuesta de un sistema de gestión de talento humano para la mencionada empresa, empleando herramientas de diagnóstico como la matriz FODA, el modelo de negocio CANVAS, junto con otras técnicas de investigación en la que se determinó que el ambiente laboral no es bueno, no existe la motivación y capacitación necesaria para realizar con éxito el trabajo.

Contreras (2015), presentó la tesis **“Motivación e incentivos como medios para incrementar la productividad en el personal de la empresa IRVIX SA”**, Ecuador. Tuvo como propósito de este trabajo preparar un plan de incentivos y motivación al personal para el incremento de productividad. El estudio fue conformado por 25 trabajadores. El tipo de la investigación ha sido correlacional, descriptivo propositivo, no fue experimental transversal. El cuestionario fue el instrumento de 15 preguntas, que midió la motivación de los colaboradores. Se concluyó que debe existir un manual de funciones, implementar políticas, diseño de un plan de capacitación, un plan de incentivos e integración de personal en las decisiones de la empresa. Con lo cual busca lograr un recurso humano motivador, productivo, en beneficio del desarrollo de la entidad.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

Alvines y Bendezú (2018), desarrollaron la tesis **“Gestión del talento humano y su impacto en la productividad de una empresa financiera del distrito de San Isidro”**, Lima. Se tuvo como objetivo desarrollar y determinar de qué forma influye la Gestión de la Capacidad Humana en el impacto de la Productividad. Para ejecutar la investigación se contó con un paradigma cuantitativo, con características de diseño no experimental, explicativo, un grupo de 26 colaboradores del área de representantes financieros (Atención al cliente) conformaron la población y por ende la muestra. Los resultados indican que según la prueba chi cuadrado con  $\chi^2 = 36,78$  con 6 gl y una significancia  $< 0,05$ ; se concluye que existe un grado de significancia medio de influencia entre la gestión del talento humano y la productividad de la entidad financiera en estudio.

Cerquín y Roncal (2017), ejecutaron el trabajo **“Relación de la gestión del talento humano con la productividad laboral en los trabajadores del Consorcio Cajabamba S.A.C. Boticas Diana”**, Cajamarca. Se formuló como objetivo conocer de qué forma la gestión del talento humano (GTH) se relaciona con la productividad laboral en los trabajadores. La metodología se abarcó con un enfoque cuantitativo, no hay deliberación en las variables por la cual el no experimental se

consideró como diseño con características transeccionales, nivel correlacional, en donde 32 trabajadores conformaron la población y muestra de estudio. Se utilizó como instrumento la escala de evaluación de la GTH con sus dimensiones: atracción, desarrollo y retención del talento humano; y la ficha de registro de datos de productividad de los trabajadores con las ventas proyectadas y alcanzadas por cada trabajador con sus dimensiones: eficacia, eficiencia y efectividad. Los resultados indican que predominan los niveles medios en cada variable. Concluyéndose que la GTH influye muy significativamente en la productividad laboral, según la prueba Tau-b de Kendall de  $\tau = 0,73$ , con un  $p\_valor = 0,01 < 0,05$ .

Suyo (2017), elaboró el estudio “**Gestión del talento humano y la productividad laboral de los trabajadores en el municipio distrital de Maras, Urubamba**”, Cusco. Se formuló como objetivo determinar en qué medida la Gestión del talento humano se relaciona con la productividad laboral en la organización en mención. Se desarrolló con un enfoque cuantitativo, siguiendo el lineamiento de investigación no experimental de carácter transversal, correlacional, un grupo de 73 trabajadores conformaron la población y muestra. Para la efectividad de los resultados, se consignó la técnica de la encuesta, teniendo como herramientas el cuestionario para medir la Gestión del talento humano y la productividad laboral dirigidos a trabajadores. Los resultados determinaron que el 29% de los trabajadores mencionan que es adecuada la gestión del talento humano, contribuyendo a que exista una favorable productividad laboral. Concluyéndose que existe relación directa entre la V1 = gestión del talento humano con la V2 = productividad laboral de los trabajadores con una correlación moderada positiva y con una significancia  $< 0,05$ .

Armas y Asencio (2016), desarrollaron la tesis “**Gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la empresa Cartavio S.A.A. provincia de Ascope**”, Trujillo. Se planteó como objetivo establecer de qué forma la Gestión de la Capacidad Humana tiene relación con la Productividad de los trabajadores de la Empresa en

mención. Se trabajó con un paradigma cuantitativo ya que se expresa en forma numérica, con un diseño con lineamientos no experimental de orden transversal, niveles descriptivos y correlacionales, se plantearon hipótesis que conducen a un método hipotético deductivo, un total de 300 trabajadores de área de fábrica conformaron la población, teniendo un muestreo probabilístico aleatorio simple ( $n = 101$ ). Para realizar la recogida de datos se consideró como instrumento el cuestionario por cada variable. Los resultados reflejan que los directivos califican de manera regular la productividad de los trabajadores, en tanto que estos califican de forma regular la gestión del talento humano, según la prueba Chi Cuadrado, cuya significancia es  $< 0,05$  lo cual indica que existe una relación directa positiva.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. Gestión del talento humano**

#### **2.2.1.1. Modelos de gestión de talento humano**

##### **a. Modelo del talento humano de Idalberto Chiavenato**

El presente modelo planteó que los principales procesos de la moderna gestión del talento humano se centran en seis vertientes tales como la admisión de personas, relacionado directamente con el reclutamiento y selección, en la aplicación de personas (diseño y evaluación del desempeño), en la compensación laboral, en el desarrollo de las personas y en el monitoreo de las personas basados en sistemas de información y base de datos. Estos procesos están influenciados por las condiciones externas de la organización.

Chiavenato (2006), señaló que “el reclutamiento consiste en un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización” (p. 75). Básicamente es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de talento humano oportunidades de empleo. En relación a la selección del personal, el autor indica que es el proceso mediante el cual se busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para cubrir las vacantes en la

empresa, con el fin de conservar o ampliar la eficiencia y el desempeño personal, que incidirá directamente en la eficiencia de la organización.

El proceso de selección proporciona mayor objetividad y precisión, siendo así la selección del personal una importante tarea en la forma de un proceso de comparación y decisión, que tiene su punto de partida en el diseño de cargo. Para Chiavenato, la comprobación de los conocimientos y experiencias de los candidatos, así como la valoración de sus habilidades, potenciales y características de su personalidad consisten en técnicas de selección, entrevistas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación. Una buena técnica de selección debe dar el mejor pronóstico sobre el desempeño futuro del candidato.

Este modelo también contempla la aplicación de personas, división de cargos y salarios, inducción y entrenamiento de personal. Es así, que el proceso de inducción provee al candidato de herramientas que facilitan la adaptación y socialización con la cultura de la organización, las normas que rigen la organización a fin de proporcionar al nuevo empleado, relaciones de desempeño que contribuyan al éxito en la organización. El objetivo principal de esta etapa es brindar al trabajador una efectiva orientación sobre su puesto y funciones que debe desempeñar.

Posterior a la inducción, la entidad se ocupa del entrenamiento, cuyo objetivo primordial debe ser abrir el camino al nuevo empleado en forma rápida y económica, mejorando la cantidad y calidad de trabajo, equipando al nuevo empleado con los conocimientos necesarios. Las ventajas del entrenamiento son incrementar la eficiencia, motivar al personal, elevar el compromiso del empleado, mejorar organización e incremento de las utilidades como consecuencia de la eficiencia. Chiavenato sugiere también considerar la compensación de las personas y división de beneficios sociales. Los programas de compensación benefician la base económica del empleado y su familia, le dan la posibilidad de ganancias elevadas, lo cual motiva al empleado, debido a que eleva su autoestima. En cuanto a la división de capacitación, se

sugiere que la misma esté dirigida para el perfeccionamiento técnico del trabajador para que este se desempeñe eficientemente en las funciones que se le asigna.

Chiavenato (2011), indicó que mediante “las jornadas de capacitación se pueden actualizar conocimientos y perfeccionar las habilidades adquirida por los empleados, creando una actitud positiva, identificando al personal con los objetivos de la empresa” (p. 49). El proceso de evaluación de desempeño también resulta fundamental, ya que ofrece a la gerencia de talento humano la oportunidad de trabajar sobre el desempeño de los empleados en el corto plazo y sobre su desarrollo. Este proceso de evaluación de desempeño permite dar solución a problemas de integración del trabajador a la organización o al cargo que ocupa actualmente, de la falta de aprovechamiento de potenciales mayores que los exigidos para el cargo. Así como también, lograr una mejor comunicación y planificar y organizar el trabajo en fortalezas y debilidades detectadas, constituye para la organización un recurso válido para el aumento de sueldo por mérito, asignación de gratificaciones y despidos.

A continuación, se propone argumentos que se considera justifican dentro del proceso de evaluación de desempeño de los trabajadores:

- Proporciona un juicio sistemático para fundamentar aumentos salariales, promociones, transferencias y despido de empleados.
- Permite comunicar a los empleados como marchan en el trabajo, que deben cambiar en el comportamiento, en las actitudes, las habilidades o los conocimientos.
- Posibilita que los subordinados conozcan lo que el jefe piensa de ellos.

La evaluación de desempeño debe proporcionar beneficios a la organización y a las personas; en consecuencia. Se debe tener en cuenta las siguientes líneas básicas:

- No debe abarcar no solo el desempeño en el cargo ocupado, sino por el contrario del alcance de metas y objetivos.

- Debe hacer énfasis en el individuo que ocupa el cargo y no en la impresión resto de los hábitos personales observados en el trabajo.
- Debe ser aceptada por ambas partes; evaluador y evaluado. Ambos deben estar de acuerdo en que la evaluación debe traer algún beneficio para la organización y para el empleado.

#### **b. Modelo de Beer**

El autor del modelo incluye todas las actividades claves de gestión en cuatro políticas que a continuación se mencionan:

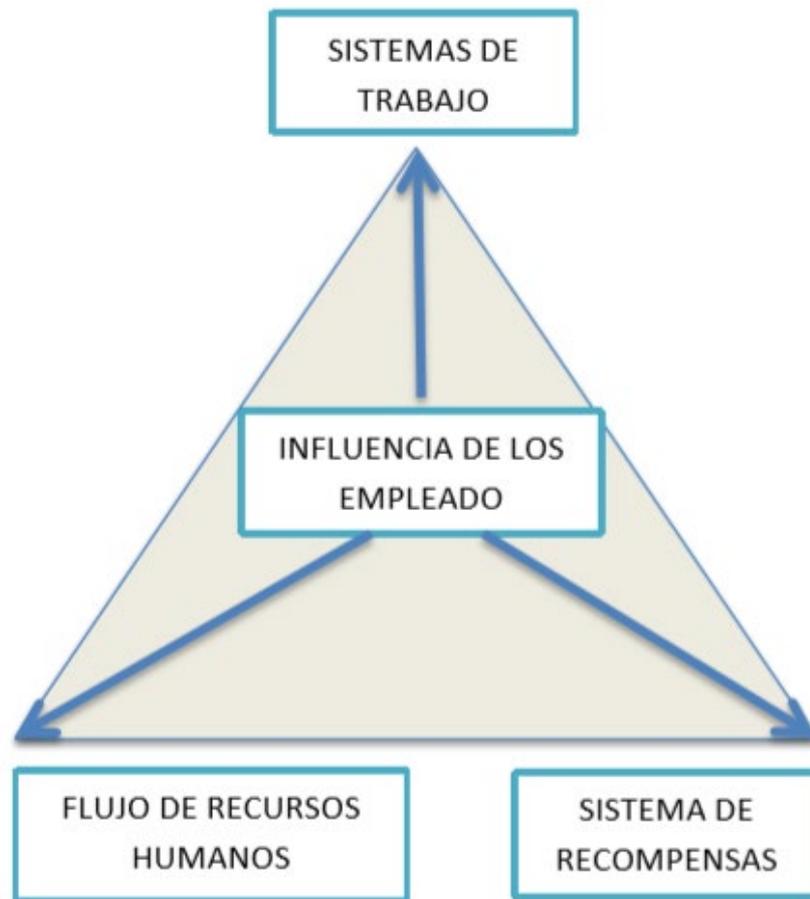
- Autoridad de los empleados
- Flujo de recursos humanos
- Método de trabajo
- Método de recompensa

Asimismo, Beer se respaldó en colaboradores, presentando los siguientes objetivos del modelo: tal como se detalla:

- Determinar la situación que presentan las organizaciones con relación al trabajo.
- Precisar políticas determinadas que accedan a la mejora del sistema de trabajo.
- Identificar las labores de formación en recursos humanos y otras que favorezcan el beneficio en la aplicación del sistema de trabajo.

#### **Principios que sustentan el modelo:**

- Aprendizaje
- Flexibilidad
- Integralidad
- Coherencia



*Figura 1.* Modelo de Beer

Fuente: (Santos, 2017; p. 12)

#### **2.2.1.2. Definiciones de la gestión del talento humano**

Santos (2017), sostuvo que es “un modelo de gestión es un proceso llevado al logro de un negocio o de lograr un objetivo, un modelo de gestión incluye acciones para administrar u organizar de tal manera que son una prioridad para el ámbito organizacional” (p. 19)

Para García, Sánchez & Zapata (2008), lo definieron como:

Una actividad empresarial estratégica compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades realizadas por una organización con el objeto de obtener, motivar, retribuir y desarrollar a las personas que requieren en sus diferentes estructuras para crear una estructura organizacional donde se equilibren los diferentes intereses y

se logren los objetivos y metas organizacionales de la empresa (p. 16).

En tanto, Chiavenato (2009), remarcó que es:

Un campo muy sensible para la mentalidad predominante en las organizaciones. Depende de las contingencias y las situaciones en razón de diversos aspectos, como la cultura que existe en cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología que utiliza, los procesos internos, el estilo de administración utilizado y de infinidad de otras variables importantes. (p. 7).

Por lo tanto, la gestión del talento humano es muy importante para las empresas que quieren alcanzar el éxito. Empieza desde contratar a las personas que cumplan con las competencias para ocupar un cargo, capacitar a las personas, así como proporcionar los mecanismos y ambientes laborales agradables para que estos se sientan motivados y por lo tanto sean más productivos para la organización.

### **2.2.1.3. Importancia de la gestión de talento humano**

Boland, Carro, Stancatti, Gismano y Banchieri (2010), manifestaron que “la finalidad de la gestión de recursos humanos o RR.HH. en las organizaciones, no es simplemente atender los aspectos administrativos del área, es la acción de administrar en el manejo integral de las personas, desde el inicio hasta el fin de la relación laboral” (p. 68).

Es decir que la gestión empresarial se ha convertido en un pilar fundamental para el éxito de las empresas, puesto que si no se lo utiliza no se podría afrontar a los cambios que presentan los mercados hoy en día.

Hoy en día las empresas mantienen un reto constante el cual es el gestionar de manera correcta su talento humano de forma que integren el

objetivo de trabajadores y directivos en una meta en común para obtener mejores resultados, esto es beneficioso tanto para la empresa como para cada trabajador pues éste se compromete y hace de su trabajo algo propio.

#### 2.2.1.4. **Dimensiones de la gestión del talento humano**

Chiavenato (2013), propuso diversos procesos básicos en la gestión del talento humano, que en el presente trabajo de investigación se ha considerado los siguientes:

##### Dimensión 1: Selección del personal

Chiavenato (2013), afirmó que la “selección de personas se refiere al ingreso de los postulantes a las organizaciones para que ocupen un cargo en el que reflejan las cualidades que posee” (p. 5).

##### Dimensión 2: **Desarrollo del personal**

Chiavenato (2013), expresó que “el desarrollo de las personas son procesos que se realiza para elevar el aprendizaje de los trabajadores para tener un mejoramiento continuo del desempeño” (p. 6).

##### Dimensión 3: **Motivación**

Chiavenato (2013), sostuvo que “es un proceso que se utiliza para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales que incluyen recompensas, remuneraciones, beneficios” (p. 6). Asimismo, consiste en tener satisfechos a los trabajadores que conforman la organización en el cual el clima organizacional sea el más agradable para ejecutar las actividades laborales, ya que el desempeño del personal va en relación con la creación de un escenario sano y seguro.

#### Dimensión 4: Trabajo en equipo

Para Chiavenato (2013), “este proceso se desarrolla en las organizaciones correspondientes al esquema en el que supervisan que los trabajadores realicen cada una de las actividades” (p.503).

Por tanto, este proceso permite ofrecer alternativas a la problemática de la integración de los trabajadores de la institución o a los cargos que se desempeñan los colaboradores, en donde la planificación y la comunicación son factores esenciales del asesoramiento a los trabajadores.

#### Dimensión 5: **Evaluación del personal**

Chiavenato (2013), mencionó que “la aplicación de las personas es un proceso que realizan para desarrollar las funciones en el que se establece los diseños de los cargos y a orientar a la evaluación del desempeño” (p. 5).

Este proceso provee a los candidatos de herramienta que posibiliten las adaptaciones y socialización con la cultura organizacional.

#### 2.2.1.5. **Desarrollo del talento humano**

Pardo y Díaz (2014), señalaron que “la capacitación, el entrenamiento y el aprendizaje organizacional, hacen parte de los aspectos que más se destacan dentro del enfoque de la gestión por competencias” (p. 42), demostrando que solo las organizaciones aprenden a través de individuos que aprenden; lo cual indica que no existe aprendizaje organizacional sin aprendizaje individual.

Cada individuo tiene una manera de poder aprender o capacitarse, como mejor se adapte a sus necesidades, no obstante, la empresa elabora esquemas que establecen el desarrollo del talento humano en la empresa para fortalecer a su capital humano. Pero ante todo el resultado de estas actividades dependerá de la aplicación práctica en su área o entorno, en la motivación que este posea y cuan comprometido se sienta

con la empresa. En pocas palabras el desarrollo del talento humano en competencias depende de la actitud de la empresa y del colaborador.

## **2.2.2. Productividad laboral**

### **2.2.2.1. Modelos de productividad laboral**

Correcha y Gutiérrez (2013), expresaron que los modelos de productividad laboral más resaltantes son: Modelo de Productividad Total de Sumanth y el Modelo de Productividad basado en Prácticas de Gestión Humana, que a continuación paso a describirlas:

#### **a) Modelo de productividad total de Sumanth**

Se caracteriza por ser una administración de la productividad total, donde Sumanth (1999) lo definió como filosofía formal de la administración y un proceso que sigue las cuatro fases del ciclo de la productividad: medición, evaluación, planeación y mejoramiento.

Para Sumanth (1999), el modelo productividad total tiene como ventajas y beneficios los siguientes puntos: a) incluye todos los factores tanto humanos como los de insumos de la empresa; b) se basa en elementos tangibles, es decir, que sean medibles y cuantificables; c) permite diagnosticar la tendencia de la productividad y además puede señalar e identificar los insumos que no se emplean con eficiencia y efectividad dentro de las organizaciones; y, d) maneja conceptos tanto conocidos como aceptables a nivel universal, por tanto es aplicable independiente de la cultura o el entorno en el que se desenvuelve la organización.

Los factores importantes son: a) utilidad de cada producto o servicio; b) acción correctiva; c) evaluación y el mejoramiento continuo; d) enfoque estratégico; y, e) permite administrar y controlar de mejor manera la productividad.

b) Modelo de productividad basado en prácticas de gestión humana

Este enfoque demostró la correlación existente entre las prácticas de gestión de talento y el desempeño industrial, incluyendo resultados de diferentes estudios que demuestran la importancia del talento humano en el desempeño de las empresas. Estudios realizados, confirmaron el impacto que las inversiones en tecnología, talento y organización tiene sobre el desempeño de la manufactura, lo cual genera un nuevo ambiente denominado manufactura integrada, que incluye practicas con tecnología de manufactura avanzada, justo a tiempo y administración de calidad total, lo que conlleva en conjunto hacia la excelencia en manufactura.

Estos estudios arrojan una relación en el desarrollo y el desempeño de los trabajadores conformando características de gran importancia como planificación, liderazgo y gestión del talento.

Este modelo agrupa diferentes estrategias de desarrollo organizacional, por medio de la formación de personas, grupos y equipos de trabajos altamente competitivos y comprometidos con la mejora de la capacidad productiva de una organización.

Entre las características principales, que aportan a las organizaciones, se encuentran: a) la transformación cultural en puestos de trabajo; b) mejoramiento en el clima y ambiente laboral; c) diseño y desarrollo de acciones formativas a diferente escala; d) desarrollo y estandarización del proceso por medio del desarrollo de las competencias laborales; e) desarrollo de habilidades operacionales y gerenciales; f) formación de líderes operacionales y gerenciales; g) perfiles culturales para el desarrollo de la productividad; h) desarrollo de acciones formativas y seguimiento; i) permite realizar una medición de resultados.

#### **2.2.2.2. Definiciones de productividad laboral**

Delgado (2007), refirió que viene a ser “los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando

además la eficiencia con la cual los recursos humanos, capital, conocimientos, energía, etc. son usados para producir bienes y servicios en el mercado” (p. 2).

Robbins y Coulter (2010), indicaron que “la productividad está condicionada por el avance de los medios de producción y todo tipo de adelanto, además del mejoramiento de las habilidades del recurso humano” (p. 17).

En síntesis, la productividad laboral es la mejora continua del logro colectivo, la consecuencia de la eficiencia con que se administra el talento humano en su conjunto.

### **2.2.2.3. Características de productividad**

Una alternativa disponible que permite que una empresa u organización aumente y crezca su rentabilidad es la productividad, ya que muestra la eficiencia con la cual los recursos humanos producen bienes o servicios. De los recursos con los que cuenta una empresa u organización el más importante son las personas por la influencia que tienen en los resultados de cualquier actividad. Se reconoce que el desarrollo de la ciencia y la tecnología en las últimas décadas ha forzado un cambio de paradigma en todas las áreas de la actividad humana en las que evoluciona, especialmente la economía.

Morales (2014), afirmó que en la actualidad la globalización obliga a las empresas a “reevaluar su metodología de trabajo, orientándola hacia el logro del bienestar social, la eficiencia en el uso de los recursos empresariales y la importancia de la economía a nivel global y nacional” (p. 42).

En este sentido, no se trata de si las máquinas o los recursos tecnológicos utilizados son modernos, sino de cómo es explotado por los trabajadores. Por lo tanto, los empleados que están motivados y satisfechos con su trabajo, aquellos que disfrutan de lo que hacen, les

gusta comenzar nuevos proyectos, son colaborativos, asumir un papel más proactivo y más responsabilidad, incrementarán el grado de compromiso con la empresa. Todas estas actitudes hacia el trabajo crean varios beneficios para la empresa, por lo que es importante trabajar para crear relaciones y un ambiente de trabajo donde los empleados se sientan bien valorados y satisfechos con su trabajo.

En resumen, la productividad es un factor humano. Como resultado, los recursos humanos toman decisiones basadas en sus áreas o habilidades en el desempeño de su tarea utilizando los medios o recursos para producir bienes o servicios a medida que actúan de acuerdo con los procesos psicológicos y psicosociales que experimentan mientras actuando en organización.

#### **2.2.2.4. Dimensiones de la productividad laboral**

De acuerdo a López (2013), en este proceso tenemos la obligación de analizar y evaluar mediante una lista de control para saber y conocer las oportunidades y desempeño de cada colaborador. En este caso el actual estudio se consideró como dimensiones la revisión del orden, revisión del grupo y revisión de los pasos.

#### **Dimensión 1: Verificación de la disposición**

Los trabajadores manifiestan de tener el tiempo necesario para desarrollar sus labores además están disponibles a la hora que se les necesita en cada actividad de los procesos. López (2013), “por ello tenemos la oportunidad de la verificación de la disposición se evaluará mediante los indicadores que se presentan a continuación” (p. 90). Se refirió básicamente a la predisposición del personal para realizar sus actividades.

- Accesibilidad a los materiales: se determina el conocimiento del personal sobre la ubicación de los materiales y cuál es la accesibilidad que tiene a ellos.

- Ejecución del proceso establecido: se evalúa si el personal viene cumpliendo con los procesos estipulados por la empresa u institución.
- Utilización de materiales de apoyo: se observa que el personal realiza uso adecuado y pertinente de los materiales que tiene a su disposición.
- Predisposición del personal: se observa que el personal esté disponible para las actividades a realizar en la empresa y que este demuestre cooperación ante sus compañeros y jefes de trabajo.

### **Dimensión 2: Supervisión del equipo**

Según López (2013), el supervisor tiene la responsabilidad de observar la capacidad y el desempeño de la utilización y manejo de los equipos encargados al trabajador para el desarrollo de sus tareas, teniendo en cuenta mejorar la productividad, por ende, la verificación del equipo se evaluará en base a los siguientes indicadores:

- Manipulación de los equipos: se considera a la manera como el personal hace uso de los equipos, y si estos están siendo utilizados de manera adecuada.
- Programación de los procedimientos: se observa que el personal programa las actividades que desarrollara en su labor diaria, organizando su tiempo, y los recursos que empleara para realizar sus tareas.
- Mantenimiento de los equipos: se observe que la personal toma interés en realizar los mantenimientos correspondientes a las maquinas utilizadas, en el tiempo que este lo requiera, para su mejor rendimiento.

### **Dimensión 3: Control y verificación de los procedimientos**

Consiste en verificar los procedimientos, es decir el personal debe tomar en cuenta la aplicación correcta de los procedimientos establecidos en la organización. López (2013), indicó que, si el personal “se esfuerza en mejorar los procesos, optimizando siempre los recursos destinados para tal fin, y en el caso de suscitarse algún inconveniente, tomar las

medidas correctivas para desarrollar el trabajo eficientemente” (p. 98). ante ello los indicadores que evaluarán la verificación de los procedimientos se mencionan a continuación.

- Mejoramiento del proceso: el personal busca mejoras en los procesos, con la finalidad de obtener mejores resultados y mejorar la productividad.
- Simplificar elementos de trabajo: el personal simplifica los elementos que emplea en sus actividades, ya sea utilizando otros métodos o materiales más completos, así como equipos multifuncionales.
- Tomar medidas: se observa que la personal toma medidas frente a las actividades que realiza, tomando iniciativa en el desarrollo de estas, estas medidas deben ser las adecuadas para mejorar la productividad.
- Eficiencia de trabajo: los trabajos desarrollados por el personal son de calidad, y productivas para la empresa u institución.

#### 2.2.2.5. Tendencias actuales de la productividad

De acuerdo a las tendencias modernas Morales (2014) remarcó que “la productividad empresarial se centra en el aspecto social, porque se considera que el factor humano es el elemento fundamental de toda empresa” (p. 42), por ello, se formulan los siguientes objetivos:

**Social:** Se espera que el trabajador realice un mejor trabajo cada día. De esta manera, tenemos un trabajador de investigación permanente para superar las normas actuales.

**Mental:** La organización debe estar en permanente acción para aumentar la motivación de los servidores de la empresa, quienes también son considerados colaboradores.

**Económico:** La empresa debe crear condiciones necesarias para generar un mayor valor agregado a los servicios y productos lo que resulta en una distribución justa de las ganancias obtenidas por la compañía. Por

supuesto, se entiende que el empleador y el trabajador obtienen beneficios económicos.

**Técnico:** Es importante determinar cómo mejorar la calidad de los servicios y productos ofertados por la organización. Esto lleva a argumentar que el factor humano es el más importante porque depende del rendimiento de los instrumentos o máquinas utilizadas.

### 2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

**Capacitación laboral:** Es una técnica en que se retoma, moderniza y desarrolla conocimientos, habilidades, técnicas y actitudes para mejorar el desarrollo del personal (Rodríguez, 2007; p. 129).

**Competencias:** Son aquellas habilidades e inteligencia que posee una persona para cumplir de manera eficiente ciertas o determinadas tareas que requieren la combinación de destrezas para ejecutar dichas tareas de forma efectiva y generalmente están enmarcados en el ámbito profesional (Cuesta, 2010; p.58).

**Desarrollo profesional:** Se refiere a lograr el crecimiento y la autorrealización, a un nivel profesional que se enfoca en el desarrollo personal y profesional dentro de la organización (Santillán, 2010; p. 181).

**Eficacia:** Está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos (Lagos, 2015; p.30).

**Eficiencia:** En el ámbito de la administración la eficiencia es el aprovechamiento de los recursos que se tiene con la finalidad de usarlos de la mejor forma posible satisfaciendo o cumpliendo con los resultados y necesidades deseados, es decir con la meta que se proyecta una organización (Ross, 2013; p. 43).

**Gestión del talento humano:** Es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización,

mediante conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento capacidades (Chiavenato, 2011, p. 97).

**Motivación:** Un estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejerce determinado motivo. Sentimiento de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación para el trabajo (Robbins y Judge, 2013; p.205).

**Productividad laboral:** Consiste en el aumento o disminución de los rendimientos originados de las variaciones de trabajo, el capital, la técnica y cualquier otro factor (Chiavenato, 2007; p.179).

**Productividad:** Es la medida en relación a la de producto obtenido por un proceso o recursos empleados como indicador de la efectividad productiva, incluyendo los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos (Gamba, 2015; p.4).

**Satisfacción laboral:** Es el grado de conformidad o comodidad de las personas en relación a su entorno de trabajo respondiendo a las expectativas del trabajador (Gómez, 2011; p.105).

**Trabajo en equipo:** Es el conjunto de personas que se organizan entre sí para lograr un objetivo común (Rivera, 2005; p. 111).

## 2.4. BASES HISTÓRICAS

A partir de los años 90 se le da cabida a la gestión del talento como tal surge en las empresas. El término fue plasmado por David Watkins de Softscape para describir el proceso que siguen las organizaciones para atraer y retener trabajadores con gran rendimiento. En esta época se originó un auge de los recursos humanos, ya que muchos se alistaban para ser especialistas en esta área porque se abordaba a valorar mucho

más al personal y se buscaba la forma de comprometerlos y obtener una mayor productividad. (Villalobos, Ramírez y Espitia; 2013, p. 1).

A raíz de eso, McKinsey abordó sobre la “guerra por el talento”, ya que en esos momentos las organizaciones buscaban contratar y atraer el personal, además de retenerlo. Incluso tras la burbuja de las llamadas empresas punto com, cuando aparentaba que acabaría la guerra del talento con el derrumbamiento del índice Nasdaq, la gestión del talento siguió siendo una parte esencial de los RR.HH. de las empresas.

En la actualidad hay muchas compañías que se esfuerzan por atraer el talento, pero cada vez son más, desde los años 90, las empresas conscientes de los beneficios que tiene trabajar en la gestión del talento organizacional, incluyendo la retención y el desarrollo del talento interno. Se sigue manejando que las empresas que son capaces de reconocer que lo que impulsa su éxito empresarial es el talento y las habilidades de sus colaboradores. Y sobre todo ante el enorme inconveniente de encontrar el talento adecuado al puesto de trabajo vacante, buscando algo diferente que un simple sueldo. Por la cual, existe un enorme interés por la práctica la gestión de talento especialmente para retener empleados, sabiendo el alto costo de una rotación, pero también porque supone una mejora organizativa.

## **2.5. BASE LEGAL**

El trabajo investigativo se amparó en la normativa Ley de Productividad y competitividad laboral (D.L. Nro. 728), resaltándose que la Política Nacional de Empleo involucra especialmente todas las acciones de política laboral iniciadas por el poder ejecutivo para crear puestos laborales, y de esta manera, poder disminuir el mercado laboral y promover aceleradamente el autoempleo como un componente primordial de acceso al trabajo. Por propia iniciativa de los colaboradores, la promoción de las cooperativas de trabajadores, así como las acciones del gobierno para animar la creación de pequeñas empresas que requieran mano de obra, estableciendo medidas para su integración.

## CAPÍTULO III

### PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 3.1. ANÁLISIS DE TABLAS Y GRÁFICOS

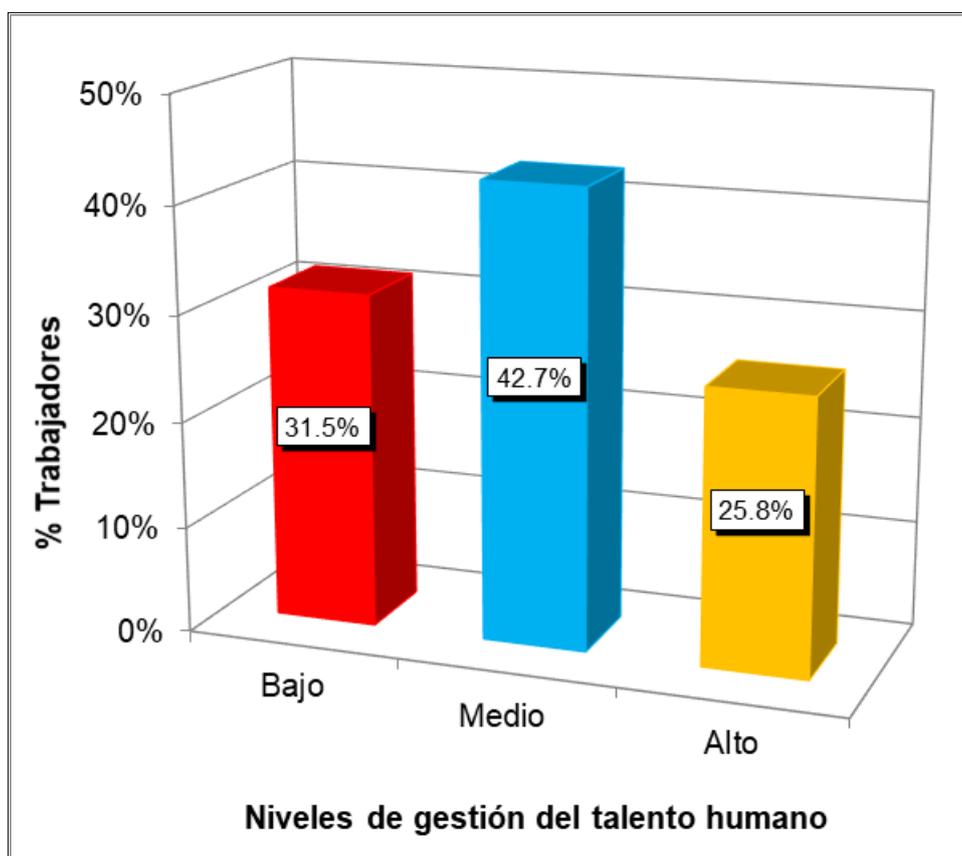
##### 3.1.1. ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA

#### Resultados del cuestionario de la gestión del talento humano

Tabla 3. *Distribución de los niveles de gestión del talento humano*

<b>Niveles</b>	<b>Puntaje</b>	<b>fi</b>	<b>F%</b>
Bajo	15 - 35	28	31.5%
Medio	36 - 55	38	42.7%
Alto	56 - 75	23	25.8%
<b>Total</b>		<b>89</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos (Anexo 5)



*Figura 2.* Distribución de los niveles de gestión del talento humano

Se aprecia que el 74,2% de trabajadores manifestaron que todavía no consiguen fines de logro adecuados en las dimensiones: Selección de personas, desarrollo de personal, motivación, trabajo en equipo y evaluación de desempeño; evidenciándose que la mayoría aún no ha logrado niveles óptimos; ya que solo el 25,8% lograron niveles altos de gestión del talento humano.

Tabla 4. *Distribución de la dimensión selección de personas*

Niveles	Puntaje	fi	F%
Bajo	3 - 7	36	40.4%
Medio	8 - 11	32	36.0%
Alto	12 - 15	21	23.6%
<b>Total</b>		<b>89</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos (Anexo 5)

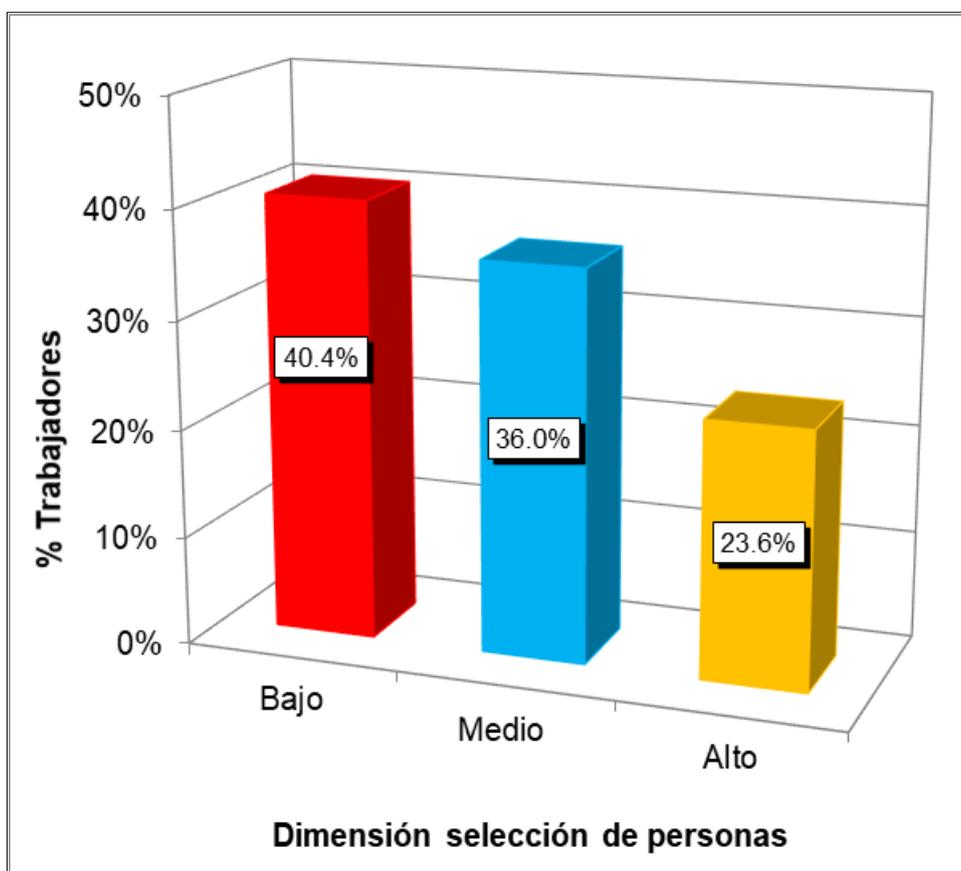


Figura 3. *Distribución de la dimensión selección de personas*

Se observa que el 40,4% del grupo muestral presentaron niveles bajos, el 36,0% niveles medios y el 23,6% niveles altos, identificándose que la gran mayoría obtuvieron niveles bajos de percepción en esta dimensión, falta por conseguir niveles óptimos de selección de personas.

Tabla 5. *Distribución según ítems de la dimensión selección de personas*

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	fi	F%	fi	F%	fi	F%	fi	F%	fi	F%
Consideras que el proceso de selección contribuye a elegir al personal idóneo.	4	4,5%	37	41,6%	18	20,2%	19	21,3%	11	12,4%
Crees que el personal que labora cumple con el perfil requerido para el puesto que ejerce.	14	15,7%	15	16,9%	32	36,0%	18	20,2%	10	11,2%
Te sientes satisfecho con la duración del proceso de selección en la que participaste.	5	5,6%	32	36,0%	22	24,7%	20	22,5%	10	11,2%

Fuente: Base de datos (Anexo 5)

La gestión del talento humano en su dimensión selección de personas, nos detalla que la mayor parte de trabajadores simbolizado por el 41,6% casi nunca consideran que el proceso de selección contribuye a elegir al personal idóneo, el 36,0% a veces cree que el personal que labora cumple con el perfil requerido para el puesto que ejerce; mientras que la minoría representada por el 4,5% remarcaron que nunca consideran que esta selección permite elegir al personal idóneo.

Tabla 6. *Distribución de la dimensión desarrollo de personal*

Niveles	Puntaje	fi	F%
Bajo	3 - 7	27	30.3%
Medio	8 - 11	36	40.4%
Alto	12 - 15	26	29.2%
<b>Total</b>		<b>89</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos (Anexo 5)

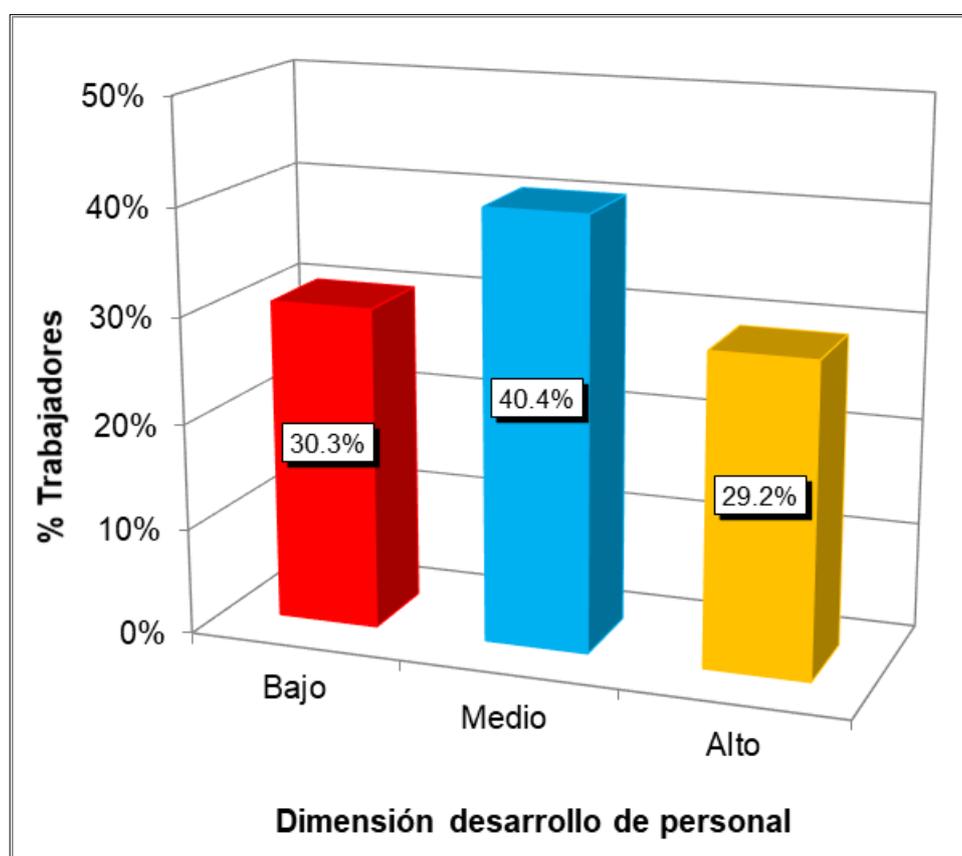


Figura 4. Distribución dimensión desarrollo de personal

Se distingue que el 30,3% de trabajadores alcanzaron niveles bajos, el 40,4% niveles medios y el 29,2% niveles altos, demostrándose una mayor tendencia por los niveles medios como percepción en este componente, enunciando que falta por mejorar y obtener logros deseados de desarrollo de personal.

Tabla 7. *Distribución según ítems de la dimensión desarrollo de personal*

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	fi	F%	fi	F%	fi	F%	fi	F%	fi	F%
Los programas de capacitación te permiten mejorar las competencias del personal.	10	11,2%	20	22,5%	23	25,8%	21	23,6%	15	16,9%
Consideras relevante que la empresa capacite a su personal.	6	6,7%	33	37,1%	19	21,3%	14	15,7%	17	19,1%
El desempeñarte en la empresa ha contribuido al desarrollo de tus competencias personales y profesionales.	12	13,5%	21	23,6%	25	28,1%	17	19,1%	14	15,7%

Fuente: Base de datos (Anexo 5)

La dimensión desarrollo de personal de la variable gestión del talento humano, nos describe que la mayor parte de los encuestados representado por el 37,1% casi nunca consideran relevante que la empresa capacite a su personal y el 28,1% a veces su desempeño contribuye al desarrollo de sus competencias profesionales; mientras que la minoría reflejada por el 6,7% sostiene que nunca es relevante que la empresa capacite al personal.

Tabla 8. *Distribución de la dimensión motivación*

Niveles	Puntaje	fi	F%
Bajo	3 - 7	42	47.2%
Medio	8 - 11	25	28.1%
Alto	12 - 15	22	24.7%
<b>Total</b>		<b>89</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos (Anexo 5)

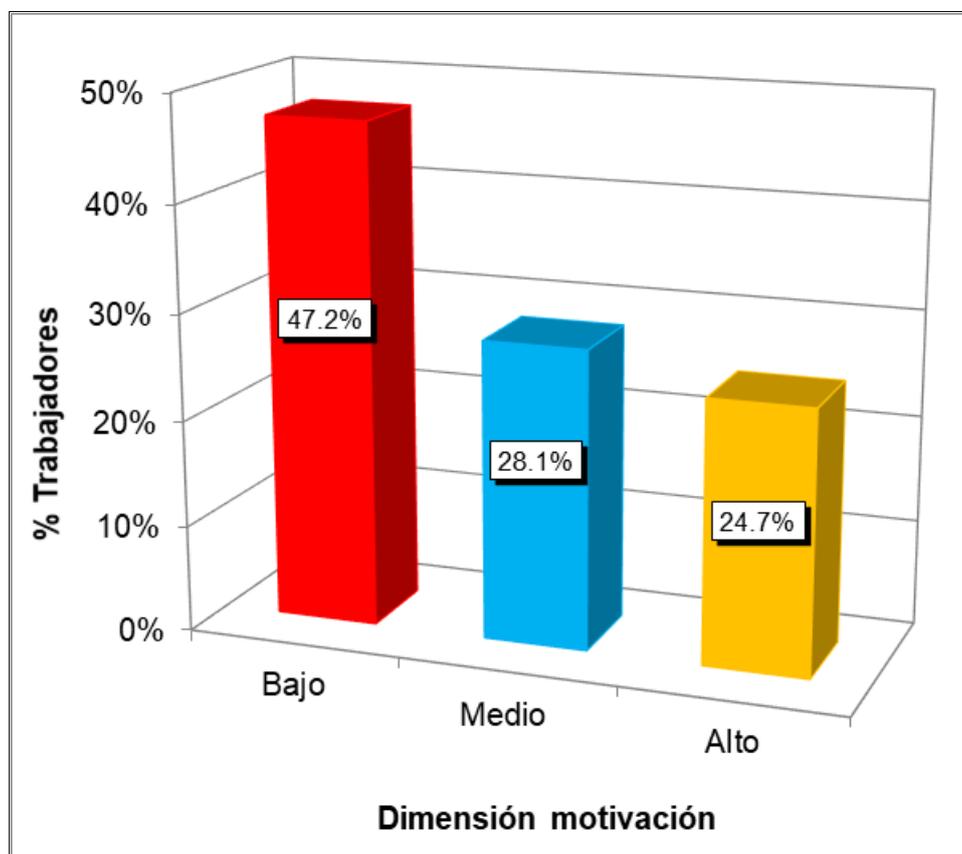


Figura 5. *Distribución de la dimensión motivación*

Se denota que el 47,2% de la muestra representativa obtuvieron niveles bajos, el 28,1% niveles medios y el 24,7% niveles altos, percibiéndose que la mayoría han alcanzado niveles bajos de percepción en esta categoría, evidenciando que todavía no se han conseguido logros adecuados de motivación.

Tabla 9. *Distribución según ítems de la dimensión motivación*

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	fi	F%	fi	F%	fi	F%	fi	F%	fi	F%
Crees que los medios o formas de motivación que emplea la empresa te ayudan en la realización de tus funciones.	6	6,7%	37	41,6%	15	16,9%	22	24,7%	9	10,1%
Te resulta sencillo expresar tus opiniones en el grupo de trabajo.	8	9,0%	34	38,2%	22	24,7%	9	10,1%	16	18,0%
Consideras que el ambiente de trabajo es propicio para desarrollar tus tareas.	13	14,6%	22	24,7%	28	31,5%	13	14,6%	13	14,6%

Fuente: Base de datos (Anexo 5)

La gestión del talento humano en su dimensión motivación, nos resalta que la mayor parte del grupo de estudio simbolizado por el 41,6% sostuvieron que casi nunca creen que los medios o formas motivacionales le ayuda en la realización de sus funciones y el 38,2% casi nunca le resulta sencillo expresar sus opiniones; mientras que la minoría representada por el 6,7% manifestaron que nunca creen que las formas de motivación les permite realizar sus funciones.

Tabla 10. *Distribución de la dimensión trabajo en equipo*

Niveles	Puntaje	fi	F%
Bajo	3 - 7	40	44.9%
Medio	8 - 11	30	33.7%
Alto	12 - 15	19	21.3%
<b>Total</b>		<b>89</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos (Anexo 5)

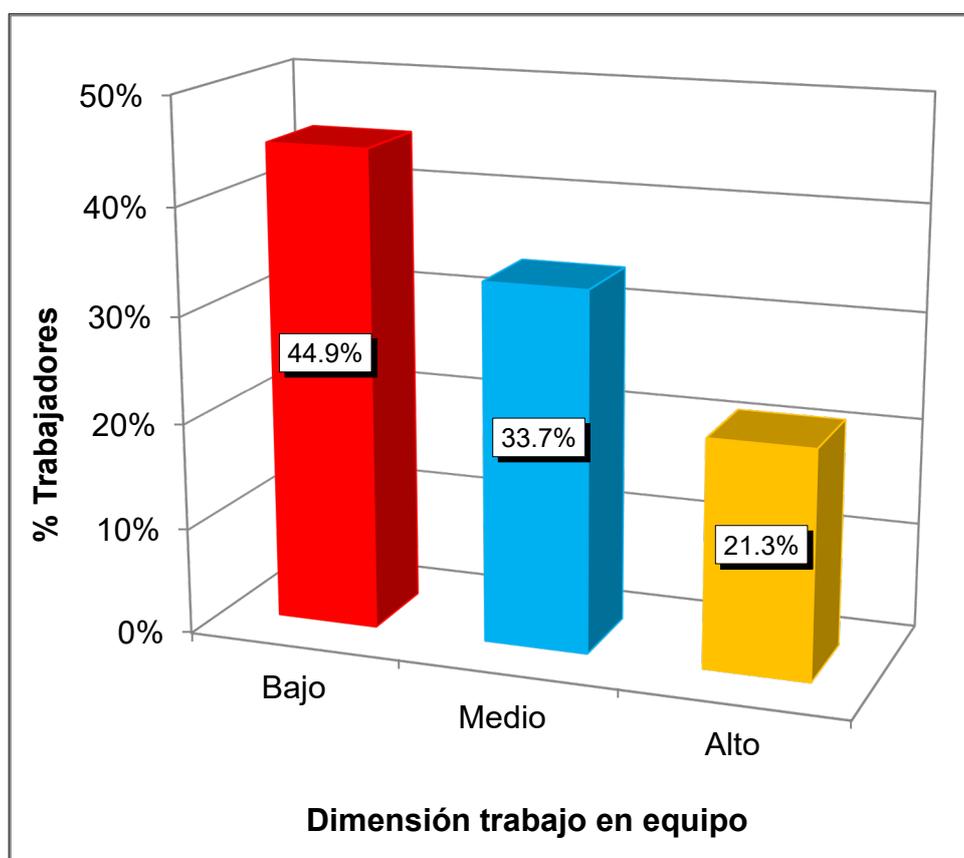


Figura 6. *Distribución de la dimensión trabajo en equipo*

Se observa que el 44,9% de los participantes alcanzaron niveles bajos, el 33,7% niveles medios y el 21,3% niveles altos, estableciéndose que hay prevalencia por los niveles bajos como percepción en esta dimensión, al considerar que todavía no se consiguen logros adecuados de trabajo en equipo.

Tabla 11. *Distribución según ítems de la dimensión trabajo en equipo*

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	fi	F%	fi	F%	fi	F%	fi	F%	fi	F%
La comunicación interna en el grupo de trabajo es relevante.	1	1,1%	40	44,9%	22	24,7%	16	18,0%	10	11,2%
Se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores.	13	14,6%	29	32,6%	17	19,1%	17	19,1%	13	14,6%
Se ejerce de manera apropiada el liderazgo, en el área donde laboras.	6	6,7%	29	32,6%	28	31,5%	16	18,0%	10	11,2%

Fuente: Base de datos (Anexo 5)

La dimensión trabajo en equipo de la gestión del talento humano, nos remarca que la mayor parte de los encuestados reflejado por el 44,9% manifiestan que casi nunca la comunicación interna en el grupo de trabajo es relevante, el 32,6% casi nunca se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores; mientras que la minoría simbolizada por el 1,1% nunca la comunicación interna es relevante y el 6,7% nunca se ejerce de manera apropiada el liderazgo.

Tabla 12. *Distribución de la dimensión evaluación de desempeño*

Niveles	Puntaje	fi	F%
Bajo	3 - 7	30	33.7%
Medio	8 - 11	41	46.1%
Alto	12 - 15	18	20.2%
<b>Total</b>		<b>89</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos (Anexo 5)

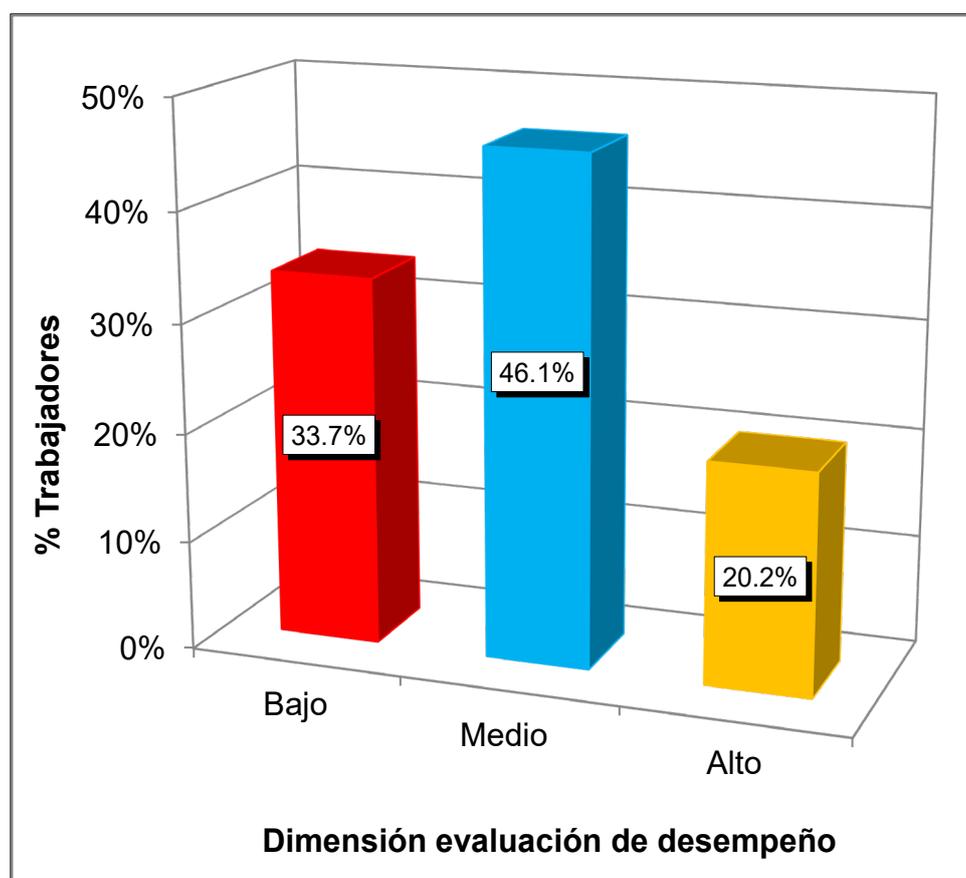


Figura 7. *Distribución de la dimensión evaluación de desempeño*

Se distingue que el 33,7% del grupo muestral obtuvieron niveles bajos, el 46,1% niveles medios y el 20,2% niveles altos, identificándose que la mayor parte presentaron niveles medios en esta categoría, lo cual demuestra que falta por conseguir niveles deseados en evaluación de desempeño.

Tabla 13. *Distribución según ítems de la dimensión evaluación de desempeño*

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	fi	F%	fi	F%	fi	F%	fi	F%	fi	F%
La empresa otorga reconocimientos por el buen desempeño al personal que cumpla con las metas propuestas.	13	14,6%	26	29,2%	21	23,6%	23	25,8%	6	6,7%
Consideras adecuado el nivel de desempeño de liderazgo dentro de la empresa.	10	11,2%	28	31,5%	26	29,2%	12	13,5%	13	14,6%
Te encuentras informado de los aspectos que permiten evaluar tu desempeño.	11	12,4%	23	25,8%	26	29,2%	23	25,8%	6	6,7%

Fuente: Base de datos (Anexo 5)

La gestión del talento humano en su dimensión evaluación de desempeño, nos remarca que la mayor parte del grupo de estudio denotado por el 29,2% sostuvieron que casi nunca la empresa le otorga reconocimientos por su buen desempeño y el 31,5% casi nunca consideran adecuado el nivel de desempeño de liderazgo dentro de la empresa; mientras que la minoría representado por el 6,7% siempre se encuentran al tanto de los aspectos que permiten evaluar su desempeño.

## Resultados del cuestionario para evaluar la productividad laboral

Tabla 14. Distribución de los niveles de productividad laboral

Niveles	Puntaje	fi	F%
Bajo	11 - 25	26	29.2%
Medio	26 - 40	51	57.3%
Alto	41 - 55	12	13.5%
<b>Total</b>		<b>89</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos (Anexo 5)

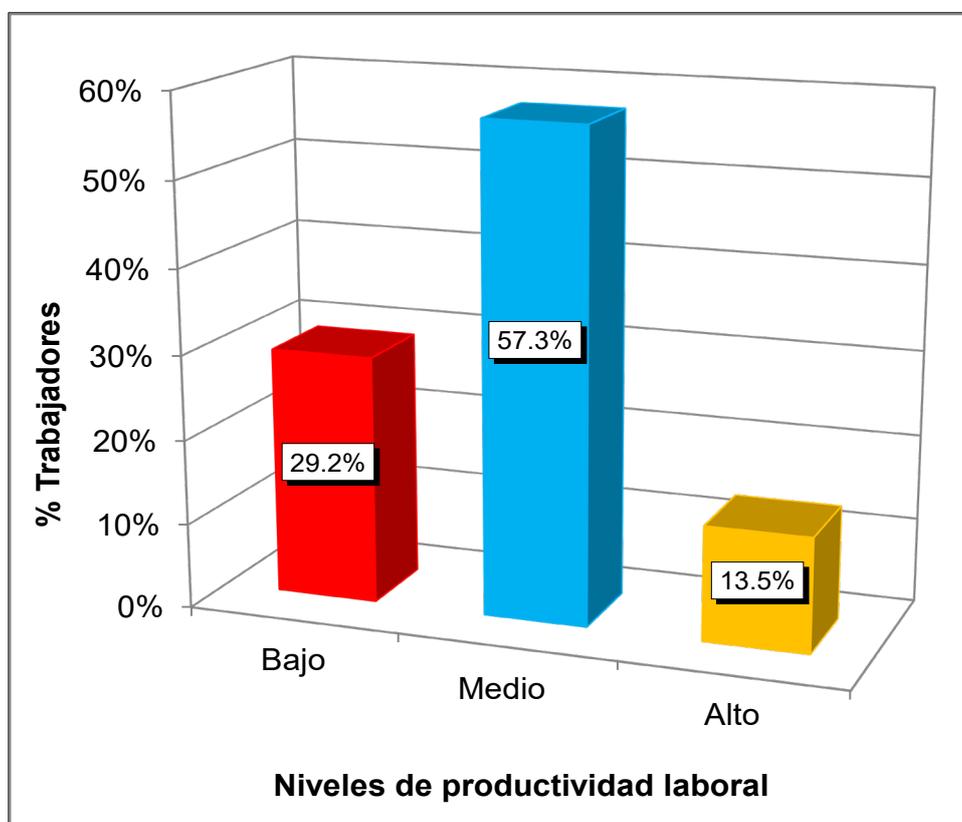


Figura 8. Distribución de los niveles de productividad laboral

Se observa que el 86,5% de trabajadores expresaron que todavía no alcanzan fines de logro adecuados en los componentes: Verificación de la disposición, supervisión del equipo, y control y verificación de los procedimientos; comprobándose que la mayor parte aún no ha logrado niveles óptimos; ya que solo el 13,5% consiguieron niveles altos de productividad laboral.

Tabla 15. *Distribución de la dimensión verificación de la disposición*

Niveles	Puntaje	fi	F%
Bajo	4 - 9	31	34.8%
Medio	10 - 15	47	52.8%
Alto	16 - 20	11	12.4%
<b>Total</b>		<b>89</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos (Anexo 5)

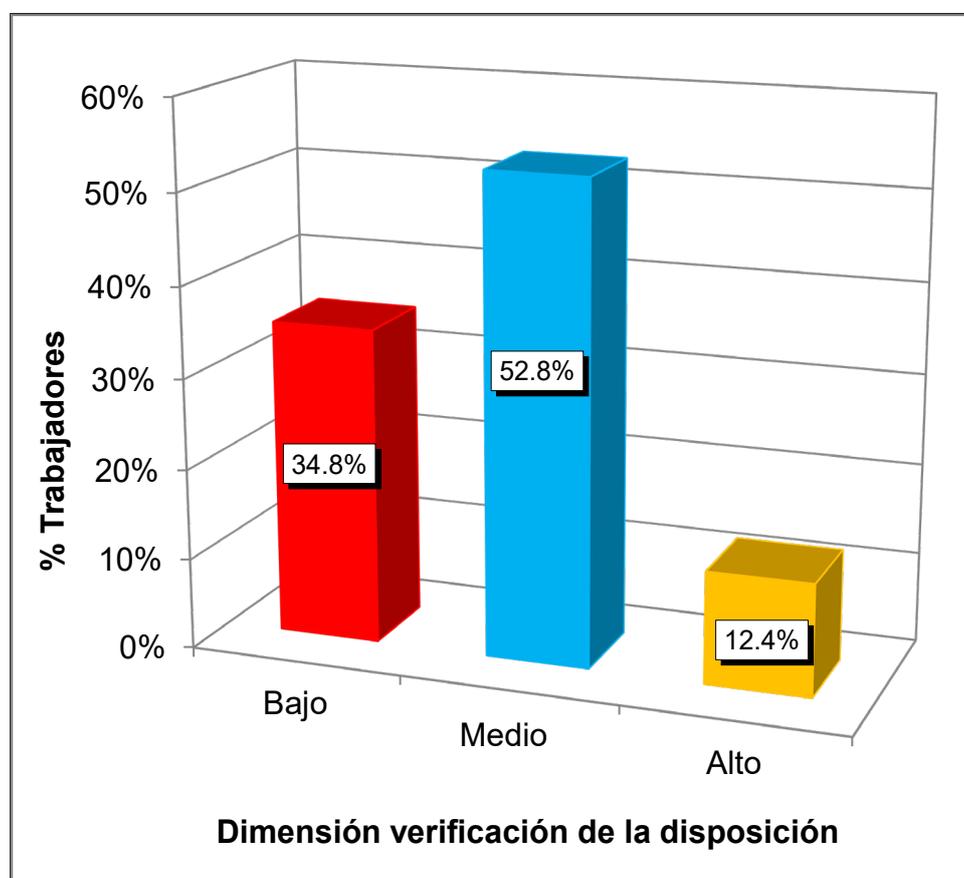


Figura 9. Distribución de la dimensión verificación de la disposición

Se percibe que el 34,8% del grupo muestral obtuvieron niveles bajos, el 52,8% niveles medios y el 12,4% niveles altos, demostrándose que hay mayor predominio por los niveles medios en esta dimensión, y que hay que mejorar para lograr niveles óptimos de verificación de la disposición.

Tabla 16. *Distribución según ítems de la dimensión verificación de la disposición*

Ítems	Nunca		Casi nunca		Algunas veces		Casi siempre		Siempre	
	fi	F%	fi	F%	fi	F%	fi	F%	fi	F%
Tienes conocimiento sobre la ubicación de las maquinarias.	8	9,0%	37	41,6%	24	27,0%	14	15,7%	6	6,7%
La empresa cumple con los procedimientos establecidos por las Normas ISO.	12	13,5%	22	24,7%	32	36,0%	18	20,2%	5	5,6%
Realizas uso adecuado y pertinente de las maquinarias que tienes a tu disposición.	10	11,2%	27	30,3%	34	38,2%	9	10,1%	9	10,1%
Demuestras disponibilidad para las actividades a realizar en la empresa.	4	4,5%	26	29,2%	39	43,8%	14	15,7%	6	6,7%

Fuente: Base de datos (Anexo 5)

La dimensión verificación de la disposición de la variable productividad laboral, nos refleja que la mayor parte de los participantes simbolizado por el 41,6% sostienen que casi nunca tienen conocimiento sobre la ubicación de las maquinarias, el 38,2% algunas veces realizan uso adecuado y pertinente de las maquinarias y el 43,8% algunas veces demuestran disponibilidad para las actividades a efectuar; mientras que la minoría reflejada por el 4,5% nunca muestra disponibilidad para efectuar labores y el 5,6% siempre se cumple con los procedimientos establecidos por las Normas ISO en la empresa.

Tabla 17. *Distribución de la dimensión supervisión del equipo*

Niveles	Puntaje	fi	F%
Bajo	3 - 7	34	37.8%
Medio	8 - 11	40	44.4%
Alto	12 - 15	16	17.8%
<b>Total</b>		<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos (Anexo 5)

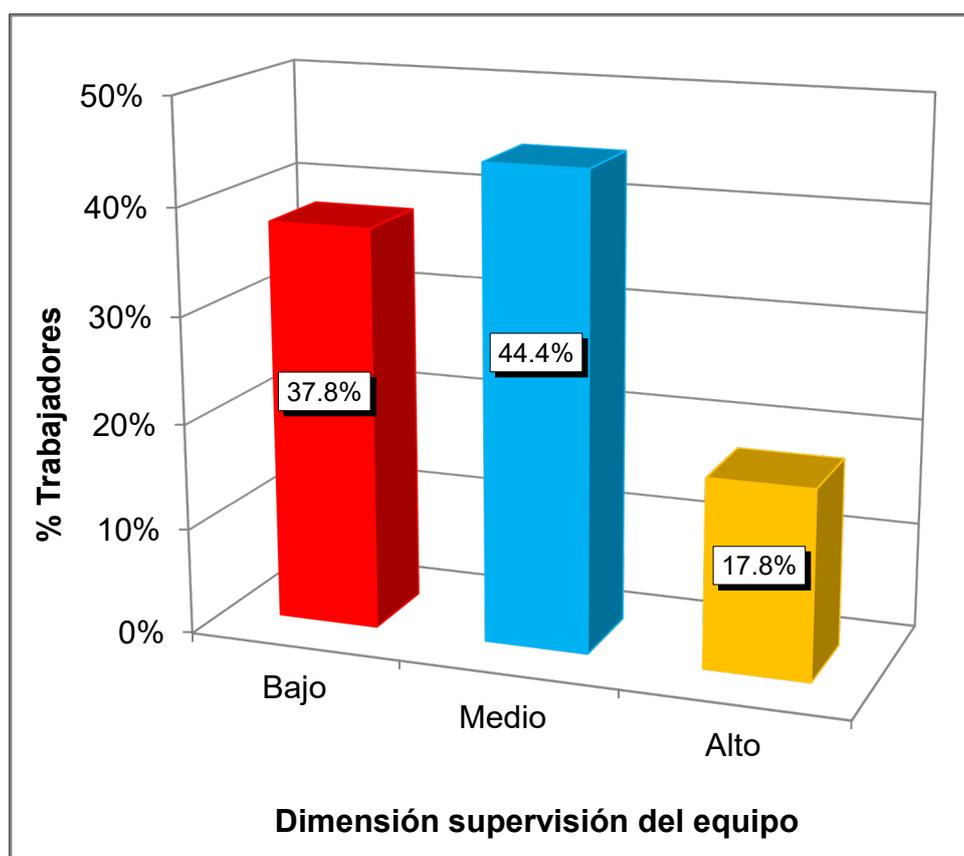


Figura 10. Distribución de la dimensión supervisión del equipo

Se denota que el 37,8% del grupo de estudio alcanzaron niveles bajos, el 44,4% niveles medios y el 17,8% niveles altos, interpretándose que hay mayor prevalencia por los niveles medios en este componente, falta mejorar para lograr niveles deseados de supervisión del equipo.

Tabla 18. *Distribución según ítems de la dimensión supervisión del equipo*

Ítems	Nunca		Casi nunca		Algunas veces		Casi siempre		Siempre	
	fi	F%	fi	F%	fi	F%	fi	F%	fi	F%
Utilizas adecuadamente los equipos, destinándolos a la función diaria.	6	6,7%	32	36,0%	30	33,7%	11	12,4%	10	11,2%
Programas las actividades que desarrollarías en tu labor cotidiana.	8	9,0%	26	29,2%	30	33,7%	15	16,9%	10	11,2%
Realizas el mantenimiento correspondiente a las máquinas utilizadas.	7	7,9%	32	36,0%	23	25,8%	19	21,3%	8	9,0%

Fuente: Base de datos (Anexo 5)

La productividad laboral en su dimensión supervisión del equipo, nos resalta que la mayoría de encuestados reflejado por el 36,0% sostienen que casi nunca utilizan adecuadamente los equipos, el 33,7% algunas veces programan las actividades que desarrollarían en su labor diaria y el 36,0% casi nunca realizan el mantenimiento correspondiente a las máquinas utilizadas; mientras que la minoría representada por el 6,7% manifiestan que nunca utilizan convenientemente los equipos destinados a su función diaria.

Tabla 19. *Distribución de la dimensión control y verificación de los procedimientos*

Niveles	Puntaje	fi	F%
Bajo	4 - 9	29	32.6%
Medio	10 - 15	49	55.1%
Alto	16 - 20	11	12.4%
<b>Total</b>		<b>89</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos (Anexo 5)

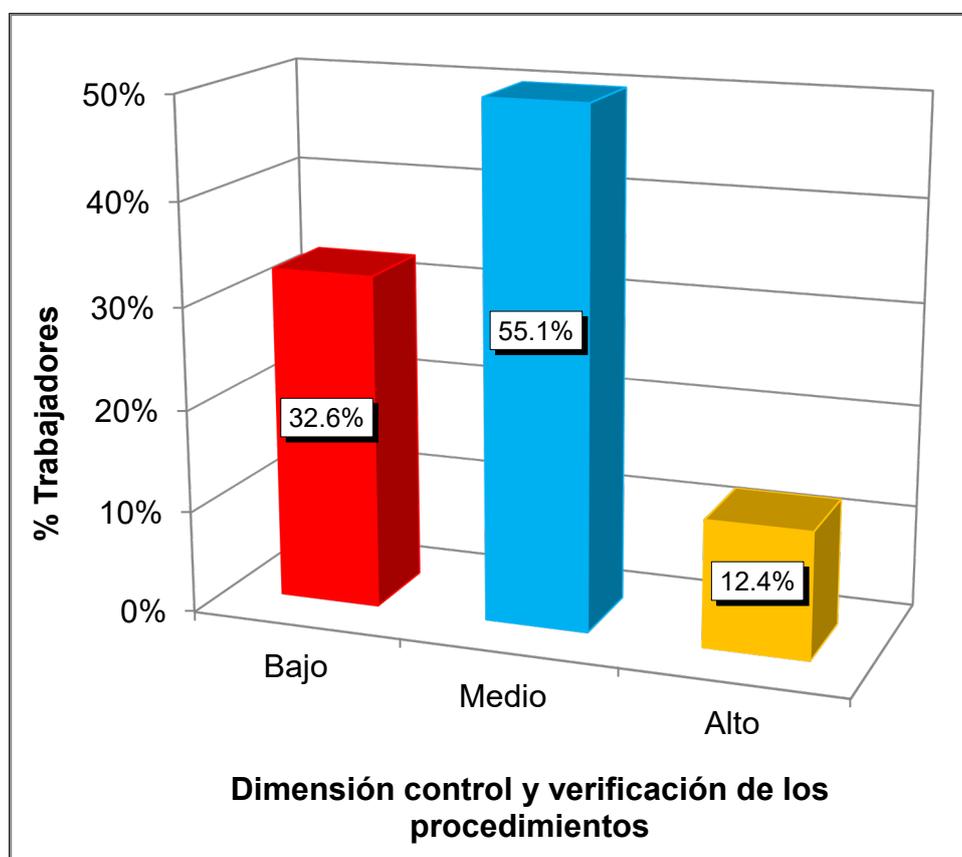


Figura 11. *Distribución de la dimensión control y verificación de los procedimientos*

Se observa que el 32,6% de la muestra representativa lograron niveles bajos, el 55,1% niveles medios y el 12,4% niveles altos, identificándose que hay una mayor tendencia por los niveles medios en esta categoría, hay todavía por mejorar para alcanzar niveles óptimos de control y verificación de los procedimientos.

Tabla 20. *Distribución según ítems de la dimensión control y verificación de los procedimientos*

Ítems	Nunca		Casi nunca		Algunas veces		Casi siempre		Siempre	
	fi	F%	fi	F%	fi	F%	fi	F%	fi	F%
Utilizas métodos innovadores en los procesos, con la finalidad de obtener mejores resultados.	6	6,7%	21	23,6%	42	47,2%	12	13,5%	8	9,0%
Reduces la cantidad de trabajo, utilizando diferentes técnicas o materiales más efectivos.	11	12,4%	29	32,6%	28	31,5%	14	15,7%	7	7,9%
Eres cuidadoso con las actividades que realizas, tomando iniciativa propia en su desarrollo.	6	6,7%	31	34,8%	32	36,0%	16	18,0%	4	4,5%
Cumples con las metas establecidas, en el menor tiempo posible y utilizando pocos recursos.	7	7,9%	30	33,7%	26	29,2%	20	22,5%	6	6,7%

Fuente: Base de datos (Anexo 5)

La dimensión control y verificación de los procedimientos de la productividad laboral, nos detalla que la mayoría del grupo de estudio simbolizado por el 47,2% manifiestan que algunas veces utilizan métodos innovadores en los procesos, el 36,0% algunas veces son cuidadosos con las actividades que realizan y el 33,7% casi nunca cumplen con las metas establecidas en el menor tiempo posible; mientras que la minoría denotado por el 4,5% resaltan que siempre son cuidadosos con las actividades que ejecutan.

### 3.1.2. ESTADÍSTICA INFERENCIAL

Contrastación de hipótesis

#### a) Hipótesis General

Ho: La gestión del talento humano no se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.

H1: La gestión del talento humano se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.

#### Regla de decisión:

Si  $p\_valor < 0,05$  hay rechazo de la Ho.

Si  $p\_valor \geq 0,05$  Hay aceptación de la Ho.

Tabla 21. *Correlación de las variables gestión del talento humano y productividad laboral*

			Gestión del talento humano	Productividad laboral
Rho de	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1,000	,508**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	89	89
Spearman	Productividad laboral	Coefficiente de correlación	,508**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	89	89

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Programa SPSS, V. 24

Empleando la prueba estadística de Spearman se halló una correlación moderada positiva con un margen de equivocación  $< 0,05$  ( $Rho=0,508^{**}$   $p\_valor=0,000$ ). Reflejándose que hay rechazo de la Ho y aceptación de la Ha; concluyéndose que la V1: gestión del talento humano se relaciona positivamente con la V2: productividad laboral.

## b) Hipótesis Específica 1

Ho: La selección de personas de la GTH no se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.

H<sub>1</sub>: La selección de personas de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.

**Regla de decisión:**

Si  $p\_valor \geq 0,05$  Hay aceptación de la Ho.

Si  $p\_valor < 0,05$  hay rechazo de la Ho.

Tabla 22. *Correlación de las variables selección de personas y productividad laboral*

			Selección de personas	Productividad laboral
Rho de	Selección de personas	Coefficiente de correlación	1,000	,445**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	89	89
Spearman	Productividad laboral	Coefficiente de correlación	,445**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	89	89

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Programa SPSS, V. 24

Utilizando el método correlativo de Spearman se denotó una correlación moderada positiva con una sig. bilateral  $< 0,05$  (Rho=0,445\*\*  $p\_valor=0,000$ ). Demostrándose que hay aceptación de la H<sub>a</sub> y rechazo de la H<sub>o</sub>; concluyéndose que la selección de personas de la V1 se relaciona positivamente con la V2.

## c) Hipótesis Específica 2

Ho: El desarrollo de personal de la GTH no se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.

H<sub>1</sub>: El desarrollo de personal de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.

**Regla de decisión:**

Si  $p\_valor < 0,05$  hay rechazo de la Ho.

Si  $p\_valor \geq 0,05$  Hay aceptación de la Ho.

Tabla 23. *Correlación de las variables desarrollo de personal y productividad laboral*

			Desarrollo de personal	Productividad laboral
Rho de	Desarrollo de personal	Coefficiente de correlación	1,000	,475**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	89	89
Spearman	Productividad laboral	Coefficiente de correlación	,475**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	89	89

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Programa SPSS, V. 24

Aplicando el coeficiente correlativo de Spearman se calculó una correlación moderada positiva con un margen de error  $< 0,05$  (Rho=0,475\*\*  $p\_valor=0,000$ ). Evidenciándose que hay rechazo de la Ho y aceptación de la H<sub>a</sub>; concluyéndose que el desarrollo de personal de la Variable 1 se relaciona positivamente con la Variable 2.

## d) Hipótesis Específica 3

Ho: La motivación de la GTH no se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.

H1: La motivación de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.

**Regla de decisión:**

Si  $p\_valor \geq 0,05$  Hay aceptación de la Ho.

Si  $p\_valor < 0,05$  hay rechazo de la Ho.

Tabla 24. *Correlación de las variables motivación y productividad laboral*

			Motivación	Productividad laboral
Rho de	Motivación	Coefficiente de correlación	1,000	,392**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	89	89
Spearman	Productividad laboral	Coefficiente de correlación	,392**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	89	89

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Programa SPSS, V. 24

Aplicando el estadígrafo de Spearman se denotó una correlación baja positiva con un nivel de significancia  $< 0,05$  ( $Rho=0,392^{**}$   $p\_valor=0,000$ ). Estableciéndose que hay aceptación de la Ha y rechazo de la Ho; concluyéndose que la motivación de la V1 se relaciona positivamente con la V2.

## e) Hipótesis Específica 4

Ho: El trabajo en equipo de la GTH no se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.

H<sub>1</sub>: El trabajo en equipo de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.

**Regla de decisión:**

Si  $p\_valor < 0,05$  hay rechazo de la Ho.

Si  $p\_valor \geq 0,05$  Hay aceptación de la Ho.

Tabla 25. *Correlación de las variables trabajo en equipo y productividad laboral*

			Trabajo en equipo	Productividad laboral
Rho de	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	1,000	,441**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	89	89
Spearman	Productividad laboral	Coefficiente de correlación	,441**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	89	89

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Programa SPSS, V. 24

Usando el estadístico de Spearman se evidenció una correlación moderada positiva con un margen de equivocación  $< 0,05$  ( $Rho=0,441^{**}$   $p\_valor=0,000$ ). Determinándose que hay rechazo de la Ho y aceptación de la H<sub>a</sub>; concluyéndose que el trabajo en equipo de la Variable 1 se relaciona positivamente con la Variable 2.

### f) Hipótesis Específica 5

Ho: La evaluación del desempeño de la GTH no se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.

H1: La evaluación del desempeño de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.

#### Regla de decisión:

Si  $p\_valor \geq 0,05$  Hay aceptación de la Ho.

Si  $p\_valor < 0,05$  hay rechazo de la Ho.

Tabla 26. *Correlación de las variables evaluación del desempeño y productividad laboral*

			Evaluación de desempeño	Productividad laboral
Rho de	Evaluación de desempeño	Coeficiente de correlación	1,000	,444**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	89	89
Spearman	Productividad laboral	Coeficiente de correlación	,444**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	89	89

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Programa SPSS, V. 24

Utilizando la prueba estadística de Spearman se halló una correlación moderada positiva con una sig. bilateral  $< 0,05$  (Rho=0,444\*\*  $p\_valor=0,000$ ). Identificándose que hay aceptación de la Ha y rechazo de la Ho; concluyéndose que la evaluación de desempeño de la V1 se relaciona positivamente con la V2.

### 3.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Según resultados recopilados, se puede distinguir que, en la hipótesis general la gestión del talento humano se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores en la empresa en mención, usando el estadístico de Spearman se evidenció una correlación moderada positiva con un margen de error  $< 0,05$  ( $Rho=0,508^{**}$   $p\_valor=0,000$ ); donde el nivel de percepción de los trabajadores en el cuestionario de la gestión del talento humano es: el 74,2% todavía no consiguen fines de logro adecuados en las dimensiones: Selección de personas, desarrollo de personal, motivación, trabajo en equipo y evaluación de desempeño, evidenciándose que la mayoría aún no ha logrado niveles óptimos, ya que solo el 25,8% lograron niveles altos; en tanto, que en el cuestionario para evaluar la productividad laboral es: el 86,5% expresaron que todavía no alcanzan fines de logro adecuados en los componentes: Verificación de la disposición, supervisión del equipo, y control y verificación de los procedimientos; comprobándose que la mayor parte aún no ha logrado niveles óptimos; ya que solo el 13,5% consiguieron niveles altos.

Los datos recabados tienen similitud a los encontrados en el estudio de Alvines y Bendezú (2018) en su trabajo "Gestión del talento humano y su impacto en la productividad de una empresa financiera del distrito de San Isidro", Lima. Los resultados indican que a través de la prueba chi cuadrado se tuvo un valor de  $\chi^2 = 36,78$  con 6 gl y una significancia  $< 0,05$ ; se concluye que existe un grado de significancia medio de influencia entre la gestión del talento humano y la productividad de la entidad financiera en estudio.

Otro estudio antecedente que se asemeja es el de Zurita (2018), con su investigación "Modelo de gestión de talento humano para la Avícola Avirok y el desempeño laboral", Ecuador. Los resultados que se alcanzaron fue el actual diagnóstico del desempeño al personal, el modelo de gestión y la parcial implementación de la propuesta de control y seguimiento. Concluyeron que el nuevo modelo de gestión permitirá que

los trabajadores de la avícola desarrollen la actitud para el trabajo en equipo, mejorando el nivel de desempeño laboral para el progreso de la misma.

Lo descrito anteriormente se corrobora con el Modelo del talento humano de Idalberto Chiavenato, el autor planteó que los principales procesos de la moderna gestión del talento humano se centran en seis vertientes tales como la admisión de personas, relacionado directamente con el reclutamiento y selección, en la aplicación de personas (diseño y evaluación del desempeño), en la compensación laboral, en el desarrollo de las personas y en el monitoreo de las personas basados en sistemas de información y base de datos. Estos procesos están influenciados por las condiciones externas de la organización. Este modelo también contempla la aplicación de personas, división de cargos y salarios, inducción y entrenamiento de personal. Es así, que el proceso de inducción provee al candidato de herramientas que facilitan la adaptación y socialización con la cultura de la organización, las normas que rigen la organización a fin de proporcionar al nuevo empleado, relaciones de desempeño que contribuyan al éxito en la organización.

Comparando los resultados con mi estudio, se aprecia que se en el primero de ellos se utilizó el estadístico Chi cuadrado con una significancia menor a 0,05, y en el segundo se realizó algo descriptivo aportando un modelo para mejorar la GTH; en cambio en la presente investigación se utilizó el estadígrafo de Spearman con una correlación moderada y con el mismo margen de error, evidenciándose una tendencia que a mayor gestión del talento humano conllevará a una adecuada productividad laboral.

Respecto a los resultados de la primera hipótesis específica, la selección de personas de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores; usando la prueba de Spearman se halló una correlación moderada positiva con una sig. bilateral  $< 0,05$  ( $Rho=0,445^{**}$ ,  $p\_valor=0,000$ ); donde el nivel de percepción de los

encuestados en esta dimensión de la V1 es: el 40,4% presentaron niveles bajos, el 36,0% niveles medios y el 23,6% niveles altos, identificándose que la gran mayoría obtuvieron niveles bajos; resaltando que el 41,6% casi nunca consideran que el proceso de selección contribuye a elegir al personal idóneo, el 36,0% a veces cree que el personal que labora cumple con el perfil requerido para el puesto que ejerce; mientras que la minoría representada por el 4,5% remarcaron que nunca consideran que esta selección permite elegir al personal idóneo.

En relación con la primera hipótesis específica, se asemeja a la investigación de Cerquín y Roncal (2017), en su trabajo “Relación de la gestión del talento humano con la productividad laboral en los trabajadores del Consorcio Cajabamba S.A.C. Boticas Diana”, Cajamarca. Los resultados indicaron que predominan los niveles medios en cada variable. Concluyéndose que la GTH influye muy significativamente en la productividad laboral, según la prueba Tau-b de Kendall de  $\tau = 0,73$ , con un  $p = 0,01 < 0,05$ .

En otras palabras, lo que precede se ve corroborado por el Modelo de Beer, quien incluye todas las actividades claves de gestión en cuatro políticas: Autoridad de los empleados, flujo de recursos humanos, método de trabajo y método de recompensa. Asimismo, planteó como objetivos del modelo: Determinar la situación que presentan las organizaciones con relación al trabajo, precisar políticas determinadas que accedan a la mejora del sistema de trabajo, e identificar las labores de formación en recursos humanos y otras que favorezcan el beneficio en la aplicación del sistema de trabajo.

Por su parte, Chiavenato (2013), manifestó que la selección de personas se refiere al ingreso de los postulantes a las organizaciones para que ocupen un cargo en el que reflejan las cualidades que posee.

En la segunda hipótesis específica, el desarrollo de personal de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los

trabajadores; aplicando el método correlativo de Spearman se evidenció una correlación moderada positiva con un margen de equivocación  $< 0,05$  ( $Rho=0,475^{**}$ ,  $p\_valor=0,000$ ); donde el nivel de percepción de los trabajadores en este componente de la V1 es: el 30,3% alcanzaron niveles bajos, el 40,4% niveles medios y el 29,2% niveles altos, demostrándose una mayor tendencia por los niveles medios; donde el 37,1% casi nunca consideran relevante que la empresa capacite a su personal y el 28,1% a veces su desempeño contribuye al desarrollo de sus competencias profesionales; mientras que la minoría reflejada por el 6,7% sostiene que nunca es relevante que la empresa capacite al personal.

Se tuvo como antecedente el estudio de Suyo (2017), en su tesis “Gestión del talento humano y la productividad laboral de los trabajadores en el municipio distrital de Maras, Urubamba”, Cusco. Los resultados determinaron que el 29% de los trabajadores mencionan que es adecuada la gestión del talento humano, contribuyendo a que exista una favorable productividad laboral. Concluyéndose que existe relación directa entre la V1 = gestión del talento humano con la V2 = productividad laboral de los trabajadores con una correlación moderada positiva y con una significancia  $< 0,05$ .

Esto se respaldó con lo planteado en el Modelo de productividad total de Sumanth, que se caracteriza por ser una administración de la productividad total, el autor lo definió como filosofía formal de la administración y un proceso que sigue las cuatro fases del ciclo de la productividad: medición, evaluación, planeación y mejoramiento. Los factores importantes son: utilidad de cada producto o servicio; acción correctiva; evaluación y el mejoramiento continuo; enfoque estratégico; y, permite administrar y controlar de mejor manera la productividad.

En la tercera hipótesis específica, la motivación de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores, empleando el estadígrafo de Spearman se determinó una correlación baja positiva con una significancia  $< 0,05$  ( $Rho=0,392^{**}$ ,  $p\_valor=0,000$ ); donde

el nivel de percepción de los encuestados en esta categoría de la V1 es: el 47,2% obtuvieron niveles bajos, el 28,1% niveles medios y el 24,7% niveles altos, percibiéndose que la mayoría han alcanzado niveles bajos de percepción, reflejándose que el 41,6% casi nunca creen que los medios o formas motivacionales le ayuda en la realización de sus funciones y el 38,2% casi nunca le resulta sencillo expresar sus opiniones; mientras que la minoría representada por el 6,7% manifestaron que nunca creen que las formas de motivación les permite realizar sus funciones.

A modo de referencia se tuvo el antecedente de Armas y Asencio (2016), en su trabajo investigativo “Gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la empresa Cartavio S.A.A. provincia de Ascope”, Trujillo. Los resultados reflejaron que los directivos califican de manera regular la productividad de los trabajadores, en tanto que estos califican de forma regular la gestión del talento humano, según la prueba Chi Cuadrado, cuya significancia es  $< 0,05$  lo cual indica que existe una relación directa positiva.

Lo expuesto está corroborado por el Modelo de productividad basado en prácticas de gestión humana, demostrando la correlación existente entre las prácticas de gestión de talento y el desempeño industrial, incluyendo resultados de diferentes estudios que demuestran la importancia del talento humano en el desempeño de las empresas. Este modelo agrupa diferentes estrategias de desarrollo organizacional, por medio de la formación de personas, grupos y equipos de trabajos altamente competitivos y comprometidos con la mejora de la capacidad productiva de una organización.

Por su lado, Chiavenato (2013), señaló que es un proceso que se utiliza para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales que incluyen recompensas, remuneraciones, beneficios.

En la cuarta hipótesis específica, el trabajo en equipo de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores,

utilizando el estadístico de Spearman se calculó una correlación moderada positiva con un margen de equivocación  $< 0,05$ ; donde el nivel de percepción de los encuestados en este componente de la V1 es: el 44,9% presentaron niveles bajos, el 33,7% niveles medios y el 21,3% niveles altos, estableciéndose que hay prevalencia por los niveles bajos como percepción, en donde, el 44,9% manifiestan que casi nunca la comunicación interna en el grupo de trabajo es relevante, el 32,6% casi nunca se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores; mientras que la minoría simbolizada por el 1,1% nunca la comunicación interna es relevante y el 6,7% nunca se ejerce de manera apropiada el liderazgo.

A modo de referencia se tuvo el antecedente de Guamán y Ruíz (2017), en su tesis "Sistema de gestión de talento humano para el sector avícola de la provincia de Tungurahua", Ecuador: Los resultados evidencian que el 9% de empresas encuestadas realizan semestralmente evaluaciones al desempeño del personal y el 91% lo realizan anualmente, asimismo, el 49% y 28% asegura que el clima laboral beneficia al desarrollo de procesos, el 17% cree que beneficia un tanto y el 3% considera que es muy poco beneficioso. Concluyó que los directivos, organizaciones y administrativos tiene como misión dar relevancia al talento humano, debido a que hasta la actualidad siguen manejando procesos de TH tradicionales.

Lo expresado se corrobora con lo expuesto por Chiavenato (2013), al afirmar que este proceso se desarrolla en las organizaciones correspondientes al esquema en el que supervisan que los trabajadores realicen cada una de las actividades. Este proceso permite ofrecer alternativas a la problemática de la integración de los trabajadores de la institución o a los cargos que se desempeñan los colaboradores, en donde la planificación y la comunicación son factores esenciales del asesoramiento a los trabajadores.

En la quinta hipótesis específica, la evaluación del desempeño de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores, usando el estadígrafo de Spearman se denotó una correlación moderada positiva con un sig. bilateral  $< 0,05$ ; donde el nivel de percepción de los encuestados en esta dimensión de la V1 es: el 33,7% obtuvieron niveles bajos, el 46,1% niveles medios y el 20,2% niveles altos, identificándose que la mayor parte presentaron niveles medios, en donde el 29,2% sostuvieron que casi nunca la empresa le otorga reconocimientos por su buen desempeño y el 31,5% casi nunca consideran adecuado el nivel de desempeño de liderazgo dentro de la empresa; mientras que la minoría representado por el 6,7% siempre se encuentran al tanto de los aspectos que permiten evaluar su desempeño.

A modo referencial se tuvo el estudio de Contreras (2015), en su trabajo "Motivación e incentivos como medios para incrementar la productividad en el personal de la empresa IRVIX SA", Ecuador. Se concluyó que debe existir un manual de funciones, implementar políticas, diseño de un plan de capacitación, un plan de incentivos e integración de personal en las decisiones de la empresa. Con lo cual busca lograr un recurso humano motivador, productivo, en beneficio del desarrollo de la entidad.

Lo antes mencionado se corrobora con lo planteado por Chiavenato (2013), al manifestar que la aplicación de las personas es un proceso que realizan para desarrollar las funciones en el que se establece los diseños de los cargos y a orientar a la evaluación del desempeño.

En nuestro estudio predominan los niveles medios de gestión del talento humano y productividad laboral desde la percepción de los trabajadores, hallándose una tendencia positiva, los resultados indican que existe correlación moderada positiva en la prueba de hipótesis, resaltando que aún hay por mejorar en favor de la empresa.

## CONCLUSIONES

- 1) Se determinó que la gestión del talento humano se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores en la empresa indicada, empleando el estadígrafo de Spearman se denotó una correlación moderada positiva con una significancia  $< 0,05$ , donde la mayoría de encuestados obtuvieron niveles medios con un 42,7% en la V1 y 57,3% en la V2, señalándose que aún no se han logrado niveles deseados.
- 2) Se evidenció que la selección de personas de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores, aplicando la prueba estadística de Spearman se calculó una correlación moderada positiva con un margen de error  $< 0,05$ , donde hay mayor prevalencia por los niveles bajos al manifestar que el proceso de selección contribuye a elegir al personal idóneo, al creer que el personal que labora cumple con el perfil requerido para el puesto que ejerce.
- 3) Se identificó que el desarrollo de personal de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores, usando el coeficiente correlativo de Spearman, se halló una correlación moderada positiva con un nivel de significancia  $< 0,05$ , donde hay mayor predominio por los niveles medios al considerar relevante que la empresa capacite a su

personal y que su desempeño contribuye al desarrollo de sus competencias profesionales.

- 4) Se estableció que la motivación de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores, utilizando el método estadístico de Spearman, se probó una correlación baja positiva con un margen de equivocación  $< 0,05$ , donde la mayoría alcanzaron niveles bajos al manifestar que no creen que los medios o formas motivacionales le ayuda en la realización de sus funciones y no resulta sencillo expresar sus opiniones.
- 5) Se comprobó que el trabajo en equipo de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores, manejando el estadígrafo de Spearman, se halló una correlación moderada positiva con una sig. bilateral  $< 0,05$ , donde la mayoría alcanzaron niveles bajos al considerar que la comunicación interna es relevante y no se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores, entre lo más resaltante.
- 6) Finalmente se concluyó que la evaluación del desempeño de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores, aplicando el coeficiente correlativo de Spearman, se determinó una correlación moderada positiva con un margen de equivocación  $< 0,05$ , donde prevalecen los niveles medios al manifestar que la empresa le otorga reconocimientos por su buen desempeño y no es adecuado el nivel de desempeño de liderazgo dentro de la organización.

## RECOMENDACIONES

- 1) Se debe fortalecer el liderazgo y las habilidades blandas y duras de cada encargado o líder de grupo, con el fin de mejorar el manejo del personal y la gestión del trabajo en equipo; ya que quienes administran los recursos humanos son piezas claves en todo el proceso productivo; y están en pleno contacto con los trabajadores, por la cual, necesitan estar bien preparados y equipados para dirigir a los grupos.
- 2) Los directivos y jefes de áreas tienen que evaluar periódicamente los procesos de selección para el adecuado manejo de la gestión del talento humano, consiguiendo plasmar metas y plantear indicadores de selección para tener un mejor control de los resultados, conllevando a que los trabajadores aporten sus conocimientos e inducir una participación activa en la organización.
- 3) Los directivos de la empresa deben gestionar un plan de capacitación y actualización a todos los trabajadores que le permita aportar y tener un mejor impacto en la productividad, a través del desarrollo de sus habilidades, comunicación, ideas, aportaciones y otros que le ayuden crecer de forma laboral e individual.

- 4) Se recomienda elaborar un plan de incentivos, ya sean económicos o sin recursos, como algo rediseñando a la experiencia de los trabajadores, así como para diferenciarse y tener buena disposición con el trabajo, siendo mucho más accesible y amigable su desenvolvimiento laboral.
- 5) Es fundamental que el administrador de planta siempre este retroalimentando preparado para corregir falencias del grupo de trabajadores y afinar los controles que puedan medir mejor la productividad de toda la planta en todos los niveles tanto productivo como administrativo.
- 6) Los gerentes y jefes líderes necesitan tener una continua comunicación con su personal para reforzar la supervisión y evitar interpretaciones erróneas que puedan retrasar el curso de las actividades y no permita cumplir las metas organizacionales.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

### **Bibliográficas:**

Álvarez, C. (2012). *Productividad y Desarrollo*. México DF.: ITSON.

Boland, L., Carro, F., Stancatti, M., Gismano, Y. y Banchieri, L. (2010). *Funciones de la administración: Teoría y práctica*. Bahía Blanca: Ediuns.

Chiavenato, I (2011). *Administración de Recursos Humanos*. (8va Ed.) México DF.: McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México DF.: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Santa Fé de Bogotá: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México DF: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2013). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano en las organizaciones*. México DF.: McGraw – Hill. Interamericana. Bogotá: Practice Hill.

Correcha, L. y Gutiérrez, M. (2013). *Propuesta de mejoramiento del modelo de productividad laboral y su aplicación en la empresa Tubometales Cuernu Ltda*. Bogotá: Universidad EAN.

- Cubas, D. (2016). *Cuatro aspectos básicos que un líder debe seguir para aumentar la productividad en su empresa*. Lima: Gestión.
- García, M., Sánchez, K. y Zapata, A. (2008). *Perspectivas teóricas para el estudio de la gestión humana. Una relación con el capital social*. Medellín: Universidad del Valle.
- Gómez, N. (2011). *Gestión y Evaluación del talento humano*. Lima: San Marcos.
- Hernández, R., Fernández, R. y Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6<sup>ta</sup> Edición). México DF: McGraw-Hill.
- López, J. (2013). *Productividad*. México DF.: Palibrio.
- Morales, C. (2014). *La Medición de la Productividad del Valor Agregado: una aplicación empírica en una cooperativa agroalimentaria de Costa Rica*. San José: Instituto Tecnológico de Costa Rica.
- Pardo, C. y Díaz, O. (2014). *Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana*. Bogotá: D.C. ELSEVIER DOYMA.
- Rivera, T. (2005). *Reclutamiento y Selección*. Madrid: Thompson.
- Robbins S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. (10<sup>o</sup> Ed.). México DF. Pearson.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México DF.: Pearson Educación
- Rodríguez, T. y Feliu, Y. (2007). *Competencias y gestión de recursos humanos*. Madrid: ESIC.
- Ross, D. (2013). *Administración de personal y del desempeño*. México DF.: Trillas, S,A. de C.V.
- Santillán, M. (2010). *Gestión de talento humano*. México DF: Palibrio.
- Santos, A. (2017). *Gestión de talento humano y del conocimiento*. Bogotá: Buena Semilla Carrera A.

**Revistas:**

Lagos, E. (2014). La motivación en la productividad laboral. *Revista Voz Zootécnica*, 4(2), 25-30.  
<https://revistas.uncp.edu.pe/index.php/vozzootecnista/article/view/69>

**Páginas web:**

Agurto, J. y Chico, E. (2015). Propuesta de un sistema de gestión de talento humano para mejorar el desempeño y productividad laboral en la empresa Gerenconta S.A. (Tesis de Licenciatura). Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil. Recuperado de:  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11350/1/TESIS%20GERENCONTA%20%20S.A.%20pdf.pdf>

Gamba, J. (2015). La motivación y su relación con la productividad. (Tesis de Maestría). México DF., México: Universidad Autónoma de Querétaro. Recuperado de:  
<http://ri.uaq.mx/bitstream/123456789/3227/1/RI002723.PDF>

Alvines, E. y Bendezú, M. (2018). Gestión del talento humano y su impacto en la productividad de una empresa financiera del distrito de San Isidro. (Tesis de Licenciatura). Lima, Perú: Universidad Tecnológica del Perú. Recuperado de:  
[http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/1888/1/Emily%20Alvines\\_Maria%20Bendezu\\_Trabajo%20de%20Investigacion\\_Bachiller\\_2018.pdf](http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/1888/1/Emily%20Alvines_Maria%20Bendezu_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2018.pdf)

Armas, J. y Asencio, V. (2016). Gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la empresa Cartavio S.A.A. provincia de Ascope. (Tesis de Licenciatura). Trujillo, Perú: Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperado de:  
[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2335/1/RE\\_ADMI\\_JESU\\_S.ARMAS\\_VANIA.ASENCIO\\_GESTION.DEL.TALENTO.HUMANO.Y.LA.PRODUCTIVIDAD\\_DATOS.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2335/1/RE_ADMI_JESU_S.ARMAS_VANIA.ASENCIO_GESTION.DEL.TALENTO.HUMANO.Y.LA.PRODUCTIVIDAD_DATOS.PDF)

- Cerquín, S. y Roncal, J. (2017). Relación de la gestión del talento humano con la productividad laboral en los trabajadores del Consorcio Cajabamba S.A.C. Boticas Diana. (Tesis de Licenciatura). Cajamarca, Perú: Universidad Privada del Norte. Recuperado de: [http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/11883/Cerqu%  
c3%a%20dn%20Cortez%20Silverio%20-%20Roncal%20Rojas%20Jamer%20Tito.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/11883/Cerqu%c3%a%20dn%20Cortez%20Silverio%20-%20Roncal%20Rojas%20Jamer%20Tito.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Contreras, M. (2015). La motivación e incentivos al personal de la empresa IRVIX SA como medios para incrementar la productividad. (Tesis de Licenciatura). Cuenca, Ecuador: Recuperado de: <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/5017>
- Delgado, J. (2010), Productividad Laboral: Objeto de estudio y gestión en recursos humanos. Recuperado de: <http://www.infocapitalhumano.pe/>
- Deloitte University Press (2016). Tendencias Globales en Capital Humano 2016: La nueva organización: Diseño diferente. Recuperado de: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pa/Documents/human-  
capital/2016\\_PA\\_CapitalHumanoTrends\\_Esp.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pa/Documents/human-capital/2016_PA_CapitalHumanoTrends_Esp.pdf)
- Eslava, E. (2004). Gestión del talento humano en las organizaciones. Recuperado de: <https://bit.ly/2tukrdY>
- Guamán, P. y Ruíz, E. (2017). Sistema de gestión de talento humano para el sector avícola de la provincia de Tungurahua. (Tesis de Licenciatura). Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Recuperado de: <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/25287>
- Suyo, E. (2017). Gestión del talento humano y la productividad laboral de los trabajadores en el municipio distrital de Maras, Urubamba. (Tesis de Maestría). Cusco, Perú: Universidad César Vallejo. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/20306/suyo\\_ce.pdf?se-  
quence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/20306/suyo_ce.pdf?sequence=1)
- Villalobos, M.; Ramírez, L. y Espitia, O. (2013). Talento Humano. Administración del Talento Humano. Recuperado de:

<https://malejavillalobosv.wordpress.com/2013/11/10/historia-y-evolucion-del-talento-humano/>

Zurita, D. (2018). Modelo de gestión de talento humano para la Avícola Avirok y el desempeño laboral. (Tesis de Licenciatura). Ambato, Ecuador: Universidad Regional Autónoma de Los Andes. Recuperado de: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/8868/1/PIUAADM021-2018.pdf>

# **A N E X O S**

## Anexo 1

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TÍTULO:** LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA PLANTA DE INCUBACION CHANCAY SAN FERNANDO DE LA PROVINCIA DE HUARAL: 2019

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema principal:</b> ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del talento humano y la productividad laboral de los trabajadores en la planta de incubación Chancay San Fernando de la provincia de Huaral, año 2019?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la productividad laboral de los trabajadores en la planta de incubación Chancay San Fernando de la provincia de Huaral, año 2019.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> La gestión del talento humano se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores en la planta de incubación Chancay San Fernando de la provincia de Huaral, año 2019.</p>	<p><b>Variable Relacional 1 (X):</b> Gestión del talento humano</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección de personas</li> <li>- Desarrollo de personal</li> <li>- Motivación</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Evaluación de desempeño</li> </ul>	<p><b>Tipo:</b> Aplicada</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Nivel:</b> Correlacional</p> <p><b>Método:</b> Hipotético-deductivo Descriptivo, deductivo, inductivo, observacional, analítico, globalizado, sintético y lógico.</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental, de corte transversal.</p> <p><b>Población:</b> Conformada por 89 trabajadores de la planta de incubación (Administrador, encargados de área, asistentes operativos y operarios).</p> <p><b>Muestra:</b> No Probabilística, censal 100% de la población</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> - Cuestionario de la Gestión del Talento Humano - Cuestionario para Evaluar la Productividad Laboral</p>
<p><b>Problemas secundarios:</b> ¿Cuál es la relación que existe entre la selección de personas de la GTH y la productividad laboral de los trabajadores?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el desarrollo de personal de la GTH y la productividad laboral de los trabajadores?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la motivación de la GTH y la productividad laboral de los trabajadores?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el trabajo en equipo de la GTH y la productividad laboral de los trabajadores?</p>	<p><b>Objetivos específicos:</b> Identificar la relación entre la selección de personas de la GTH y la productividad laboral de los trabajadores.</p> <p>Identificar la relación entre el desarrollo de personal de la GTH y la productividad laboral de los trabajadores.</p> <p>Identificar la relación entre la motivación de la GTH y la productividad laboral de los trabajadores.</p> <p>Identificar la relación entre el trabajo en equipo de la GTH y la productividad laboral de los trabajadores.</p>	<p><b>Hipótesis secundarias:</b> La selección de personas de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.</p> <p>El desarrollo de personal de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.</p> <p>La motivación de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.</p> <p>El trabajo en equipo de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.</p>	<p><b>Variable Relacional 2 (Y):</b> Productividad laboral</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificación de la disposición</li> <li>- Supervisión del equipo</li> <li>- Control y verificación de los procedimientos</li> </ul>	

<p>¿Cuál es la relación que existe entre la evaluación del desempeño de la GTH y la productividad laboral de los trabajadores?</p>	<p>Identificar la relación entre la evaluación del desempeño de la GTH y la productividad laboral de los trabajadores.</p>	<p>La evaluación del desempeño de la GTH se relaciona positivamente con la productividad laboral de los trabajadores.</p>		
--	--	---	--	--

## Anexo 2 INSTRUMENTOS

### FICHA TÉCNICA VARIABLE 1 (X): GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**Técnicas:** Encuesta

**Instrumento:** Cuestionario de la Gestión del Talento Humano

**Autor:** Emily Lisset Alvines Dávila y María Angélica Bendezú Orccohuarancca

**Procedencia:** Universidad Tecnológica del Perú (Lima)

**Año:** 2018

**Adaptado por:** Florencia Morales Julca

**Año:** 2019

**Forma de administración:** Es aplicada en forma individual.

**Objetivos:** Medir la percepción de los trabajadores sobre gestión del talento humano

**Tiempo de aplicación:** 10 minutos.

**Validez:** Juicio de expertos por tres especialistas (Es aplicable).

**Confiabilidad:** Aplicación del método Alfa de Cronbach = 0.877.

**Dimensiones:**

Selección de personas: Se formularon 3 ítems (1, 2, 3).

Desarrollo de personal: Se formularon 3 ítems (4, 5, 6).

Motivación: Se formularon 3 ítems (7, 8, 9).

Trabajo en equipo: Se formularon 3 ítems (10, 11, 12).

Evaluación de desempeño: Se formularon 3 ítems (13, 14, 15).

**Valoración: Escala Likert**

Nunca..... ( 1 )

Casi nunca..... ( 2 )

A veces..... ( 3 )

Casi siempre..... ( 4 )

Siempre..... ( 5 )

**Niveles:**

Bajo      15 - 35

Medio    36 - 55

Alto      56 - 75

**CUESTIONARIO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**  
(Dirigido a los trabajadores)

**Estimado(a) trabajador(a):**

Le agradecemos de antemano por su colaboración al realizar el cuestionario que tiene como objetivo medir el nivel de percepción de la gestión del talento humano. A continuación, encontrará una serie de preguntas, cada una con sus opciones de respuesta, por favor lea atentamente y responda la opción que usted considere más indicada. Es de carácter anónima.

**Valoración:**

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Nº	Ítems	N	CN	AV	CS	S
<b>Dimensión 1: Selección del personal</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1.	Consideras que el proceso de selección contribuye a elegir al personal idóneo.					
2.	Crees que el personal que labora cumple con el perfil requerido para el puesto que ejerce.					
3.	Te sientes satisfecho con la duración del proceso de selección en la que participaste.					
<b>Dimensión 2: Desarrollo del personal</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
4.	Los programas de capacitación te permiten mejorar las competencias del personal.					
5.	Consideras relevante que la empresa capacite a su personal.					
6.	El desempeñarte en la empresa ha contribuido al desarrollo de tus competencias personales y profesionales.					

<b>Dimensión 3: Motivación</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
7.	Creer que los medios o formas de motivación que emplea la empresa te ayudan en la realización de tus funciones.					
8.	Te resulta sencillo expresar tus opiniones en el grupo de trabajo.					
9.	Consideras que el ambiente de trabajo es propicio para desarrollar tus tareas.					
<b>Dimensión 4: Trabajo en equipo</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10.	La comunicación interna en el grupo de trabajo es relevante.					
11.	Se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores.					
12.	Se ejerce de manera apropiada el liderazgo, en el área donde laboras.					
<b>Dimensión 5: Evaluación de desempeño</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
13.	La empresa otorga reconocimientos por el buen desempeño al personal que cumpla con las metas propuestas.					
14.	Consideras adecuado el nivel de desempeño de liderazgo dentro de la empresa.					
15.	Te encuentras informado de los aspectos que permiten evaluar tu desempeño.					

## FICHA TÉCNICA DE LA VARIABLE 2 (Y): PRODUCTIVIDAD LABORAL

**Técnicas:** Encuesta

**Instrumento:** Cuestionario para Evaluar la Productividad Laboral

**Autor:** Nora Cardozo Rojas

**Año:** 2018

**Procedencia:** Universidad César Vallejo (Tarapoto)

**Adaptado por:** Florencia Morales Julca

**Año:** 2019

**Forma de administración:** Es aplicada en forma individual.

**Tiempo de aplicación:** Un aproximado de 10 minutos.

**Validez:** Juicio de expertos por 3 especialistas, es aplicable.

**Confiabilidad:** Aplicación del método Alfa de Cronbach = 0,843.

**Total ítems:** 11

**Dimensiones:**

Verificación de la disposición: Se formularon 4 ítems (1, 2, 3, 4).

Supervisión del equipo: Se formularon 3 ítems (5, 6, 7)

Control y verificación de los procedimientos: Se formularon 4 ítems (8, 9, 10, 11).

**Valoración: Escala Likert**

Nunca..... ( 1 )

Casi nunca..... ( 2 )

Algunas veces..... ( 3 )

Casi siempre..... ( 4 )

Siempre..... ( 5 )

**Niveles:**

Bajo      11 - 25

Medio    26 - 40

Alto      41 - 55

## CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA PRODUCTIVIDAD LABORAL

### Estimado(a) trabajador(a):

La presente encuesta tiene carácter anónimo y está orientada a obtener datos para realizar el trabajo de investigación titulada “Gestión del talento humano y productividad laboral de los trabajadores en la planta de incubación Chancay San Fernando de la provincia de Huaral: 2019”. A continuación, se presenta una serie de conductas observables, las cuales tienen variantes de respuesta. Lea detenidamente cada afirmación y coloque una X en donde se adecue su respuesta. No existen preguntas correctas ni incorrectas. En ese sentido, solicito sinceridad en su respuesta en beneficio de la mejora de la productividad.

### Valoración:

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Nº	Ítems	N	CN	AV	CS	S
<b>Dimensión 1: Verificación de la disposición</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1.	Tienes conocimiento sobre la ubicación de las maquinarias.					
2.	La empresa cumple con los procedimientos establecidos por las Normas ISO.					
3.	Realizas uso adecuado y pertinente de las maquinarias que tienes a tu disposición.					
4.	Demuestras disponibilidad para las actividades a realizar en la empresa.					
<b>Dimensión 2: Supervisión del equipo</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
5.	Utilizas adecuadamente los equipos, destinándolos a la función diaria.					
6.	Programas las actividades que desarrollarás en tu labor cotidiana.					
7.	Realizas el mantenimiento correspondiente a las máquinas utilizadas.					

<b>Dimensión 3: Control y verificación de los procedimientos</b>						
8.	Utilizas métodos innovadores en los procesos, con la finalidad de obtener mejores resultados.					
9.	Reduces la cantidad de trabajo, utilizando diferentes técnicas o materiales más efectivos.					
10.	Eres cuidadoso con las actividades que realizas, tomando iniciativa propia en su desarrollo.					
11.	Cumples con las metas establecidas, en el menor tiempo posible y utilizando pocos recursos.					

## Anexo 3

## VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS (JUICIO DE EXPERTOS)



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN  
JUICIO DE EXPERTOS

## I. DATOS PERSONALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL INFORMANTE: LEDESMA CUADROS, MILDRED JENICA  
1.2. GRADO ACADÉMICO: DOCTOR  
1.3. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
1.4. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA PLANTA DE INCUBACION CHANCAY SAN FERNANDO DE LA PROVINCIA DE HUARAL: 2019  
1.5. AUTOR DEL INSTRUMENTO: MORALES JULCA, FLORENCIA  
1.6. LICENCIATURA / MAESTRÍA / DOCTORADO: LICENCIATURA  
1.7. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

## II. ASPECTOS A EVALUAR: (Calificación cuantitativa)

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios cualitativos cuantitativos	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy Bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado con conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y calidad.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica del instrumento.					X
5. SUFICIENCIA	Valora los aspectos en cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudio.					X
8. COHERENCIA	Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores.					X
9. METODOLOGÍA	Las estrategias responden al propósito del estudio.					X
10. CONVENIENCIA	Genera muchas pautas para la investigación y construcción de teorías.					X
Sub Total						
Total						100t

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0,20)

20

VALORACIÓN CUALITATIVA

100%

VALORACIÓN DE APLICABILIDAD

ES APLICABLE

Lugar y Fecha: Lima, 04 de Marzo del 2020.



Dra. Mildred Jenica Ledesma Cuadros  
CPP# N° 051827  
CATEDRÁTICA DE LA ESCUELA DE POSTGRADO  
DNI. 09936465



Firma y Post-firma del Experto

DNI: 09936465



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN  
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS PERSONALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL INFORMANTE: LEDESMA CUADROS, MILDRED JENICA
- 1.2. GRADO ACADÉMICO: DOCTOR
- 1.3. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
- 1.4. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA PLANTA DE INCUBACION CHANCAY SAN FERNANDO DE LA PROVINCIA DE HUARAL: 2019
- 1.5. AUTOR DEL INSTRUMENTO: MORALES JULCA, FLORENCIA
- 1.6. LICENCIATURA / MAESTRÍA / DOCTORADO: LICENCIATURA
- 1.7. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA PRODUCTIVIDAD LABORAL

II. ASPECTOS A EVALUAR: (Calificación cuantitativa)

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios cualitativos cuantitativos	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy Bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado con conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y calidad.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica del instrumento.					X
5. SUFICIENCIA	Valora los aspectos en cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudio.					X
8. COHERENCIA	Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores.					X
9. METODOLOGÍA	Las estrategias responden al propósito del estudio.					X
10. CONVENIENCIA	Genera muchas pautas para la investigación y construcción de teorías.					X
Sub Total						
Total						100%

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0,20) \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_

VALORACIÓN CUALITATIVA \_\_\_\_\_ 100% \_\_\_\_\_

VALORACIÓN DE APLICABILIDAD \_\_\_\_\_ ES APLICABLE \_\_\_\_\_

Lugar y Fecha: Lima, 04 de Marzo del 2020.

Firma y Post-firma del Experto

DNI: 09936465



Dra. Mildred Jenica Ledesma Cuadros  
CPPe N° 051827  
CATEDRÁTICA DE LA ESCUELA DE POSTGRADO  
DNI. 09936465



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
 ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN  
 JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS PERSONALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL INFORMANTE: NEGRETE RAMÍREZ, NORMA
- 1.2. GRADO ACADÉMICO: DOCTOR
- 1.3. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS
- 1.4. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA PLANTA DE INCUBACION CHANCAY SAN FERNANDO DE LA PROVINCIA DE HUARAL: 2019
- 1.5. AUTOR DEL INSTRUMENTO: MORALES JULCA, FLORENCIA
- 1.6. LICENCIATURA / MAestrÍA / DOCTORADO: LICENCIATURA
- 1.7. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

II. ASPECTOS A EVALUAR: (Calificación cuantitativa)

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios cualitativos cuantitativos	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy Bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					✓
2. OBJETIVIDAD	Está expresado con conductas observables.					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y calidad.					✓
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica del instrumento.					✓
5. SUFICIENCIA	Valora los aspectos en cantidad y calidad.					✓
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos.					✓
7. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudio.					✓
8. COHERENCIA	Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores.					✓
9. METODOLOGÍA	Las estrategias responden al propósito del estudio.					✓
10. CONVENIENCIA	Genera muchas pautas para la investigación y construcción de teorías.					✓
Sub Total						
Total						

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0,20)

95%

VALORACIÓN CUALITATIVA

Excelente

VALORACIÓN DE APLICABILIDAD

Es aplicable

Lugar y Fecha: ..... 10 de Marzo del 2020

N. Negrete R.

Firma y Post-firma del Experto

DNI: ..... 08311416

Norma Negrete Ramirez  
 Doctora en Educación



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
 ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN  
 JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS PERSONALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL INFORMANTE: NEGRETE RAMÍREZ, NORMA
- 1.2. GRADO ACADÉMICO: DOCTOR
- 1.3. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS
- 1.4. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA PLANTA DE INCUBACION CHANCA Y SAN FERNANDO DE LA PROVINCIA DE HUARAL: 2019
- 1.5. AUTOR DEL INSTRUMENTO: MORALES JULCA, FLORENCIA
- 1.6. LICENCIATURA / MAESTRÍA / DOCTORADO: LICENCIATURA
- 1.7. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA PRODUCTIVIDAD LABORAL

II. ASPECTOS A EVALUAR: (Calificación cuantitativa)

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios cualitativos cuantitativos	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy Bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					✓
2. OBJETIVIDAD	Está expresado con conductas observables.					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y calidad.					✓
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica del instrumento.					✓
5. SUFICIENCIA	Valora los aspectos en cantidad y calidad.					✓
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos.					✓
7. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudio.					✓
8. COHERENCIA	Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores.					✓
9. METODOLOGÍA	Las estrategias responden al propósito del estudio.					✓
10. CONVENIENCIA	Genera muchas pautas para la investigación y construcción de teorías.					✓
Sub Total						
Total						

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0,20)

95%

VALORACIÓN CUALITATIVA

Excelente

VALORACIÓN DE APLICABILIDAD

Es aplicable

Lugar y Fecha: ..... 10 de Marzo del 2020

N. Negrete R.  
 Firma y Post-firma del Experto

DNI: ..... 0.8.3.1.4.6.....

Norma Negrete Ramirez  
 Doctora en Educación



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
 ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN  
 JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS PERSONALES

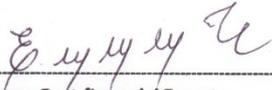
- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL INFORMANTE: FELIX POICÓN, EDWIN CARLOS
- 1.2. GRADO ACADÉMICO: DOCTOR
- 1.3. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA
- 1.4. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA PLANTA DE INCUBACION CHANCA Y SAN FERNANDO DE LA PROVINCIA DE HUARAL: 2019
- 1.5. AUTOR DEL INSTRUMENTO: MORALES JULCA, FLORENCIA
- 1.6. LICENCIATURA / MAESTRÍA / DOCTORADO: LICENCIATURA
- 1.7. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

II. ASPECTOS A EVALUAR: (Calificación cuantitativa)

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios cualitativos cuantitativos	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy Bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado con conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y calidad.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica del instrumento.					X
5. SUFICIENCIA	Valora los aspectos en cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudio.					X
8. COHERENCIA	Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores.					X
9. METODOLOGÍA	Las estrategias responden al propósito del estudio.					X
10. CONVENIENCIA	Genera muchas pautas para la investigación y construcción de teorías.					X
Sub Total						
Total						100t

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0,20) \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_  
 VALORACIÓN CUALITATIVA \_\_\_\_\_ 100% \_\_\_\_\_  
 VALORACIÓN DE APLICABILIDAD \_\_\_\_\_ ES APLICABLE \_\_\_\_\_

Lugar y Fecha: Lima, 07 de Marzo del 2020.

  
 Firma y Post-firma del Experto

DNI: 21870431

Dr. EDWIN CARLOS LENIN FELIX POICÓN  
 METODOLÓGICO - ESTADÍSTICO



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN  
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS PERSONALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL INFORMANTE: FELIX POICÓN, EDWIN CARLOS
- 1.2. GRADO ACADÉMICO: DOCTOR
- 1.3. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA
- 1.4. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA PLANTA DE INCUBACION CHANCAY SAN FERNANDO DE LA PROVINCIA DE HUARAL: 2019
- 1.5. AUTOR DEL INSTRUMENTO: MORALES JULCA, FLORENCIA
- 1.6. LICENCIATURA / MAESTRÍA / DOCTORADO: LICENCIATURA
- 1.7. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA PRODUCTIVIDAD LABORAL

II. ASPECTOS A EVALUAR: (Calificación cuantitativa)

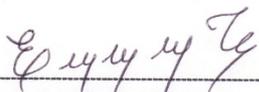
Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios cualitativos cuantitativos	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy Bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado con conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y calidad.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica del instrumento.					X
5. SUFICIENCIA	Valora los aspectos en cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudio.					X
8. COHERENCIA	Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores.					X
9. METODOLOGÍA	Las estrategias responden al propósito del estudio.					X
10. CONVENIENCIA	Genera muchas pautas para la investigación y construcción de teorías.				X	
Sub Total						
Total						90%

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0,20) 18

VALORACIÓN CUALITATIVA 90%

VALORACIÓN DE APLICABILIDAD ES APLICABLE

Lugar y Fecha: Lima, 07 de Marzo del 2020.

  
Firma y Post-firma del Experto

DNI: 21870431

Dr. EDWIN CARLOS LEMÍN FELIX POICÓN  
METODÓLOGO - ESTADÍSTICO

## Anexo 4 CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

### Programa SPSS, v. 24 CUESTIONARIO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	89	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	89	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,953	,953	15

#### Estadísticas de elemento

	Media	Desviación estándar	N
Consideras que el proceso de selección contribuye a elegir al personal idóneo.	2,96	1,147	89
Creas que el personal que labora cumple con el perfil requerido para el puesto que ejerce.	2,94	1,209	89
Te sientes satisfecho con la duración del proceso de selección en la que participaste.	2,98	1,128	89
Los programas de capacitación te permiten mejorar las competencias del personal.	3,12	1,260	89
Consideras relevante que la empresa capacite a su personal.	3,03	1,256	89
El desempeñarte en la empresa ha contribuido al desarrollo de tus competencias personales y profesionales.	3,00	1,270	89
Creas que los medios o formas de motivación que emplea la empresa te ayudan en la realización de tus funciones.	2,90	1,158	89
Te resulta sencillo expresar tus opiniones en el grupo de trabajo.	2,90	1,253	89

Consideras que el ambiente de trabajo es propicio para desarrollar tus tareas.	2,90	1,253	89
La comunicación interna en el grupo de trabajo es relevante.	2,93	1,064	89
Se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores.	2,87	1,299	89
Se ejerce de manera apropiada el liderazgo, en el área donde laboras.	2,94	1,112	89
La empresa otorga reconocimientos por el buen desempeño al personal que cumpla con las metas propuestas.	2,81	1,176	89
Consideras adecuado el nivel de desempeño de liderazgo dentro de la empresa.	2,89	1,220	89
Te encuentras informado de los aspectos que permiten evaluar tu desempeño.	2,89	1,133	89

#### Estadísticas de elemento de resumen

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de elemento	2,937	2,809	3,124	,315	1,112	,006	15

#### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Consideras que el proceso de selección contribuye a elegir al personal idóneo.	41,10	169,387	,811	,779	,948
Creer que el personal que labora cumple con el perfil requerido para el puesto que ejerce.	41,11	169,374	,765	,701	,949
Te sientes satisfecho con la duración del proceso de selección en la que participaste.	41,08	172,755	,705	,742	,951
Los programas de capacitación te permiten mejorar las competencias del personal.	40,93	168,245	,768	,727	,949
Consideras relevante que la empresa capacite a su personal.	41,02	167,931	,780	,757	,949

El desempeñarte en la empresa ha contribuido al desarrollo de tus competencias personales y profesionales.	41,06	169,281	,727	,726	,950
Creer que los medios o formas de motivación que emplea la empresa te ayudan en la realización de tus funciones.	41,16	170,657	,757	,773	,950
Te resulta sencillo expresar tus opiniones en el grupo de trabajo.	41,16	168,611	,760	,761	,950
Consideras que el ambiente de trabajo es propicio para desarrollar tus tareas.	41,16	169,657	,726	,753	,950
La comunicación interna en el grupo de trabajo es relevante.	41,12	174,223	,697	,739	,951
Se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores.	41,19	167,179	,776	,757	,949
Se ejerce de manera apropiada el liderazgo, en el área donde laboras.	41,11	173,010	,707	,724	,951
La empresa otorga reconocimientos por el buen desempeño al personal que cumpla con las metas propuestas.	41,25	172,347	,686	,778	,951
Consideras adecuado el nivel de desempeño de liderazgo dentro de la empresa.	41,17	170,142	,732	,703	,950
Te encuentras informado de los aspectos que permiten evaluar tu desempeño.	41,17	172,642	,705	,766	,951

#### Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
44,06	194,917	13,961	15

## CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA PRODUCTIVIDAD LABORAL

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	89	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	89	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,923	,923	11

### Estadísticas de elemento

	Media	Desviación estándar	N
Tienes conocimiento sobre la ubicación de las maquinarias.	2,70	1,060	89
La empresa cumple con los procedimientos establecidos por las Normas ISO.	2,80	1,089	89
Realizas uso adecuado y pertinente de las maquinarias que tienes a tu disposición.	2,78	1,105	89
Demuestras disponibilidad para las actividades a realizar en la empresa.	2,91	,949	89
Utilizas adecuadamente los equipos, destinándolos a la función diaria.	2,85	1,093	89
Programas las actividades que desarrollarás en tu labor cotidiana.	2,92	1,130	89
Realizas el mantenimiento correspondiente a las máquinas utilizadas.	2,88	1,116	89
Utilizas métodos innovadores en los procesos, con la finalidad de obtener mejores resultados.	2,94	1,004	89
Reduces la cantidad de trabajo, utilizando diferentes técnicas o materiales más efectivos.	2,74	1,113	89
Eres cuidadoso con las actividades que realizas, tomando iniciativa propia en su desarrollo.	2,79	,971	89
Cumples con las metas establecidas, en el menor tiempo posible y utilizando pocos recursos.	2,87	1,068	89

**Estadísticas de elemento de resumen**

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de elemento	2,834	2,697	2,944	,247	1,092	,006	11

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Tienes conocimiento sobre la ubicación de las maquinarias.	28,47	64,116	,720	,615	,914
La empresa cumple con los procedimientos establecidos por las Normas ISO.	28,37	64,895	,649	,496	,918
Realizas uso adecuado y pertinente de las maquinarias que tienes a tu disposición.	28,39	63,514	,722	,610	,914
Demuestras disponibilidad para las actividades a realizar en la empresa.	28,26	65,217	,740	,608	,914
Utilizas adecuadamente los equipos, destinándolos a la función diaria.	28,31	65,059	,636	,536	,918
Programas las actividades que desarrollarías en tu labor cotidiana.	28,25	63,370	,712	,659	,915
Realizas el mantenimiento correspondiente a las máquinas utilizadas.	28,29	63,527	,713	,631	,915
Utilizas métodos innovadores en los procesos, con la finalidad de obtener mejores resultados.	28,22	65,676	,662	,567	,917
Reduces la cantidad de trabajo, utilizando diferentes técnicas o materiales más efectivos.	28,43	63,407	,723	,672	,914
Eres cuidadoso con las actividades que realizas, tomando iniciativa propia en su desarrollo.	28,38	66,784	,613	,592	,919
Cumples con las metas establecidas, en el menor tiempo posible y utilizando pocos recursos.	28,30	64,055	,717	,687	,914

**Estadísticas de escala**

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
31,17	77,460	8,801	11

**Anexo 5**  
**BASE DE DATOS DE LOS INSTRUMENTOS**  
**CUESTIONARIO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Trabajadores de la planta de incubación**

Nº	ÍTEMS															Puntaje Total	Nivel	DIMENSIONES				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15			D1	D2	D3	D4	D5
1	2	3	2	4	3	2	3	4	3	4	3	3	2	3	3	44	Medio	7	9	10	10	8
2	3	3	4	3	4	3	4	3	2	2	2	3	2	3	3	44	Medio	10	10	9	7	8
3	2	1	1	3	3	3	4	3	4	2	2	2	1	2	1	34	Bajo	4	9	11	6	4
4	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	21	Bajo	4	4	4	5	4
5	2	2	3	4	3	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	30	Bajo	7	9	5	5	4
6	1	2	2	3	2	1	3	3	4	2	2	1	2	1	2	31	Bajo	5	6	10	5	5
7	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	21	Bajo	4	5	4	4	4
8	2	3	4	2	1	1	2	2	1	3	3	4	2	1	2	33	Bajo	9	4	5	10	5
9	2	3	2	4	3	4	2	1	1	2	1	1	1	2	1	30	Bajo	7	11	4	4	4
10	4	4	4	5	4	3	4	5	5	4	5	5	3	4	4	63	Alto	12	12	14	14	11
11	2	3	2	3	2	3	4	3	4	3	2	2	3	2	3	41	Medio	7	8	11	7	8
12	4	5	5	4	5	5	4	5	5	3	4	3	4	5	5	66	Alto	14	14	14	10	14
13	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	35	Bajo	7	7	7	7	7
14	2	1	2	1	2	1	3	3	3	2	1	2	3	3	4	33	Bajo	5	4	9	5	10
15	2	1	2	1	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	34	Bajo	5	6	7	7	9
16	3	4	3	2	1	2	1	2	2	3	4	3	1	2	1	34	Bajo	10	5	5	10	4
17	4	4	3	4	3	4	2	2	3	2	2	2	4	3	3	45	Medio	11	11	7	6	10

18	2	3	4	2	4	3	2	2	2	3	4	4	2	2	2	41	Medio	9	9	6	11	6
19	4	4	4	3	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	3	39	Medio	12	8	7	5	7
20	3	3	4	2	3	4	2	2	2	3	4	4	2	2	2	42	Medio	10	9	6	11	6
21	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	38	Medio	8	6	6	6	12
22	2	3	2	4	3	3	2	2	2	3	2	3	4	3	4	42	Medio	7	10	6	8	11
23	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	65	Alto	14	14	14	14	9
24	4	4	4	5	5	5	3	4	3	4	4	4	2	3	3	57	Alto	12	15	10	12	8
25	2	3	2	3	2	3	2	3	3	4	4	4	2	3	3	43	Medio	7	8	8	12	8
26	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	51	Medio	10	10	10	10	11
27	5	5	4	5	5	5	4	5	5	3	3	3	4	5	5	66	Alto	14	15	14	9	14
28	4	3	2	5	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	4	64	Alto	9	15	12	14	14
29	2	3	2	4	3	4	2	2	3	2	2	3	2	3	3	40	Medio	7	11	7	7	8
30	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	34	Bajo	6	8	7	7	6
31	3	2	3	4	3	2	3	2	2	3	4	3	4	2	3	43	Medio	8	9	7	10	9
32	2	2	3	4	4	4	2	2	3	2	2	2	2	3	3	40	Medio	7	12	7	6	8
33	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	3	4	67	Alto	14	14	14	14	11
34	3	2	3	3	2	3	4	4	4	2	2	3	2	3	3	43	Medio	8	8	12	7	8
35	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	4	3	2	1	2	39	Medio	8	8	8	10	5
36	4	5	4	5	5	4	3	3	2	5	4	5	4	4	5	62	Alto	13	14	8	14	13
37	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	68	Alto	14	13	14	14	13
38	2	3	2	3	3	2	4	4	4	3	2	3	3	2	1	41	Medio	7	8	12	8	6
39	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	38	Medio	8	6	8	8	8
40	5	5	4	5	4	5	4	5	5	2	3	4	4	4	5	64	Alto	14	14	14	9	13
41	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	27	Bajo	5	5	5	7	5
42	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	3	2	3	27	Bajo	5	5	4	5	8

43	1	1	1	2	3	3	2	1	2	3	2	3	1	2	1	28	Bajo	3	8	5	8	4
44	5	3	4	5	5	5	4	4	3	5	4	5	3	4	4	63	Alto	12	15	11	14	11
45	2	1	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	1	2	2	27	Bajo	5	5	7	5	5
46	3	3	3	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	28	Bajo	9	4	5	5	5
47	4	3	4	2	3	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	31	Bajo	11	6	5	5	4
48	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	70	Alto	14	15	13	15	13
49	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	3	4	3	66	Alto	14	13	15	14	10
50	2	2	3	2	1	2	2	2	1	3	2	2	2	1	2	29	Bajo	7	5	5	7	5
51	2	2	2	2	3	3	2	1	1	2	1	2	1	2	2	28	Bajo	6	8	4	5	5
52	2	3	3	2	1	2	2	2	3	2	2	3	3	4	3	37	Medio	8	5	7	7	10
53	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	46	Medio	10	8	10	8	10
54	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	53	Medio	11	11	10	10	11
55	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	3	3	4	66	Alto	14	14	14	14	10
56	4	5	5	5	5	4	5	5	5	2	3	4	4	5	4	65	Alto	14	14	15	9	13
57	2	1	2	3	2	3	1	2	2	2	1	2	2	3	3	31	Bajo	5	8	5	5	8
58	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	38	Medio	7	8	7	8	8
59	4	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	4	3	4	41	Medio	9	8	7	6	11
60	3	2	3	3	2	3	4	4	4	4	3	4	2	1	2	44	Medio	8	8	12	11	5
61	3	3	3	2	2	2	3	4	3	2	3	3	2	1	2	38	Medio	9	6	10	8	5
62	2	3	2	2	2	1	2	2	3	3	3	4	4	3	4	40	Medio	7	5	7	10	11
63	3	3	3	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	3	4	63	Alto	9	14	14	14	12
64	3	3	2	3	2	3	4	3	3	4	3	2	3	2	3	43	Medio	8	8	10	9	8
65	2	1	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	1	2	1	31	Bajo	5	8	8	6	4
66	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	66	Alto	11	14	15	14	12
67	4	3	4	3	4	2	4	2	2	4	3	2	4	4	4	49	Medio	11	9	8	9	12

68	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	24	Bajo	5	4	4	5	6
69	3	3	3	1	2	2	2	2	1	2	2	1	4	3	4	35	Bajo	9	5	5	5	11
70	2	1	1	3	2	3	1	3	2	2	2	2	1	2	1	28	Bajo	4	8	6	6	4
71	4	5	5	3	2	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	65	Alto	14	8	14	14	15
72	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	70	Alto	14	14	15	13	14
73	1	2	1	1	2	1	3	3	3	1	2	1	2	2	2	27	Bajo	4	4	9	4	6
74	2	2	3	4	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	39	Medio	7	9	8	7	8
75	4	4	3	4	4	4	2	2	1	2	3	2	2	2	2	41	Medio	11	12	5	7	6
76	2	3	2	2	3	1	2	3	2	2	2	3	3	4	4	38	Medio	7	6	7	7	11
77	3	4	3	4	4	4	2	1	2	4	4	3	3	3	3	47	Medio	10	12	5	11	9
78	2	2	2	4	2	4	3	3	4	3	4	2	4	2	4	45	Medio	6	10	10	9	10
79	2	1	2	1	2	1	2	2	1	3	2	3	1	2	1	26	Bajo	5	4	5	8	4
80	5	4	5	4	5	4	4	3	5	3	4	3	5	5	4	63	Alto	14	13	12	10	14
81	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	4	3	37	Medio	6	6	8	7	10
82	2	4	4	3	2	2	2	2	3	2	2	3	4	3	3	41	Medio	10	7	7	7	10
83	5	4	5	4	5	5	3	3	3	5	5	4	5	5	5	66	Alto	14	14	9	14	15
84	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	39	Medio	11	9	6	7	6
85	3	3	2	2	3	4	2	2	3	4	4	4	2	1	2	41	Medio	8	9	7	12	5
86	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	66	Alto	13	13	13	14	13
87	2	3	2	2	2	1	2	1	2	2	1	3	3	3	2	31	Bajo	7	5	5	6	8
88	4	4	4	5	4	5	5	5	3	4	3	3	4	5	4	62	Alto	12	14	13	10	13
89	3	3	2	4	5	5	4	2	4	2	5	2	3	2	3	49	Medio	8	14	10	9	8

## CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA PRODUCTIVIDAD LABORAL

### Trabajadores de la planta de incubación

N°	ÍTEMS											Puntaje Total	Nivel	DIMENSIONES		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11			D1	D2	D3
1	2	1	2	3	1	1	3	2	1	3	2	21	Bajo	8	5	8
2	3	4	3	4	5	4	5	3	2	3	3	39	Medio	14	14	11
3	2	1	3	2	3	2	2	1	2	2	2	22	Bajo	8	7	7
4	3	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	49	Alto	16	14	19
5	2	3	2	3	2	3	2	2	1	2	2	24	Bajo	10	7	7
6	1	2	1	2	2	2	2	1	3	2	3	21	Bajo	6	6	9
7	3	3	5	3	3	4	3	3	5	3	2	37	Medio	14	10	13
8	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	1	21	Bajo	10	5	6
9	1	2	3	2	2	2	1	2	2	3	2	22	Bajo	8	5	9
10	3	3	4	3	3	2	3	2	4	4	4	35	Medio	13	8	14
11	3	4	3	3	2	3	3	2	3	4	3	33	Medio	13	8	12
12	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	52	Alto	19	14	19
13	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	17	Bajo	6	5	6
14	2	1	2	2	3	3	3	2	1	2	1	22	Bajo	7	9	6
15	2	4	3	4	3	2	3	3	2	3	3	32	Medio	13	8	11
16	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	18	Bajo	7	5	6
17	3	3	4	3	5	3	4	3	3	5	3	39	Medio	13	12	14
18	2	1	2	3	2	2	1	2	2	3	4	24	Bajo	8	5	11
19	3	4	3	3	2	4	3	2	5	3	3	35	Medio	13	9	13
20	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	4	38	Medio	14	9	15

21	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	27	Medio	10	7	10
22	2	1	2	1	1	1	2	3	2	2	2	19	Bajo	6	4	9
23	3	4	3	2	3	2	3	3	2	2	2	29	Medio	12	8	9
24	5	4	5	4	4	5	4	3	4	5	5	48	Alto	18	13	17
25	2	3	2	3	4	4	3	4	3	2	3	33	Medio	10	11	12
26	3	3	3	2	3	1	2	1	3	4	3	28	Medio	11	6	11
27	3	4	5	3	3	2	4	5	4	3	4	40	Medio	15	9	16
28	4	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	49	Alto	18	15	16
29	2	2	1	3	2	1	4	4	3	4	4	30	Medio	8	7	15
30	2	1	2	1	3	2	3	2	1	2	2	21	Bajo	6	8	7
31	3	4	3	2	2	3	3	2	3	4	4	33	Medio	12	8	13
32	3	2	3	4	3	4	4	4	3	2	3	35	Medio	12	11	12
33	2	1	2	3	2	3	4	4	3	2	3	29	Medio	8	9	12
34	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	30	Medio	10	9	11
35	2	1	2	1	3	4	4	4	3	2	3	29	Medio	6	11	12
36	3	4	3	4	5	5	5	4	5	4	5	47	Alto	14	15	18
37	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	30	Medio	11	8	11
38	2	3	2	3	4	4	4	3	2	2	2	31	Medio	10	12	9
39	4	3	4	4	2	3	4	3	2	3	3	35	Medio	15	9	11
40	3	3	2	3	4	3	4	3	2	3	2	32	Medio	11	11	10
41	1	3	1	3	2	2	1	2	2	1	2	20	Bajo	8	5	7
42	2	1	2	3	2	1	2	3	1	2	2	21	Bajo	8	5	8
43	4	4	4	3	3	2	3	3	2	3	2	33	Medio	15	8	10
44	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	51	Alto	20	15	16
45	1	3	1	3	2	3	2	1	2	1	2	21	Bajo	8	7	6

46	1	3	1	2	2	2	1	2	2	1	2	19	Bajo	7	5	7
47	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	27	Medio	9	8	10
48	5	4	3	4	5	4	3	5	4	3	5	45	Alto	16	12	17
49	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	33	Medio	14	8	11
50	2	2	2	1	4	2	2	3	1	2	2	23	Bajo	7	8	8
51	2	2	3	2	3	2	2	3	1	2	3	25	Bajo	9	7	9
52	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	35	Medio	13	8	14
53	2	3	1	2	2	3	2	3	2	2	2	24	Bajo	8	7	9
54	3	3	2	3	4	4	3	4	3	2	2	33	Medio	11	11	11
55	2	2	3	2	3	2	2	3	2	4	3	28	Medio	9	7	12
56	5	5	5	4	5	5	4	5	3	3	4	48	Alto	19	14	15
57	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	16	Bajo	6	3	7
58	4	4	3	4	3	2	2	4	3	4	3	36	Medio	15	7	14
59	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	4	34	Medio	11	8	15
60	2	2	2	3	4	3	4	3	2	3	2	30	Medio	9	11	10
61	4	3	2	3	2	1	2	3	2	2	1	25	Bajo	12	5	8
62	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	32	Medio	12	11	9
63	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	52	Alto	19	14	19
64	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	4	29	Medio	10	6	13
65	4	3	2	3	2	2	1	2	2	1	2	24	Bajo	12	5	7
66	2	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	35	Medio	13	10	12
67	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	28	Medio	10	7	11
68	1	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	20	Bajo	7	5	8
69	2	1	2	3	2	3	3	2	2	2	1	23	Bajo	8	8	7
70	3	4	3	2	2	2	3	3	4	3	4	33	Medio	12	7	14

71	4	3	4	5	5	5	4	3	5	4	4	46	Alto	16	14	16
72	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3	2	31	Medio	8	12	11
73	2	1	3	2	3	3	2	2	1	2	1	22	Bajo	8	8	6
74	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	32	Medio	11	8	13
75	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	28	Medio	10	7	11
76	3	2	3	2	3	3	2	3	1	1	2	25	Bajo	10	8	7
77	2	3	1	2	2	3	2	3	4	3	3	28	Medio	8	7	13
78	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	27	Medio	9	7	11
79	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	35	Medio	13	8	14
80	4	4	5	4	2	5	5	3	4	4	4	44	Alto	17	12	15
81	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	27	Medio	9	7	11
82	2	2	3	4	3	4	4	3	3	3	2	33	Medio	11	11	11
83	2	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	37	Medio	11	11	15
84	3	2	3	2	2	3	2	2	4	3	4	30	Medio	10	7	13
85	2	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	33	Medio	12	8	13
86	5	5	3	5	3	5	5	3	5	5	4	48	Alto	18	13	17
87	2	3	2	3	3	3	4	3	2	4	3	32	Medio	10	10	12
88	4	3	4	3	2	4	2	3	3	2	3	33	Medio	14	8	11
89	2	3	2	3	1	3	2	3	2	1	2	24	Bajo	10	6	8