



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

TESIS

“GESTIÓN DEL TALENTO PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA PROSEGA EIRL”

PRESENTADA POR:

BACH. AGUILAR RAFAEL, YULEYSI

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

ASESOR:

MG. EDUARDO YGNACIO ARRAYA CELIS

CHICLAYO- PERÚ

2021

DEDICATORIA

Mi tesis se la dedico, a mis padres por ser parte fundamental en todo lo que soy ahora, por su total apoyo mantenido a través del tiempo y a mi abuelita quien desde el cielo guía mi camino. Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

AGRADECIMIENTOS

La presente tesis es para agradecer a ti Dios por guiarme para llegar hasta donde lo he logrado, porque hiciste realidad este mi anhelo tan ansiado.

Y a todos mis familiares y amigos que de uno y otro modo se mantuvieron siempre atentos a lo largo de esta etapa, brindando su apoyo absoluto.

RESUMEN

En la investigación se asumió como objetivo general el proponer estrategias de gestión del talento para la mejora del desempeño laboral en la empresa PROSEGA E.I.R.L 2020.

La metodología se trabajó según a un tipo de estudio descriptivo propositiva continuando con el uso de diseño no experimental transversal en la que se obtuvo como muestra a 25 personales de la empresa PROSEGA E.I.R.L, a los mismo que se les decidió aplicar una encuesta haciendo uso del cuestionario para obtener los datos del estudio.

Se concluye que los colaboradores perciben que existe una deficiente organización de las actividades para el adecuado uso de recursos según lo afirmaron el 60% de ellos, además un 40% afirmó que existe confusión en el desarrollo de las operaciones diarias a falta de la definición de funciones, por otra parte, no pueden organizar su tiempo ni los requerimientos para que se puedan entregar a tiempo. Además, entre los factores más importantes está el de control y seguimiento de los procesos que realizan los colaboradores donde un 40% menciona que no se realiza de manera periódica, además de ello, un factor muy trascendental es la información y los recursos que se les brinda a los colaboradores encontrando que un 76% de ellos afirma que la empresa no pone a su disposición la información y recursos pertinentes para su adecuado desempeño, otro factor que incide en el desempeño es la toma de decisiones por el lado de los colaboradores, donde el 44% de ellos menciona que no toman decisiones sin recibir instrucciones detalladas, lo que evidencia su falta de iniciativa.

Por último, en función a los resultados obtenidos se demuestra que el desempeño laboral de los colaboradores de PROSEGA E.I.R.L no se halla en un nivel óptimo, evidenciando la necesidad del diseño de las estrategias de la administración del recurso humano, cumpliendo así el propósito general de la investigación.

Palabras clave: gestión del talento humano, estrategias, desempeño laboral.

ABSTRACT

The objective of the research was to propose talent management strategies to improve job performance in the company PROSEGA E.I.R.L 2020.

The methodology was developed according to a descriptive and prepositive study following a non-experimental transversal design where 25 employees of PROSEGA E.I.R.L were sampled, to whom a survey was applied using the questionnaire to obtain the study data.

It is concluded that employees perceive that there is a deficient organization of activities for the adequate use of resources as affirmed by 40% of them, in addition 48% affirmed that there is confusion in the development of daily operations in the absence of the definition of Functions, on the other hand, can not organize their time nor the requirements so that they can be delivered on time. In addition, among the most important factors is the control and monitoring of the processes carried out by collaborators where 40% mentioned that it is not done on a regular basis, in addition, a very important factor is the information and resources that are provided to them. It provides the collaborators finding that 20% of them affirm that the company does not put at their disposal the information and pertinent resources for their adequate performance, another factor that affects the performance is the decision making by the workers, where the 44% of them mention that they do not make decisions without receiving detailed instructions, which shows their lack of initiative.

Finally, based on the results obtained, it is shown that the work performance of the employees of the Alimenta Perú SAC company is not at an optimum level, evidencing the need for the design of human talent management strategies, thus fulfilling the purpose general of the investigation.

Key words: talent management, work performance, strategies.

ÍNDICE

Contenido	
DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTOS	3
RESUMEN.....	4
ABSTRACT	5
ÍNDICE	6
ÍNDICE DE TABLAS.....	8
ÍNDICE DE FIGURAS	10
INTRODUCCIÓN.....	11
CAPÍTULO I.....	14
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	14
1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
1.2.1. Delimitación Espacial	17
1.2.2. Delimitación Temporal.....	17
1.2.3. Delimitación Conceptual	17
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	17
1.3.1. Problema Principal.....	17
1.3.2. Problemas Secundario	17
1.4.1. Objetivo General	18
1.4.2. Objetivos Específicos	18
CAPÍTULO II.....	22
II. MARCO TEÓRICO	22
2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	22
2.2. BASES TEÓRICAS	29
2.2.1. Gestión del talento humano	29
2.2.2. Desempeño Laboral	32
2.2.2.1. Tipos de Evaluación de Desempeño	33
2.2.2.2. Objetivos de la evaluación del Desempeño	36
2.2.2.3. Dimensiones del Desempeño.....	36
2.2.2.4. Ciclo de Gestión del Desempeño.....	37

2.2.2.5. Definición.....	39
2.2.2.6. Componentes que intervienen en el desempeño laboral	39
2.2.2.7. Condiciones de la evaluación del desempeño.....	42
2.2.2.8. Niveles de evaluación del desempeño	43
2.2.2.9. Elementos del desempeño laboral.....	44
2.2.2.10. Definición de términos	45
2.3. HIPÓTESIS.....	47
2.4. VARIABLES	47
2.4.1. Definición conceptual de las variables.....	47
2.4.2. Definición operacional de las variables.....	48
2.5.3. Operacionalización de las variables	49
CAPÍTULO III.....	53
METODOLOGÍA.....	53
3.1. Tipo y nivel de la investigación.....	53
3.2. Descripción del ámbito de la investigación	54
3.3. Población y muestra	54
3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	54
3.5. Validez y confiabilidad del instrumento	55
3.6. Plan de recolección y procesamiento de datos.....	55
CAPITULO IV	58
RESULTADOS	58
CAPÍTULO V	78
DISCUSIÓN.....	78
PROPUESTA	81
CONCLUSIONES.....	86
RECOMENDACIONES	87
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	88
ANEXOS.....	91

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de la variable Independiente	49
Tabla 2 Operacionalización de la variable Dependiente.....	50
Tabla 3 Valoración sobre la preocupación en la nitidez y forma de presentación en las actividades asignadas.....	58
Tabla 4 Valoración en función a la anticipación sobre problemas y obstáculos para alcanzar los resultados pretendidos.	59
Tabla 5 Rapidez en la ejecución de la labor.....	59
Tabla 6 Valoración sobre la atención de los deberes de modo eficiente y en tiempo pertinente	61
Tabla 7 Agrupamiento de actividades para el beneficio del personal y recursos materiales.	62
Tabla 8 Definición de responsabilidades y límites de autoridad de los subordinados.	63
Tabla 9 Reducción de las deficiencias en operaciones del trabajo	64
Tabla 10 Aptitud para lograr los objetivos mediante el trabajo individual y en equipo.....	65
Tabla 11 Valoración sobre la presencia diaria en el trabajo	66
Tabla 12 Control del horario laboral	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 13 Valoración en función a la aptitud para el cumplimiento de deberes asignados.	68
Tabla 14 Resultados en los plazos asignados	69
Tabla 15 Habilidad para apresurarse en el trabajo asignado	70
Tabla 16 Cumplimiento del trabajo sin efectuarse a través de actitudes negativas.	71
Tabla 17 Aptitud reservada con la información importante de la empresa	72
Tabla 18 Disponibilidad de información cuando se requiere	73
Tabla 19 Fortalecimiento de la capacidad tomar iniciativa	74
Tabla 20 Toma de decisiones sin recibir instrucciones detalladas	76
Tabla 21 Programa de capacitación.....	76
Tabla 22 Recursos y condiciones de trabajo.....	76
Tabla 23 Estrategia de comunicación y trabajo en equipo	74

Tabla 24 Cronograma de evaluación	75
Tabla 25 Recompensas y reconocimientos.....	76

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Valoración sobre la preocupación en la nitidez y forma de presentación en las actividades asignadas.....	58
Figura 2 Valoración en función a la anticipación sobre problemas y obstáculos para alcanzar los resultados pretendidos.	59
Figura 3 Rapidez en la ejecución de la labor.....	60
Figura 4 Valoración sobre la atención de los deberes de modo eficiente y en tiempo pertinente.....	61
Figura 5 Agrupamiento de actividades para el beneficio del personal y recursos materiales.	62
Figura 6 Definición de responsabilidades y límites de autoridad de los subordinados.	63
Figura 7 Reducción de las deficiencias en operaciones del trabajo	64
Figura 8 Aptitud para lograr los objetivos mediante el trabajo individual y en equipo.....	65
Figura 9 Valoración sobre la presencia diaria en el trabajo.....	66
Figura 10 Control del horario laboral	67
Figura 11 Valoración en función a la aptitud para el cumplimiento de deberes asignados.	68
Figura 12 Resultados en los plazos asignados.	69
Figura 13 Habilidad para apresurarse en el trabajo asignado	70
Figura 14 Cumplimiento del trabajo sin efectuarse a través de actitudes negativas.	71
Figura 15 Aptitud reservada con la información importante de la empresa	72
Figura 16 Disponibilidad de información cuando se requiere	74
Figura 17 Fortalecimiento de la capacidad tomar iniciativa	75
Figura 18 Toma de decisiones sin recibir instrucciones detalladas	76

INTRODUCCIÓN

El reconocimiento de la importancia de los individuos dentro de las entidades se ha considerado como un tema de gran interés, a menudo se requieren resultados, eficiencia y eficacia sin llegar a tener en cuenta cuáles son sus sentimientos, lo que piensan e ideas que pueden tener. De manera que conforme al avance que ha ido teniendo la tecnología sobre los procesos del talento humano, la globalización en la que hoy en día vivimos y las nuevas maneras de administras las empresas, a administración del recurso humano se ha ido transformando en un gran reto para todas las entidades de hoy.

En tiempos actuales lo que accede que diferenciamos una entidad de las otras son los individuos que la conforman convirtiéndose de tal modo en una ventaja competitiva ya que toman en cuenta la participación de sus colaboradores permitiendo expresar su conocimiento, desarrollar sus destrezas y capacidades.

Esta tesis tiene como propósito plantear estrategias de gestión del talento para el perfeccionamiento del desempeño laboral, diagnosticando cual es la actual gestión del talento, determinando todos sus factores del desempeño y diseñando las las estrategias a seguir .

se detallan los capítulos que conforman la investigación investigación:

El capítulo I consta del planteamiento del problema, se realiza la formulación del problema, se establecen los objetivos de la investigación, la justificación del estudio y limitaciones que se puedan presentar en el transcurso de la investigación.

El capítulo II está conformado por el marco teórico, es decir los antecedentes del estudio a nivel internacional, regional y local, las bases teóricas, la definición de términos, la hipótesis, la operacionalización y las variables

El capítulo III está conformado por metodología, donde identificamos el tipo y nivel de investigación, la explicación del ámbito de investigación, la población y muestra, los instrumentos y técnicas que se trabajaron para la recolección de datos, la validez del instrumento y el cálculo de la confiabilidad, el plan para la recolección de información y el procesamiento de los datos.

El capítulo IV se encuentra compuesto por los resultados que se adquirieron mediante el instrumento de la investigación.

El capítulo V está conformado por la discusión referente a los resultados y a los antecedentes de la investigación.

Por último, se encuentra la propuesta, conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO I

CAPÍTULO I

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

Suárez (2012), hace mención que en la Ciudad de México gran cantidad de las empresas se comienzan a preocupar de una manera más frecuente por ofrecer soluciones a las dificultades de la gestión de talento, ya que para ser consideradas como unas empresas competitivas en este mundo globalizado en el que se encuentran viviendo, es importante contar con una empresa que sea flexible al cambio, descentralizada, interactiva y con capacidad para brindar respuestas para cumplir con la realización de sus objetivos y afrontar desafíos que inmediatamente se presentan día a día. Por lo anterior, en la empresa PROSEGA E.I.R.L los directivos se deben preocupar en identificar los problemas de gestión del talento lo cual genera que la empresa sea considerada como poco eficiente e improductiva, asimismo de la búsqueda de soluciones que reconozca ágilmente a los cambios con la mayor producción posible. Flores (2013), en Colombia indica que el desempeño laboral de una organización impresiona llanamente en su competitividad, y es de gran importancia como las comercializaciones que hace como la planeación, puesto que es necesario mantenerse informado continuamente acerca del desarrollo en la entidad, ya que visualizar los resultados de las acciones correctoras como por decir, cambios en la cultura corporativa que lleva demasiado tiempo. En este caso, en la empresa PROSEGA E.I.R.L se debe contar con información oportuna para identificar los elementos que perjudican la productividad de los colaboradores en la entidad, de tal forma que se pueda tomar decisiones sobre acciones correctivas.

Aumada (2013), indica que, en Chile, en el caso de una ONG, se ha detectado que la mala gestión del talento, no le ayuda desenvolver su estrategia de una forma más eficaz y eficiente. El aumento de proyectos que desenvuelve la empresa ha hecho más ardua la ejecución de cada uno de estos, teniendo que comenzar a dividir las actividades por áreas para tener una mayor coordinación y especialización. Iniciaron una nueva diversificación de los proyectos nuevos, generando estrés en los colaboradores, quienes tienen que poner mayores

esfuerzos para coordinar con cada área que brindan servicios a todos los proyectos de forma transversal. En este sentido, se puede decir que la buena gestión de talento en la empresa PROSEGA E.I.R.L puede beneficiar los resultados que se espera obtener de las estrategias planteadas, haciendo a la empresa más eficaz y eficiente. Tutasig (2014), Ecuador, existe un gran porcentaje de empresas que hacen uso de sistemas rígidos con el fin de mejorar la producción tanto de bienes, como de servicios, teniendo al personal como simples maquinas, olvidando los sentimientos y emocional de los colaboradores, además que al aplicarse este tipo de sistema, la empresa decae en su clima organizacional, reflejándose por el miedo y el poco desarrollo en las capacidades de los trabajadores perjudicando su desempeño. De acuerdo a lo anterior, es importante considerar que en la empresa PROSEGA E.I.R.L se debe valorar el trabajo del cliente interno, ya que se trabaja con personas y como tales merecen reconocimiento y un buen trato, de esta manera se lograría fidelidad y compromiso con la empresa.

En Perú, los estudios de desempeño laboral realizados por Hay Group Insight, empresa internacional de desarrollo de talento humano, señala que mientras los colaboradores se sientan identificados y comprometidos con la empresa, permitirá mejorar el nivel sobre el desempeño laboral, por lo que se afirma que mientras exista un buen ambiente laboral, aumenta el rendimiento empresarial en un 30%, generando dos veces más posibilidades de satisfacer las expectativas sobre el desempeño de los compañeros de trabajo. (Huamaní & Vargas, 2014) En este caso, en la empresa PROSEGA E.I.R.L es importante mantener a un personal que esté comprometido con la empresa, ya que de esta manera se va a lograr un mejor resultado en cuanto a desempeño se refiere. Talledo (2015), manifiesta que, en la mayoría de empresas en Perú hasta el momento, la gestión del talento se ha encontrado rodeado de experiencia y de un escaso soporte teórico, en la cual la tecnología y las técnicas de cambio organizacional han sido fundamentalmente acogidas de modelos extraños. Estos conocimientos tratan de optimizar el grado de satisfacción del colaborador, producir un elevado nivel de ganancias y una mayor productividad de las entidades como sistema o eficiencia empresarial. En este sentido, en la empresa PROSEGA E.I.R.L la gestión de talento en la empresa no se debe ejecutar de manera empírica ya que hay muchos factores que se debe

considerar antes para lograr un resultado más eficiente y que va a beneficiar a la empresa y sus trabajadores.

Según Arana y Vásquez (2015), en muchas pymes peruanas a menudo es complicado mantenerse concentrado en realizar críticas productivas que, de acuerdo con lo que se desea, estas permitan llevar al colaborador a optimizar su desempeño. Podría estar tentado de impedir un contexto de posible conflicto. Es necesario que confronten la situación en la que un colaborador deficiente no logra optimizar su desempeño. Porque si solo nos centramos en los resultados anhelados, mas no en las carencias que observa el colaborador, puede mejorar las posibilidades de un resultado positivo. Se puede decir que en la organización PROSEGA E.I.R.L se requiere hacer críticas constructivas cuando se trata de perfeccionar el trabajo de los colaboradores, de esta manera el empleado va a tomar conciencia de sus errores y podrá mejorar su desempeño.

En Chiclayo, en la actualidad las empresas han creído conveniente tener que implantar cambios en sus estrategias laborales al momento de confrontar los desafíos que se les hace presente. Tales como, factores exteriores que perjudican a los procesos organizacionales y gerenciales, basados en los procesos de cambios y la tecnología innovadora que nacen en el mercado y que fijan la evolución de diferentes habilidades, destrezas y conocimientos, Se hace necesario que en la empresa PROSEGA E.I.R.L se creen nuevos métodos de mercadeo, comercialización, asistencia y una buena gestión de ayuda y/o atención al cliente, lo cual esencialmente merece de la mejor aptitud y competitividad de los trabajadores, para afrontar con una humana y rápida capacidad de respuesta hacia los desafíos organizacionales. La empresa PROSEGA E.I.R.L presenta aspectos negativos en el proceso de toma de decisiones, manejo de trabajo, generando descontento en los trabajadores pues ante evidentes problemas no cumplen con sus actividades con la eficacia y eficiencia esperada. La falta de organización en PROSEGA E.I.R.L afecta el desarrollo de su crecimiento actual, debido a la demanda que se tiene, se enfrenta a la necesidad de contar con una gestión del talento y desempeño acorde a la necesidad de la empresa. La empresa PROSEGA E.I.R.L es administrada como una empresa empírica, donde presenta aspectos que influyen de forma negativa en el desempeño de los colaboradores y en el desarrollo

de trabajo, generando descontento ente los trabajadores que no conllevan a realizar un trabajo con eficiencia y eficacia esperadas. Si la situación continúa de la misma manera entonces el desempeño de los trabajadores no va a mejorar ya que no se tendría claro las responsabilidades de cada colaborador en función al puesto que ocupan, lo afectaría a la vez el rendimiento de la empresa y por lo tanto sería difícil lograr un crecimiento adecuado.

1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. Delimitación Espacial

Este trabajo de investigación se desarrolló en la Empresa PROSEGA EIRLen la ciudad de Lambayeque, departamento de Lambayeque, Perú.

1.2.2. Delimitación Temporal

Esta investigación abarcó un periodo de estudio de 9 meses, del mes de Mayo del año 2020 al mes de Enero del año 2021.

1.2.3. Delimitación Conceptual

Para el desarrollo de este trabajo de investigación se tendrá en cuenta los siguientes términos: gestión del talento humano, estrategias, desempeño laboral.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Problema Principal

¿De qué manera la gestión del talento permite mejorar el desempeño laboral en la empresa PROSEGA E.I.R.L 2020?

1.3.2. Problemas Secundario

¿Cuál es la situación actual de la gestión del talento en la empresa PROSEGA E.I.R.L?

¿Cuáles son los factores de desempeño laboral en la empresa PROSEGA E.I.R.L?

¿Cuáles son las estrategias de gestión del talento que mejoraran el desempeño laboral en la empresa PROSEGA E.I.R.L?

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

- Proponer estrategias de gestión del talento para la mejora el desempeño laboral en la empresa PROSEGA E.I.R.L 2020.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la gestión del talento en la empresa PROSEGA E.I.R.L.
- Determinar los factores del desempeño en la empresa PROSEGA E.I.R.L.
- Diseñar las estrategias de gestión del talento para mejorar el desempeño laboral en la empresa PROSEGA E.I.R.L.

1.5. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

En función a la visión teórica, el estudio producirá reflexión y discusión en base al conocimiento se tiene en la materia de las Ciencias Administrativas. La investigación se fundamenta en las percepciones y definiciones de distintos autores respecto a la empresa, como parte del proceso administrativo busca optimizar los escenarios del entorno interno de la organización, por tal motivo el desempeño laboral se puede ver involucrado. Esta investigación desempeña el rol fundamental en el comportamiento de los trabajadores de la empresa PROSEGA E.I.R.L.

Desde la visión metodológica, la investigación se fundamenta como estudio tipo propositivo – descriptivo, se trabajan con la técnica de la encuesta para recoger información de los participantes de la empresa PROSEGA EIRL y estar al tanto del comportamiento que tendrán nuestras variables, se discurrió además un estudio de diseño de tipo no experimental donde las variables se estudiaron en un contexto natural, expresados a través de gráficos y tablas para una mejor comprensión.

Por otra parte, si justificamos según el ámbito social, esta investigación mostrará nuevos caminos para la empresa PROSEGA E.I.R.L donde los principales beneficiados serían los colaboradores ya que se mejoraría el ambiente de la empresa con relación a la organización y el desempeño laboral.; y también servirá como punto de partida para futuras investigaciones, siendo de utilidad para otros profesionales, alumnos universitarios, como para cualquier individuo que este interesado en sumergirse en la materia de estudio a investigar.

Así mismo se contribuirá a mejorar el desempeño de las empresas en el Perú, ayudando a disminuir los daños económicos que está causando la pandemia, debido a que las Mypes generan el 85% del empleo para la sociedad y aportan el 24 % del PBI (Pérez R., 2017), y al tener mejor desempeño aportaran más, tanto a la economía de Lambayeque como a la de nuestro país.

Es por ello que con esta investigación buscamos determinar la influencia que puede tener la gestión del talento humano en el desempeño y así sean más las Mypes que se sumen a mejorar su trabajo para brindar una mejor atención a sus clientes que tienen restricciones de movilidad o distancia, además de contribuir con la protección de la salud de los consumidores y contribuyendo con el crecimiento rápido de las Mypes de la ciudad de Lambayeque, teniendo en cuenta que aunque la cuarentena en nuestro país sea levantada nada volverá hacer lo mismo tanto para la empresa, quienes tendrán ciertas reglas que cumplir; mientras la situación se va aliviando. Los planes del Gobierno incluyen la limitación de aforos, siendo permitido solo el 50%, sustentada en el decreto supremo DS 110-2020-PCM: Inicio de actividades de Centros Comerciales, Conglomerados y Tiendas por departamento, afectando considerablemente la rentabilidad obtenida; ni para los consumidores quienes tendrán ese temor de salir de casa para realizar sus compras, y aquellos que salgan tendrán que hacerlo con los elementos de protección que particularmente se convertirán en parte de nuestro atuendo diario, impidiendo el contacto directo con la prenda.

En tal sentido este proyecto de tesis es de gran importancia ya que aportará información valiosa a la situación que estamos atravesando ahora y convirtiéndose en la clara solución para muchas Mypes para que puedan mejorar su desempeño, se estimulará el buen trato a los colaboradores, se mejorará el funcionamiento social interno asegurando un trabajo más adaptado a lo que requiere la empresa PROSEGA E.I.R.L.y superar la dificultosa situación en la que nos encontramos actualmente.:

1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Las limitaciones del presente estudio se basaron en los escasos antecedentes que se encontraron en relación al sector en el cual se desarrolla la empresa en estudio, por lo que se eligió estudios con las mismas variables pero en diversos sectores empresariales.

Las limitaciones para esta investigación son las siguientes: el tiempo que es un factor que nos juega en contra en esta pandemia; así mismo otra limitación es el presupuesto que demanda llevarla a cabo, además la difícil situación que estamos atravesando por el covid-19 dificulta el acceso a espacios de investigación, al mismo tiempo la pandemia ha limitado la posibilidad de recolección de datos a través de cuestionarios, encuestas, trabajos de campo y la colaboración de la población de estudio, ya que esta situación ha dejado perenne el temor y el miedo al contagio o hacer una víctima más de este crucial virus, por el cual toda la población opta por mantener su distanciamiento social obligatorio mínimo de un metro, considerando a la vez que no todos querrán acceder a responder la encuesta y mucho menos usando el método tradicional para aplicarla (hoja y lapicero). En tal sentido este proyecto de tesis es de gran importancia ya que aportará información valiosa a la situación que estamos atravesando ahora y convirtiéndose en la clara solución para muchas Mypes para que puedan mejorar su desempeño y superar la dificultosa situación en la que nos encontramos actualmente.

CAPÍTULO II

CAPÍTULO II

II. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

2.1.1. Antecedentes Internacionales

En Guatemala Cancinos (2015), realizó su estudio titulado “Selección de personal y desempeño laboral”, se dio como propósito establecer la vinculación entre la elección del personal con el desempeño laboral, la problemática radica en la manera en cómo seleccionan al personal y los procesos que esto conlleva, debido a que es la fase inicial después del reclutamiento, a causa del proceso de selección es que se generan las principales problemáticas de las empresas en Guatemala y en la entidad en estudio.

Los resultados revelaron que el proceso de selección tiene un 78% de relación con el desempeño laboral, el proceso de selección indica un 85% índice de efectividad, y los niveles de desempeño se tiene un 80%, lo cual indica que los colaboradores son aptos para las funciones que se les brinda, pero pueden mejorar los procesos, solo si se mejoran el proceso de selección de personal, por ende mejoraría el desempeño del colaborador, es por eso que se necesita perfeccionar la técnica, para lograr saber la personalidad del candidato, información del puesto y los compromisos del mismo, para que los candidatos puedan desempeñarse adecuadamente.

En Ecuador Cevallos (2013), ejecutó una tesis sobre “Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena”, la finalidad fue determinar la concurrencia de la gestión del talento humano en función al desempeño laboral. La problemática central fueron las situaciones que afectan a los colaboradores como la deficiencia de las técnicas de elección del personal que pueda afectar el desempeño, el inadecuado esmero del proceso de inducción, los procesos de retención del personal y el improcedente control de los procesos.

Los resultados manifestaron que, para mejorar los niveles de desempeño laboral, se basó en el desarrollo de programas de capacitación, donde se indicó que un 40% están muy de acuerdo, un 28% están en acuerdo, de tal manera que contribuye al incremento de una mejor productividad integral en todas las áreas, favoreciendo a la realización de los institucionales trazados. El autor planteó un modelo de gestión que implican diversos procesos a realizarse que influyen en el desempeño laboral, además podrá permitir, realizar una planificación, programar y detallar los indicadores específicos e indicadores integrales que pueden contribuir a mejorar cada uno de los procesos de la entidad, de esta manera se puede lograr los niveles de calidad con relación a los requerimientos de capacidad en función a la competencia y cobertura que posee la entidad en estudio. Además de ello es de suma importancia que se genere el control posterior a la capacitación, para evaluar los resultados que se han obtenido y de qué manera avanza o mejoran los procesos en la organización.

Martínez (2013), realizó una investigación en México sobre “Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas”, cuyo objetivo fue analizar la gestión del talento humano que aplicaba la entidad en estudio, identificando las principales problemáticas de esta y hallando soluciones eficaces que puedan beneficiar a la entidad. La problemática se centraba en los procesos que se llevaban a cabo para la selección, retención, capacitación, y control del talento humano.

Los resultados indican que, el 46% están de acuerdo sobre la estimulación de competencias dentro de la empresa, un 52% indican que se desarrolla capacitaciones en la empresa para los trabajadores. Así mismo, no se toman en cuenta las necesidades o competencias de acuerdo con las áreas que forman a la empresa, lo cual perjudica a la individualización y especialización del perfil del puesto, por lo que se recomienda sientos para la organización más funcional.

En Ecuador Uría (2012), realizó una investigación sobre “El Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de Andelas Cía. Ltda., de la Ciudad de Ambato”, teniendo el objetivo comprobar el efecto del clima organizacional sobre desempeño laboral de los colaboradores de Andelas Cía. El problema explica que en Ecuador existe una gran variedad de

empresas que aún se rigen en la utilización de un sistema autoritario para efectuar la producción de bienes o servicio, considerando aquellas como maquinarias, generando un clima laboral hostil entre los trabajadores, involucrado el miedo y la poca participación del personal. Así mismo, se basa en el estudio del clima organizacional, el cual permite considerar los factores que influyen en la organización en función al comportamientos y desempeño.

Los resultados evidenciaron que el 75% de los directores concuerdan con una optimización del entorno organizacional incurriría en forma positiva en la productividad de los colaboradores y que solo un 1% de ellos que representaría el 25% opina que no hay ninguna relación entre las variables de estudio. Concluye, desempeño laboral de los colaboradores se encuentra perjudicados en su mayoría por la aplicación del líder autocrático en las entidades, impidiendo de tal modo a la contribución de ideas innovadoras y los reprime en tal manera a dar un valor adherido al trabajo del día a día de los colaboradores, también indica que la razón de la falta de motivación en los colaboradores se genera frecuentemente por no encontrar reconocimiento dentro de su trabajo; la comunicación es muy formal, con liderazgo jerarquizado que obstaculiza las relaciones entre los altos directivos y los cobaloradores.

la falta de reconocimiento a su labor y que los procesos de comunicación que se practican actualmente en las empresas son formales y se mantiene el estilo jerarquizado lo que impide fortalecerlos lazos entre directivos y trabajadores.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Nolberto (2017), En el departamento de Huánuco efectuó una investigación sobre “Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Municipalidad distrital de Pichanaqui, 2017”, la finalidad del estudio fue **crear** la correlación que hay entre la Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa que se está estudiando. Como problema principal se determinó los tiempos de los procesos, esto se debe a que cada una de las gestiones que hacen su ingreso es por un tiempo determinado de 4 años, por tal motivo es que no se sabe si se están ejecutando de la manera correcta o no la elección del trabajadores nuevos de

manera que este trascienda en el desarrollo de colaboradores y asimismo por el servicio que ofrece al público usuario recurrente.

Los resultados mostraron con respecto a la labor en equipo ayuda a mejorar el desempeño laboral, se indicó que indicaron que el 56.6% están de acuerdo, 40.7% totalmente de acuerdo y el 2.8% ni de acuerdo, así mismo en cuanto al liderazgo se indica que el 47.6% están totalmente de acuerdo, 46.9% de acuerdo, 4.1% ni de acuerdo/ ni en desacuerdo. Se finiquita la efectividad de la relación positiva alta de ambas variables de estudio, entonces, se demostrará que la gestión de talento humano se desarrolla de manera afectiva cuando los niveles de desempeño laboral sean óptimos.

Andahuaylas, Inca (2015), realizó una investigación sobre “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas”, el propósito de la investigación fue analizar la relación existente entre la Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral de la entidad estudiada. El problema que se detalla en el progreso del desempeño de los trabajadores optimizando los recursos para el bien de ambas partes, tanto para los colaboradores como para la entidad. Se le toma mucha importancia a la satisfacción que debe sentir el colaborador para que desarrolle adecuadamente sus labores, pero en muchos casos los colaboradores se encuentran desmotivados debido a las deficiencias con respecto a calidad en el trabajo, es decir el ambiente de trabajo, dándole énfasis en el mobiliario y los recursos, esto repercute negativamente en su desempeño profesional.

Los resultados evidenciaron una correlación efectiva alta por parte de ambas variables, así se demostraba que la gestión del talento humano se desarrolla de manera efectiva con 20% totalmente desacuerdo, 27% en desacuerdo y 22% de acuerdo. Mientras tanto en base al desempeño laboral de los trabajadores, un 26% manifestó un total desacuerdo, 13% desacuerdo y 16% de acuerdo. Se concluye que los elementos que intervienen en el desempeño laboral los mismos que son la calidad del mobiliario, la elección del personal, el estímulo del trabajo en conjunto y la adiestramiento de los participantes, para finalizar, el autor propone una variedad de propuestas que logren optimizar el desempeño de los colaboradores.

En Lima Calagua (2015), se trabajó la exploración sobre “Gestión del talento humano por competencias y desempeño laboral en administrativos del Ministerio de Agricultura y Riego”, su objetivo principal fue describir la gestión del talento humano mediante competencias relacionadas con el desempeño laboral del personal administrativo. La problemática se centraba en la disminución del desempeño de los colaboradores en la entidad, generando perjuicios en la misma, además de limitando el crecimiento profesional de los colaboradores.

Los resultados que se realizaron a diez trabajadores indican que nueve presentan un nivel medio y nivel alto de desempeño, es por eso que las variables presentan una alta correlación, indicando que la falta de direccionamiento de los directivos genera en los colaboradores el desconocimiento de algunos procesos que desarrollan, además de ello el autor concluye que es necesario que se realice una investigación sobre las fortalezas de los colaboradores, para que de esta manera se pueda cambiar las áreas respecto a las competencias de los colaboradores, de esta manera los procesos pueden mejorar.

En la ciudad de Trujillo el autor Baque (2014), realizó una investigación Sobre “Modelo de Gestión Organizacional Orientado a la Mejora del Rendimiento del Talento Humano en las Empresas Hoteleras”, en la cual su tuvo como fin examinar un modelo de gestión organizacional en función a la utilidad del talento humano en las entidades del rubro hotelero. En su situación problemática se describe que los directores de las empresas comenzaron a darse cuenta que las personas vienen hacer la pieza más fundamental de su sistema empresarial, ya que estas implantan conocimiento en sus actividades laborales y la razón en el proceso de toma de decisión, debido a que junto con sus habilidades intelectuales son base primordial de la nueva estructura y la vencida administración de capital humano proporcionó parte a una nueva dirección: la gestión del talento humano.

Los efectos se indica con respecto a los estímulos que se efectúan en la empresa para los colaboradores se indican que el 65,15% manifestó que son poquísimas las veces que reciben un incentivo, también el 10,61% expresó que jamás han obtenido algún tipo de compensación y que únicamente el 10,61% pronunció que siempre reciben este tipo de incentivo, de modo que no poseen un esquema de incentivos a los colaboradores lo que es fundamental el conseguir una

elevada estimulación en las piezas de la empresa, como valor a su desempeño y esfuerzo. Se finaliza que en la actualidad no se están desarrollando capacitaciones al recurso humano de las entidades del sector hotelero principalmente de la parte sur de Manabí, de modo que se vuelve más limitado al desenvolvimiento de sus destrezas específicas que viabilicen una óptima ejecución de sus funciones.

2.1.3. Antecedentes Locales

En Tumán Morales y Mundaca (2015), elaboraron una investigación sobre “La influencia de la gestión del Talento Humano en el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tumán” en base a su objetivo que fue determinar los factores que contribuyen al desempeño laboral en la empresa. La problemática se centró en los métodos de gestión del talento humano, apareciendo diferentes situaciones críticas que describe el autor como factores positivos que ayudan a la empresa a mejorar continuamente.

Los resultados evidenció con respecto al manejo sobre la gestión de talento humano en la empresa un 69% están en desacuerdo, así mismo se afirma en un 74% que los colaboradores no se sienten satisfechos con los incentivos, por que concluyen que la inadecuada administración sobre la gestión de talento humano y como interviene de forma negativa en el desempeño de los trabajadores de la entidad en estudio, es por eso que el autor recomendó proponer un piloto de gestión del talento humano que ayudará a que se optimice el desempeño laboral de los trabajadores del Municipio Distrital de Tumán.

En Chiclayo el autor Mino (2014), trabajó con una tesis sobre “Correlación Entre el Clima Organizacional y el Desempeño en los Trabajadores del Restaurante de Parrillas Marakos 490 del Departamento de Lambayeque”, se tuvo como propósito establecer si hay una relación entre las variables de estudio. El problema central relata que las entidades continuamente se encuentran innovando y haciendo crecer tanto interna como externamente, de tal modo que se considera importante reconocer algunos indicadores esenciales que nos concedan direccionarnos para tomar la mejor decisión; menciona que los indicadores desempeñan un rol vital para el lograr alcanzar el triunfo en las empresas y mejorar

el ambiente laboral y la evaluación de desempeño, que se pretende evaluar la correlación que existe entre las variables.

Los resultados evidenciaron la existencia sobre la correlación de nivel bajo entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del Restaurante de Parrillas Marakos 490. Se llegó a la conclusión que presentan deficiencias con respecto al compromiso organizacional en los trabajadores para con la entidad. Además, que, el clima laboral, carece de una estructura organizacional debido a un mal programa de remuneraciones ocasionando la desmotivación en el personal y el estrés laboral, por último, la empresa requiere de la implementación de un manual de funciones y una estructura organizacional para optimizar procesos e impedir los problemas aludidos, primeramente.

En Pimentel Quesquén (2014), en su “Propuesta de estrategias de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral en la entidad prestador de servicios de saneamiento Lambayeque – Epsel S.A.”, cuyo objetivo fue plantear diversas estrategias de gestión de talento humano para perfeccionar el desempeño laboral en– Epsel S.A. La problemática radicaba en la falta de importancia que le brindaba la entidad en estudio a su talento humano, debido que eran tomados como máquinas que desarrollaban los procesos asignados sin tomar en cuenta su satisfacción.

Los resultados del trabajo de selección de personal que se realizó mostraron con respecto a las características de la Gestión del Talento humano se manejan de manera adecuada, se indica un 64% está en desacuerdo, un 25% indiferente 11% en total desacuerdo, dicha empresa no da prioridad a los requerimientos intelectuales ni toma en cuenta ninguna exigencia física de acuerdo con el puesto de trabajo. El autor concluye, optimizar los índices sobre el nivel de desempeño laboral y la identidad de la empresa, por el cual se debe aplicar criterios fundamentales para la organización de la empresa, sobre todo en la selección del personal tomando en cuenta sus competencias

En Ferreñafe Saldaña y Vásquez (2014), en la investigación “Propuesta de un modelo de gestión del talento humano para optimizar el desempeño laboral de los especialistas y funcionarios de la Ugel Ferreñafe – 2014” cuyo objetivo fue explicar

La relación entre el óptimo campo laboral y como se desarrolla la gestión del capital humano, la problemática se centraba en la manera en como los directivos manejaban los procesos para cumplir con las necesidades de los colaboradores y tener su permanencia en la entidad.

Los resultados señalaron que la empresa presenta un 69% en cuanto a la deficiencia acerca del desempeño de los trabajadores de la entidad, debido a que la empresa no genera incentivos, por lo que se indicó que un 75% afirma que la empresa no aplica incentivos, un 25% no tienen conocimiento. Llegando a la conclusión que este modelo de gestión ayudará a explicar la falta de las empresas en analizar la capacidad y todas las habilidades personales y habilidades profesionales de los trabajadores de UGEL Ferreñafe, El tipo de metodología es a través del uso de taller y el registro de asistencia, reflejando la necesidad que tienen los trabajadores de ser capacitados. Es por lo que se concluyó, que el modelo de gestión puede permitir mejorar el trabajo de especialistas y funcionarios de la UGEL Ferreñafe, para así lograr tener sostenibilidad laboral.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Gestión del talento humano

2.2.1.1. Definición

Puchol (2012), Indican que la misión de talento humano consta del enfoque del personal en función a las destrezas y capacidades que poseen los trabajadores dentro de la empresa, además que implica las competencias y destrezas con el propósito de obtener la competitividad de la organización en el mercado.

Para Chiavenato (2012), se considera la administración en función del desarrollo del talento humano, del cual es fundamental para la maniobra de la empresa, ya que ayuda desarrollar a la organización en los siguientes procesos:

El conocimiento, que consta del desenvolvimiento del colaborar para obtener mejores resultados en la organización, siendo este el factor más valorado dentro de las empresas.

La habilidad, que se enfoca en la aplicación de los conocimientos generado por la experiencia personal dentro de la empresa, por el cual es la razón para la

obtención de resultados esperando dentro de la organización en función al colaborador. El juicio, consta del análisis del diagnóstico que presenta la organización, para la toma de decisiones analiza ambos factores internos y externos.

La actitud, se basa en el desarrollo del colaborador dentro de la empresa en función a las actividades que realiza, lo cual se enfoca en el desempeño que ejerce dentro de ella y la capacidad para lograr los resultados y objetivos planteado por la empresa. Se concluye mencionando que es una necesidad que todas las organizaciones de todos los sectores económicos estén preparadas para afrontar los retos que nos depara el futuro y la fuerte competencia.

2.2.1.2. Dimensiones de la gestión del talento.

Puchol (2012), Indica las siguientes dimensiones que conforman parte de la gestión de talento humano:

El perfil laboral: del cual se basa en las características personales y profesionales del individuo, y las capacidades que pueda poseer para el desenvolvimiento efectivo sobre el puesto de trabajo que se requiere en la empresa.

Rotación del personal, consta del movimiento interno de los colaboradores para tomar distintas responsabilidades de acuerdo con el puesto requerido en un periodo determinado, además que se basa en el crecimiento profesional del personal.

La educación, se basa en la formación del colaborador, de acuerdo con las actividades y el puesto de trabajo.

Compromiso y motivación, se efectúa por medio del reconocimiento de la empresa hacia sus colaboradores, en donde se valoren los resultados obtenidos por medio del trabajo realizado y en base a los objetivos cumplidos.

La Formación, la cual es impartida por la organización para mejorar las competencias y las habilidades de los trabajadores, esto con el fin de tener los mejores resultados.

Los Resultados, son determinados por la empresa y por las metas y objetivos que tenga el trabajador.

2.2.1.3. Calidad del talento humano

Chiavenato (2012), Asevera que la calidad del talento se encuentra direccionado por el perfil del colaborador en función a los valores y actitudes que prevalezcan dentro de la empresa.

Así mismo, hace referencia a las habilidades que forman parte de las capacidades y el potencial humano que posee en colaboradores, del cual se engloba en los siguientes factores, como la capacidad para aprender, que consta de la captación de nuevas labores que se deben realizar en la organización, otro aspecto se basa en el auto educa, que consta de las actitudes de aprendizaje constante, del cual aporta a la empresa con una visión al futuro.

2.2.1.4. Factores de la retención del talento humano.

Chiavenato (2012), Señala que los trabajadores forman parte fundamental para las empresas, ya que son los actores que se encuentran la mayor parte de tiempo en la empresa y, además, que son las encargadas de generar la producción de bienes o servicio. Por tal motiva este consta de los siguientes factores:

La higiene laboral, involucra todos los elementos que tengan relación con las condiciones ambientales dentro de la empresa, del cual influye el desarrollo del desempeño de las actividades del personal.

La salud ocupacional, se relaciona con los riesgos que puedan suscitar en la zona de trabajo, ya sean estas situaciones biológicas, químicas o tóxicas.

El estrés en el trabajo, Se encuentra enfocado en los aspectos físicos y mentales, del cual se genera por medio del cansancio, sobrecarga del trabajo, entre otros.

La calidad de vida, que está referida a la satisfacción de las necesidades del trabajador, lo cual espera obtener como resultado de su trabajo.

La gestión por competencias, enfocado al desempeño que tenga el trabajador frente a sus actividades laborales (Vaiman, 2010).

2.2.2. Desempeño Laboral.

Chiavenato (2016), indica que el desempeño consta de la eficiencia de los colaboradores dentro de la empresa, que se basa del funcionamiento del individuo en función a las actividades que realiza y la satisfacción que se genera. Por lo tanto, el desempeño laboral se basa en la combinación del comportamiento y los resultados esperados por la organización, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción.

El desempeño es el incremento de las ventas o el aumento considerable de la rentabilidad de la empresa determinada básicamente por varios factores entre ellos por las habilidades y capacidades que cuenta nuestro personal, como también la influencia del poder adquisitivo de los consumidores. (Musa & Chinniah, 2015; Chiavenato, 2002)

Los autores Musa & Chinniah (2015), sostienen que el desempeño de las MYPES se mide por la rentabilidad, es decir incremento de las venta y en donde influye el poder adquisitivo de los consumidores o usuarios.

Por su parte los autores Aliyu & Mahmood (2014), afirman que el desempeño organizacional se mide a través de la evaluación financiera, el cual incluye tanto el incremento de las ventas, como también el rendimiento del activo y el retorno sobre el patrimonio.

De igual manera el autor Charles Habib Malik indicó que el desempeño de las MYPES se mide a partir de tres aspectos; el nivel de empleabilidad, el tamaño de la organización y finalmente con la ganancia de la empresa. (Malik et al., 2014)

Así mismo el autor Chiavenato (2002) afirmó que el desempeño es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización, es decir todas aquellas acciones o comportamientos observados dentro de la organización, como lo son

los empleados que constituyen una pieza clave para alcanzar el logro de los objetivos planteados de la organización. (Chiavenato, 2002)

2.2.2.1. Tipos de Evaluación de Desempeño

El autor Chiavenato (2016), nos brinda siete tipos de evaluación de desempeño, según la persona quien lo realiza.

2.2.2.1.1. Gerente

Esta evaluación es realizada por la cabeza de la empresa, es él quien se encarga de evaluar el desempeño del personal que está a su cargo, y lo realiza con el apoyo y asesoría del área encargada de administrar al personal.

2.2.2.1.2. La propia Persona

Esta evaluación es conocida como la autoevaluación, ya que es realizada por los mismos colaboradores, quienes tienen que analizar su propio desempeño en la organización.

2.2.2.1.3. El individuo y el gerente

Esta evaluación es realizada por el gerente y por el evaluado, quienes conjuntamente realizan la evaluación del desempeño para alcanzar los objetivos planteados eficientemente mediante un consenso.

2.2.2.1.4. El equipo de trabajo

Esta evaluación es realizada por el equipo de trabajo, quienes tendrán la labor de evaluar el desempeño de su propio equipo de trabajo y de esta manera lograr su mejora continua, y a la vez se encargará de definir sus metas y objetivos de sus participantes.

2.2.2.1.5. El área de recursos humanos

Esta evaluación es más centralizada y burocrática, debido a que la evaluación la realizará el área de recursos humanos, quienes van a interpretar la información brindada por cada gerente.

2.2.2.1.6. La comisión de la evaluación

Esta evaluación es llevada a cabo por una comisión de evaluación, conformada por un grupo de personas que pertenecen a diversas áreas capacitadas para esa labor.

2.2.2.1.7. Evaluación de 360°

Esta evaluación involucra a cada persona que forma parte de la empresa, desde los subordinados, compañeros de trabajo, los proveedores, los colegas, los clientes internos y externos y todas las personas que giran en torno al evaluado con un alcance de 360°. Es por ello que es considerada la evaluación más completa.

2.2.2.1.8. Métodos Tradicionales de Evaluación del Desempeño

Según el autor Chiavenato (2016), los métodos tradicionales de evaluación del desempeño son los siguientes:

2.2.2.1.8.1. Método de evaluación del desempeño mediante escalas gráficas

Es considerado el método de evaluación del desempeño más simple, consiste en medir el desempeño de los subordinados mediante factores previamente definidos y para ello utiliza el cuestionario de doble entrada, el cual servirá para determinar el grado de variación de los factores anteriormente definidos.

2.2.2.1.8.2. Método de elección forzosa

Este método evalúa el desempeño de los subordinados a través de frases alternativas, que describen el desempeño individual. Cada bloque está compuesto por más de 2 frases, de las cuales la persona evaluada tendrá que escoger obligatoriamente una, la que explique mejor el desempeño.

2.2.2.1.8.3. Método de evaluación del desempeño mediante investigación

de campo

Este método consiste en evaluar el desempeño mediante entrevistas que serán aplicadas por un especialista en evaluación, con el fin de analizar las situaciones y hechos, y así poder determinar las causas, los motivos y los orígenes de aquel desempeño, pero es el jefe quien va a realizar la evaluación del desempeño a los subordinados. Seguidamente de ello el especialista acude a cada departamento a aplicar la entrevista a cada jefe sobre el desempeño de sus subordinados.

2.2.2.1.8.4. Método de evaluación del desempeño mediante incidentes

críticos

Este método consiste en detectar mediante la observación las características extremas de los subordinados, que son capaces de llevar a obtener resultados negativos o positivos, por ello mediante la observación se busca registrar los hechos excepcionalmente positivos o negativos, para actuar frente a los negativos corrigiéndolos o eliminándolos.

2.2.2.1.8.5. Método de comparación de pares

Este método consiste en evaluar el desempeño de los subordinados de dos en dos se anota en la columna de la derecha al que es considerado mejor en relación con el desempeño. Y cuando se hace a través de cuestionarios en

cada hoja debe ir un factor de evaluación. Es considerado el método menos eficiente.

2.2.2.1.8.6. Método de frases descriptivas

Este método de evaluación de desempeño se diferencia del método de la elección forzosa, ya que aquí no se obliga a escoger las frases. El evaluador señala las frases que caracterizan el desempeño del subordinado.

2.2.2.2. Objetivos de la evaluación del Desempeño

- Según Chiavenato (2016), la evaluación de desempeño tiene los siguientes objetivos:
- Encontrar la persona idónea para cada puesto.
- Detectar las áreas donde el personal necesita capacitación.
- Detectar que subordinados merecen un incentivo salarial por su buen desempeño.
- Mejorar las relaciones humanas entre superiores y subordinados.
- Desarrollar su mejor potencial de los subordinados.
- Obtener información básica para las investigaciones de recursos humanos.
- Medir el desempeño del subordinado.
- Lograr una mayor productividad.
- Conocer los indicadores de desempeño de la empresa u organización.
- Tomar las decisiones correctas para la empresa.
- Obtener oportunidades de crecimiento.

2.2.2.3. Dimensiones del Desempeño

Según el autor Fernando Corral (2007), las dimensiones del desempeño son: Eficiencia, eficacia, economía y calidad del servicio.

2.2.2.3.1. Eficiencia

Esta dimensión determina y describe la relación de dos magnitudes físicas: producción de un bien o servicio y los insumos que se utilizaron para alcanzar esa totalidad de producción.

2.2.2.3.2. Eficacia

Esta dimensión mide el grado en que se ha cumplido los objetivos previamente planteados. Además, mide el cumplimiento de los objetivos a través de los siguientes indicadores:

1. Resultado
2. Focalización
3. Cobertura
4. Impacto

2.2.2.3.3. Economía

Describe la capacidad económica que tiene la empresa para que pueda generar y movilizar adecuadamente sus recursos financieros en función de su misión y visión establecida.

2.2.2.3.4. Calidad del Servicio

Esta dimensión mide la capacidad que tiene la empresa u organización para responder en forma directa y rápida a las necesidades de los consumidores y para ello consideran los siguientes atributos: precisión y continuidad, oportunidad, comodidad, accesibilidad y cortesía en la atención.

2.2.2.4. Ciclo de Gestión del Desempeño

Según el autor Fernando Corral (2007), el ciclo de gestión de desempeño es: planificación, metas y compromisos, seguimiento, evaluación y retroalimentación.

2.2.2.4.1. Planificación

En esta primera fase del ciclo de gestión de desempeño, se tiene que organizar las actividades que se realizarán durante todo el ciclo, es decir un cronograma de actividades Además en esta etapa se determina quiénes integrarán el comité institucional de evaluación.

2.2.2.4.2. Metas y compromisos

En esta fase se tiene que establecer las metas y compromisos, las cuales con acordadas entre los evaluadores y los evaluados, sobre los que se realizara la evaluación de los evaluados.

2.2.2.4.3. Seguimiento

En esta fase el evaluador es quien realizará el seguimiento, mientras los evaluados realizan sus actividades encomendadas y tendrán que sustentarlo con evidencias.

2.2.2.4.4. Evaluación

En esta fase se podrá evidenciar si se logrado alcanzar las metas acordadas anteriormente, solo los evaluadores podrán medir el rendimiento de las personas evaluadas y así poder determinar en qué aspectos es necesario reforzar con capacitaciones.

2.2.2.4.5. Retroalimentación

En esta última fase del ciclo el evaluador tendrá que informar los resultados que se han obtenidos al evaluado y se dará a conocer cuáles son esas áreas que no están marchando bien y necesitan ser reforzadas, como también se dará a conocer los aspectos positivos y sobre los cuales se establecerá un plan de mejora y así poder obtener un mejor desempeño.

2.2.2.5. Definición

También conocido como el rendimiento laboral, ya que hace referencia a la capacidad que posee el individuo al momento de producir, elaborar o generar algún tipo de trabajo en tiempo reducido con un menor esfuerzo, pero una mayor calidad, midiéndose los resultados del desenvolvimiento. Por lo tanto, se define al desempeño laboral como el resultado producido mediante la jornada de trabajo durante un ciclo, del cual se pretende llegar a la meta propuesta. (Chiavenato, 2016)

Sánchez (2014), manifiesta la importancia sobre establecer los objetivos en la empresa, de esta manera se definirán los comportamientos y mejores prácticas en el desempeño. Por lo que, el autor indica que para que se efectúe adecuadamente el desempeño, este debe primero fijar los objetivos de la empresa, siendo esto imprescindible para el desarrollo organizacional, ya que se evalúa los resultados esperados de acuerdo a cada objetivo.

El desempeño laboral es un proceso complicado en el que se involucra varios factores que forman parte de las circunstancias que se efectúan en el trabajo. Estos factores pueden variar aun en una misma jornada, puesto al clima o ambiente laboral que se transmita en el área de trabajo, de acuerdo a las actitudes y comportamientos del colaborador y el compromiso hacia la empresa.

2.2.2.6. Componentes que intervienen en el desempeño laboral

Chiavenato (2016), manifiesta que las entidades para lograr brindar una adecuada atención a los clientes son necesario que se consideren factores que se hallen vinculados y que incidan de un modo directo en el desempeño de los colaboradores, considerando:

2.2.2.6.1. La satisfacción laboral

Chiavenato (2016), consta de la agrupación de los sentimientos propicios o perjudiciales que aprecian los colaboradores su trabajo, que se muestran en ciertas cualidades laborales. La misma que se haya ligada con el escenario del trabajo y con quienes la conforman el ambiente laboral: grupos de trabajo, control, estructura organizativa, entre otros más. Por lo que, los autores definen a la satisfacción

laboral como el conjunto de sentimiento positivos o negativos, que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones de la conducta: estas actitudes contribuyen a los directivos a predecir la consecuencia que poseerán las actividades en la conducta futuro.

2.2.2.6.2. Autoestima.

Chiavenato (2016), se considera como otro factor a tratar, del cual se define como un procedimiento de requerimiento del sujeto, mostrando la necesidad para conseguir un contexto nuevo en la entidad, así como el anhelo de ser identificado dentro del equipo de trabajo. Por lo tanto, la autoestima es un factor primordial ya que permite evaluar las actitudes y comportamientos de los colaboradores que brindan oportunidades a los individuos para evidenciar sus habilidades.

De acuerdo con el trabajo continuo, la autoestima se considera un elemento significativo, debido a que se involucra con las emociones y actitudes frente a las situaciones que se producen fuera y dentro de su entorno, por lo que debe confiarse en los adecuados atributos y ser dúctiles ante frente a los contextos complicados, no obstante, el equilibrio depende de la autoestima, esa particularidad de la personalidad que influye de alguna manera al éxito o el fracaso.

2.2.2.6.3. Trabajo en equipo.

Chiavenato (2016), señala que es significativo tener presente, que la actividad elaborada por los colaboradores puede optimizar si se logra obtener cierto vínculo con los clientes a través del servicio brindado, o si forman parte de un grupo de trabajo en el cual permita valorar su calidad.

En el interior de una entidad se generan anomalías y se desenvuelven algunos procesos, como la conexión del grupo, la igualdad de sus integrantes, la capacidad del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros, pese a que las relaciones comunicativas que logre desarrollar un conjunto en tal medida reposan en la conducta de cada uno de sus miembros, por lo que se indica que el ambiente de los individuos determina el entorno que se efectúa en el lugar laboral.

Cada vez que se reúnen los colaboradores y sienten que satisfacen un grupo de requerimientos se genera una empresa que tiene un procedimiento constante de interacciones, dando inicio a un grupo de trabajo.

2.2.2.6.4. Capacitación del personal.

Para Chiavenato (2016), otro de los puntos resaltantes que hay que tener presente, son las charlas al recurso humano que posee la empresa, según Chiavenato “es considerado como un proceso de alineación realizado por el departamento de recursos humanos con el propósito que el personal desarrolle su rol lo más eficiente posible”.

Los taller de capacitación generan consecuencias beneficiosas en el 80%. El fin de esta es brindar datos que sirvan como información y un contenido detallado al cargo o suscitar la copia de algunos modelos.

El autor hace referencia a que los proyectos de alineación cubren casi nada los requerimientos auténticos del puesto, los reclamos que se realizan de una manera formal prácticamente todo el mundo en la empresa considera que se percibe la falta de existencia de capacitación y no conoce los procedimientos correctos para lograrlo.

2.2.2.6.5. Determinantes del desempeño.

De La Cruz (2014), expone que se designan determinantes de la productividad a todas esas particularidades que de formar directa o indirecta intervienen en el desempeño de un individuo. Estos precisos logran ser intrínsecos al colaborador. Algunos de estos determinantes intrínsecos podemos considerar la inteligencia, la personalidad, las capacidades, las costumbres, las destrezas, el juicio, etc. Como por ejemplo vinculados con este proyecto, tenemos a los siguientes: el desempeño de un individuo el cual sus funciones se encuentre dirigidas sobre la vinculación que pueda crearse con el público, puede verse perjudicado en gran magnitud debido a elemento de introversión en su personalidad; las costumbres impropios de un corredor logran perturbar su desempeño y disminuir la vida útil del equipo; en conclusión en el correcto desempeño del colaborador, de igual manera que la habilidad del grupo y material de trabajo necesario.

Es necesario tener presente que en relación al desempeño, la gran mayoría de los colaboradores aptos fallan en sus puestos de trabajo por la escases de algunos recursos o por dificultades en su orden tanto organizacional como administrativo. Cada vez que se hace mención a las características ambientales y al abastecimiento de los recursos, los determinantes del desempeño cogen un carácter contingente.

Respecto a lo mencionado anteriormente, al intentar producir una evaluación objetiva, el analizador no logra desconocer el grado de influencia de estos determinantes tanto intrínsecos como extrínsecos sobre la falta de empleo laboral. en tal sentido que, los instrumentales de la valoración de desempeño están obligados a tener en cuenta, de alguna forma, los determinantes ya aludidos y otros que, por las particularidades institucionales, merezcan su afiliación a la organización de dichos instrumentos.

2.2.2.7. Condiciones de la evaluación del desempeño

Gran y Triginé (2013), exponen que la valoración del desempeño es considerado como como un proceso complicado unicamente por las particularidades de su estructura, ademas porque ingresan en juego una variedad de intereses tanto individuales como loss del grupo. Frente a la peculiaridad que habitualmente reviste este procedimiento de nuestro medio, los colaboradores no esconden sus reservas y miedos frente a la valoración. Consiguientemente, se considera importante formar algunas condiciones que logren producir credibilidad sobre el proceso de evaluación. Cualquiera de sus condiciones es necesario que se realicen, para tal resultado están las siguientes:

La valoración, esta no puede adecuarse a intereses tanto personales como grupales ni tampoco a la persona que realizara la evaluación.

La valoración referida al desempeño necesita de un proceso participativo, en el cual el que evalúa y los que son evaluados aporten al logro del resultado objetivo.

Este proceso de valoración necesita ser equivalente, esto quiere decir que, cada área deberá de inhibirse de constituir su mismo modo de evaluación.

El desarrollo de la valoración de desempeño estará enfocado hacia la habilidad del desempeño y la aplicación de dichos instrumentos.

Los que se dediquen a evaluar necesitaran contar con charla previa, con el propósito de impedir que se generen los errores siguientes:

Error de indulgencia: hace referencia a una evaluación excesivamente rígida o también puede ser muy humanitario.

Error de halo: se basa en acceder a que la valoración de una característica de desempeño intervenga o se traslade a la evaluación de otras características.

Error de contraste y similitud: viene hacer la predisposición que logra obtener un evaluador al momento de calificar a otros de forma opuesta a como se percibe a sí mismo o caso contrario de manera parecida a la misma perspicacia de su específica manera de ser.

Error de tendencia central: se fundamenta en que la persona que realiza la evaluación se torna reacio al adjudicar a los colaboradores un perfecto desempeño o un desempeño rendimiento insatisfactorio.

Todos las faltas mencionados de forma secundaria, germinan usualmente en el transcurso de una evaluación de rendimiento y, consecuentemente, se cree provechoso reducirlos a través de las charlas de los evaluadores.

2.2.2.8. Niveles de evaluación del desempeño

Gran y Triginé (2013), señalan que variedad de funciones que se realian en una entidad complicada, no accede a la utilizacion de solamente de un instrumento alicables para todo el recurso humano. Por lo tanto, se torna importante determinar categorías que observen conjuntos de ejercicios, a su vez, determinen diferentes tipos de colaboradores. Para dicha finalidad, es recomendable que se acojan cuatro tipos de trabajadores, así:

Trabajadores ejecutivos: son todos los que poseen bajo su compromiso las operaciones de una directiva, una gerencia general, un área, una sección y que tales funciones sobrellevan la gestión del recurso humano.

Trabajadores técnicos: estos son aquellos trabajadores que desarrollan ciertas funciones netamente especializadas, la cuales involucran una alineación de altura universitaria. Realizan actividades respecto a la producción y cumplimiento de diversas actividades planificadas y proyectos, solución de dificultades técnicas y sugerencia para lograr hacer la toma de decisiones.

Trabajadores administrativos: estos trabajadores que realizan actividades rutinarias y carácter burocrático, en departamentos y con la ayuda del grupo de reproducción, medida y comunicación. Son considerados como los responsables de ejecutar los trámites y procesos administrativos.

Trabajadores operativos: se dedican a realizar actividades habituales en en la cual prevalece el aspecto manual. Poseen funciones simples y habituales; sus actividades se encuentran bien detalladas.

A partir de las particularidades que recubren los tipos arriba definidos, los componentes de valoración son distintas según cada trabajador a otro, lo que permite que se distinga de los instrumentos de valoración.

2.2.2.9. Elementos del desempeño laboral

En la sección organizacional se ha evaluado respecto al rendimiento laboral, deduciéndose que el propio depende de la variedad de factores, elementos, destrezas, particularidades o capacidades propios a los conocimientos, destrezas y contenidos que se expectativa que un individuo aplique y manifieste al realizar su trabajo.

Al respecto, Chiavenato (2012), muestra que el rendimiento de los individuos se valora a través de factores anticipadamente determinados y estimados, presentándose a continuación: Factores actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, compromiso, destreza de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de ejecución y Factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cuantía, exactitud, trabajo en grupo, liderazgo.

Para identificar qué elementos del rendimiento laboral tienen en consideración, Chiavenato cita a los siguientes autores:

Chiavenato (2012), definen las siguientes capacidades: Adaptación, notificación, decisión, conocimientos, trabajo en conjunto, patrones de trabajo, realización de talentos, fuerza del diseño del trabajo, extender el rendimiento.

Chiavenato (2012), al conceptualizar rendimiento lo vincula con capacidades, aseverando que conforme en que el trabajador optimice sus capacidades perfeccionará su rendimiento.

Según esta autora, las capacidades hacen referencia a las “conductas y habilidades perceptibles que el individuo contribuye en un trabajo para la realización de sus compromisos de un modo eficiente y satisfactorio.

Benavides; presenta que las investigaciones organizacionales se planean aproximadamente por tres tipos de capacidades esenciales, las cuales involucran separarse y utilizarse de consentimiento con los objetivos de la empresa; tales capacidades son: capacidades genéricas, capacidades laborales y capacidades primordiales.

Chiavenato (2012), estima otra variedad de rasgos individuales, teniendo entre ellas: las competencia, destrezas, requerimientos y caracteres que interactúan con el contexto del trabajo y también de la empresa para generar conductas que puedan ocasionar consecuencias y las transformaciones sin antecedentes que se están proporcionando en las empresas.

De La Cruz (2014), asevera que otra de las formas de estimar y analizar lo sucedido por los directores es atender a las destrezas y capacidades necesarias para lograr conseguir las metas planteadas.

2.2.2.10. Definición de términos

Ambiente físico. Se considera aquel espacio físico, las subestructuras, los dispositivos situados, el color de los muros, la temperatura, el grado de contagio, entre otros. (Chiavenato, 2012)

Características estructurales. Como la dimensión de la empresa, su distribución formal, la cualidad de orientación, entre otros. (Gran y Triginé, 2013)

Ambiente social. Se refiere a todo lo que abarca en los aspectos como el compañerismo, los problemas que puede haber entre colaboradores o departamentos, la relación comunicativa y otros. (Chiavenato, 2012)

Características personales. Como las capacidades y las cualidades, las estimulaciones, las perspectivas, etc. (De La Cruz, 2014)

Comportamiento organizacional. Conformado por puntos como la producción, el ausentismo, la rotación, la complacencia laboral, el grado de estrés, y entre otros más. (Gran y Triginé, 2013)

Clima. Los estudiosos sobre el clima intentaron determinar contextos organizacionales detallados en relación a dimensiones y manuales universales. La gran mayoría estimaban que el desarrollo se basaba en las mejoras incrementales dentro del ambiente de esta perspectiva básico. (De La Cruz, 2014)

Cultura. Los estudios sobre la cultura intentaron de comprender los valores y las hipótesis esenciales que los integrantes individuales de empresas añadían al sistema social de la que conformaba parte y el gran significado que el sentido o intención poseía para la operación organizacional. (Gran y Triginé, 2013)

Clima organizacional. Hace referencia a la percepción usual o una reacción habitual de personas ante un contexto. De modo que puede existir un clima de complacencia, firmeza o colaboración. (De La Cruz, 2014)

Cultura organizacional. También definido como ambiente organizacional, como se desearía reconocer, viene hacer la agrupación de suposiciones, reconocimientos, valores u reglas que comparten sus integrantes. También, forma el contexto humano en el cual sus colaboradores realizan sus labores. (Chiavenato, 2012)

Motivación. Es lo que mueve a los colaboradores en sus puestos de trabajo. cada vez que estos poseen un gran incentivo, el nivel del clima se eleva y se instituyen relaciones agradables de animación, interés, participación. (Chiavenato, 2012)

Reconocimiento. En su gran mayoría los hombres necesitan y buscan ser reconocidos; ya que ellos dedican mucho tiempo de su vida en buscarlo. No existe algún mejor origen de insatisfacción que rebajar al colaborador. (Gran y Triginé, 2013)

Seguridad en el Empleo. El nivel de satisfacción que el colaborador llegue a encontrar en la empresa donde laborará será el grado de emoción de equipo en la empresa, de su contribución, de sus reconocimientos en que logre laborar en conjunto con la gerencia en los logros de los objetivos ya trazados. (Gran y Triginé, 2013)

2.3. HIPÓTESIS

Si se implementan estrategias de gestión del talento entonces se mejorará el desempeño laboral en la empresa PROSEGA E.I.R.L 2020.

2.4. VARIABLES

2.4.1. Definición conceptual de las variables

2.4.1.2. Variable independiente: Gestión del talento humano.

Puchol (2012), Indican que la gestión de talento humano consta del enfoque del personal en función a las habilidades y capacidades que poseen los colaboradores dentro de la empresa, además que implica las competencias y destrezas con el propósito de lograr optimizar la competitividad de la empresa en el mercado.

2.4.1.3. Variable dependiente: Desempeño laboral.

Chiavenato (2016), indica que el desempeño consta de la eficiencia de los colaboradores dentro de la empresa, que se basa del funcionamiento del individuo en función a las actividades que realiza y la satisfacción que se genera. Por lo tanto, el desempeño laboral se basa en la combinación del comportamiento y los resultados esperados por la organización, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción

2.4.2. Definición operacional de las variables

2.4.2.1. Variable independiente: Gestión del talento humano.

La gestión de talento consta de la aplicación o diseño de estrategias en función al desarrollo de capacidades y habilidades de los colaboradores de la empresa PROSEGA E.I.R.L, además implica las competencias y conocimientos ejercidas por cada trabajador con la finalidad de lograr mejorar los niveles de desempeño en las diferentes actividades empresariales, teniendo a los factores de medición, como el perfil del empleado, rotación del personal, educación, compromiso y motivación.

2.4.2.2. Variable dependiente: Desempeño laboral.

Es el resultado efectuado por el rendimiento y la efectividad esperada por el personal de acuerdo al tiempo estipulado y en base al cumplimiento de los objetivos establecidos, lo cual define la eficiencia sobre la gestión del talento en la empresa PROSEGA E.I.R.L, teniendo como factores, la calidad de trabajo, la organización del trabajo, la colaboración, asistencia y puntualidad, responsabilidad, capacidad para soportar la presión sobre los resultados y tacto e iniciativa.

2.5.3. Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable Independiente

Dimensiones	Sub dimensiones
Perfil del Empleado	Características del empleado
Rotación del Personal	Nivel de abandono
Educación	Nivel de valoración experiencia
	Nivel de reconocimiento de logros
Compromiso y Motivación	Nivel de compromiso y motivación
Formación	Nivel de capacitación
Resultado	Nivel de satisfacción con los resultados

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

Operacionalización de la variable Dependiente.

Dimensión	Indicador	Pregunta	Categoría	Técnica	Fuente o informante	Ítem		
Calidad del trabajo	Nivel de calidad de trabajo	El trabajador de la empresa PROSEGA E.I.R.L muestra preocupación por la nitidez y forma de presentación de las labores asignadas.	Códigos de calificación de desempeño: Total Acuerdo Acuerdo Indiferente Desacuerdo Total Desacuerdo	Técnica: encuesta. Instrumento: cuestionario.	Trabajadores de la empresa PROSEGA E.I.R.L	1		
		En su trabajo anticipó posibles problemas y obstáculos para alcanzar los resultados requeridos en la empresa PROSEGA E.I.R.L.				2		
		En la empresa la empresa PROSEGA E.I.R.L se toma en cuenta la rapidez en la ejecución de la labor.				3		
		Sus compañeros de trabajo en la empresa PROSEGA E.I.R.L atienden sus obligaciones de modo eficiente y en tiempo oportuno.				4		
Organización del trabajo	Nivel de organización de trabajo	En la empresa PROSEGA E.I.R.L se agrupa las actividades para el aprovechamiento óptimo del personal y los recursos materiales a efecto de alcanzar las metas.			Códigos de calificación de desempeño: Total Acuerdo Acuerdo Indiferente Desacuerdo Total Desacuerdo	Técnica: encuesta. Instrumento: cuestionario.	Trabajadores de la empresa PROSEGA E.I.R.L.	5
		En la empresa PROSEGA E.I.R.L se definió con claridad las responsabilidades y los límites de autoridad de los subordinados.						6
		En la empresa PROSEGA E.I.R.L. se redujo al mínimo la confusión y las deficiencias en las operaciones del trabajo.						7
	Nivel de objetivos de equipo	Sus compañeros de trabajo en PROSEGA E.I.R.L. tienen aptitud para alcanzar los					Códigos de calificación de desempeño: Total Acuerdo Acuerdo Indiferente Desacuerdo Total Desacuerdo	Técnica: encuesta. Instrumento: cuestionario.

Colaboración, asistencia y puntualidad		objetivos a través del trabajo propio y en equipo.			Trabajadores de la empresa PROSEGA E.I.R.L.	
		Usted hacer acto de presencia diaria en el trabajo en la empresa PROSEGA E.I.R.L.				9
		En la empresa PROSEGA E.I.R.L. existe un control estricto con el horario establecido en el trabajo.				10
Responsabilidad	Nivel de responsabilidad	Sus compañeros de trabajo tienen aptitud para completar tareas y deberes asignados			Trabajadores de la empresa PROSEGA E.I.R.L.	11
		Los resultados de trabajo en PROSEGA E.I.R.L. se da en los plazos originalmente pactados.				12
Capacidad para soportar presión al entregar resultados	Nivel de presión en el trabajo	En la empresa PROSEGA E.I.R.L. se considera la habilidad para apresurarse en el trabajo asignado.			Trabajadores de la empresa PROSEGA E.I.R.L.	13
		Usted cumple su trabajo sin tornarse ansioso, agresivo y/o voluble en su temperamento.				14
Discreción y tacto	Nivel de actitud reservada	Usted muestra una aptitud reservada para actuar o para guardar datos importantes para la empresa PROSEGA E.I.R.L.			Trabajadores de la empresa PROSEGA E.I.R.L.	15
		En la empresa PROSEGA E.I.R.L. se proporciona información a las personas apropiadas y cuando sea necesario.				16
Iniciativa	Nivel de iniciativa	En la empresa PROSEGA E.I.R.L. se fortalece la capacidad para tomar iniciativas			Trabajadores de la empresa PROSEGA E.I.R.L.	17
		Usted puede tomar decisiones cuando no ha recibido instrucciones detalladas.				18

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo y nivel de la investigación

La investigación es de tipo descriptiva; se analizará el problema tomando en cuenta las variables gestión del talento humano y desempeño laboral, además, que se determinará nuevos juicios que resposan a las causas originadas por la problemática, ya sean estos fenómenos o hechos que se estén suscitando de acuerdo a las condiciones que se establezcan entre las variables en estudio.

Hernández, Fernández y Baptista (2014), explican que la investigación descriptiva se utiliza para establecer diferencias y/o semejanzas entre variables en función a una situación.

La investigación también es propositiva porque se propondrá un plan de solución ante la problemática encontrada en la empresa PROSEGA E.I.R.L.

El diseño del estudio investigativo es no experimental, puesto a que no se originó ningún tipo de manipulación sobre las variables en estudio, por lo que se observó los fenómenos en su ambiente natural para después efectuar el análisis. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

Es transversal, debido a que la recopilación de la información se realizó en el mismo tiempo, ya que describió las variables de investigación y el análisis de su incidencia. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

Según el tipo de investigación, el diseño de investigación es el siguiente:



Dónde:

M = Muestra de estudio

O = Información a recoger

P = Talento humano

3.2. Descripción del ámbito de la investigación

Se utilizó el siguiente nivel de investigación:

Explicativa, ya que lo que se buscó es acercarse al problema pero al mismo tiempo encontrar las causas del mismo, dando la explicación del comportamiento de las variables, y cómo influye la variable independiente en la variable dependiente.

3.3. Población y muestra

La población estará compuesta por 25 colaboradores de la empresa PROSEGA E.I.R.L, dado que la población es una minoría, la muestra es no probabilística, es decir será la misma que la población.

3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Métodos:

Método Analítico. Bernal (2012), es un proceso cognoscitivo, que trata de descomponer el objeto de estudio. Por lo tanto, este método servirá para el análisis de los resultados de manera individual estudiando la situación o diagnóstico de cada variable.

Método Inductivo. Bernal (2012), hace uso del conocimiento para poder generar conclusiones en base a los hechos particulares que son válidos para el estudio. Por lo que, se estudiará los hechos que se relacionen fundamentalmente con las teorías para posteriormente llegar a las conclusiones.

Método Hipotético – Deductivo. Bernal (2012), indica que el método consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos. En este caso, en el estudio se probarán las hipótesis a través de métodos estadísticos para luego llegar a conclusiones generales.

Técnica:

La técnica que se aplicó para la recopilación de información se tuvo a la encuesta, del cual facilitará la obtención de datos para el estudio presente, de tal forma se estaría logrando cumplir los objetivos propuesto por la investigación.

Instrumento:

El instrumento que se manejó es el cuestionario que se encuentra conformado por un conjunto de preguntas desarrolladas de acuerdo a cada indicador de la Operacionalización de variables.

El instrumento se ha nombrado porque la facilidad en el momento de tabular e explicar los resultados, detallando en la información que se pretende alcanzar.

3.5. Validez y confiabilidad del instrumento

La validez del instrumento se desarrolló mediante de expertos, docentes de la Universidad Alas Peruanas, que puedan certificar la validez del cuestionario elaborado.

En función a la confiabilidad del instrumento será examinado mediante el método Alfa de Cronbach, concluyendo así que el instrumento que se utilizará es confiable si el resultado es mayor a 0,70.

3.6. Plan de recolección y procesamiento de datos

El proceso de recolección de información se desarrolla de la siguiente manera:

Exploración, que conste en determinar un escenario real que reuniera las características a fines con el tema a investigar, se visitará la empresa la empresa PROSEGA E.I.R.L. con el propósito de coordinar la realización de la presente investigación.

Integración, se realizó una evaluación diagnóstica de la empresa PROSEGA E.I.R.L. El desarrollo de la investigación se realizará de la siguiente manera:

Se planificarán las actividades desarrolladas para realizar la encuesta.

Se aplicará una encuesta a los colaboradores de la empresa PROSEGA E.I.R.L.

Se tabuló los datos y se analizó la información.

Se concluyó dando las observaciones respectivas.

CAPÍTULO IV

CAPITULO IV

RESULTADOS

Tabla 3

Valoración sobre la preocupación en la nitidez y forma de presentación en las actividades asignadas.

	Frecuencia	Porcentaje
Indiferente	3	12%
Acuerdo	17	68%
Total Acuerdo	5	20%
Total	25	100%

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores PROSEGA EIRL, Lambayeque 2020.

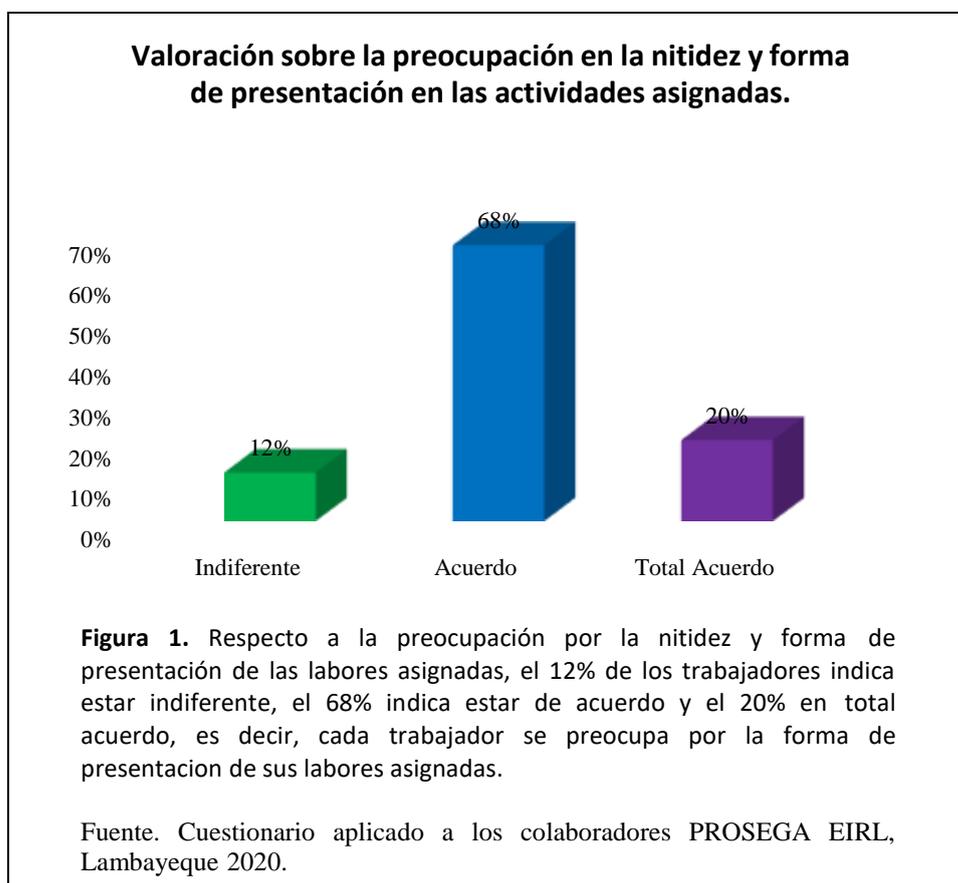


Tabla 4

Valoración en función a la anticipación sobre problemas y obstáculos para alcanzar los resultados pretendidos.

	Frecuencia	Porcentaje
Desacuerdo	1	4%
Acuerdo	18	72%
Total Acuerdo	6	24%
Total	25	100%

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores PROSEGA EIRL, Lambayeque 2020.

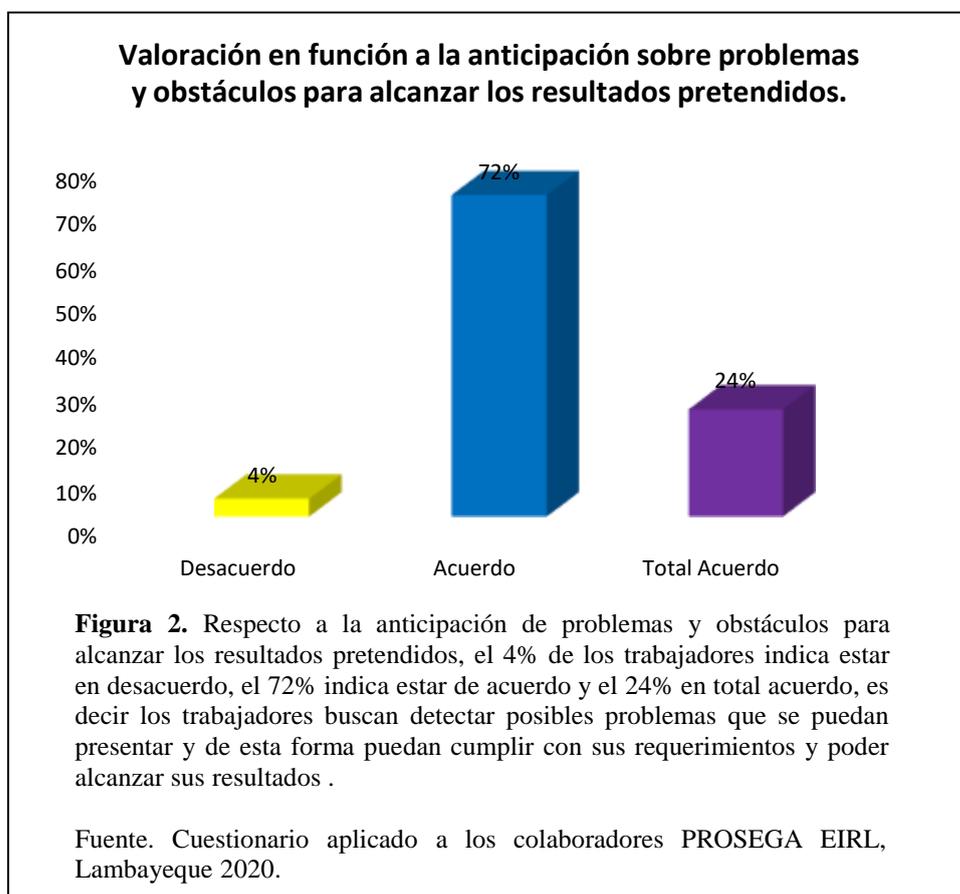


Tabla 5

Rapidez en la ejecución de la labor.

	Frecuencia	Porcentaje
Desacuerdo	5	20%
Indiferente	2	8%
Acuerdo	10	40%
Total Acuerdo	8	32%
Total	25	100%

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores PROSEGA EIRL, Lambayeque 2020.

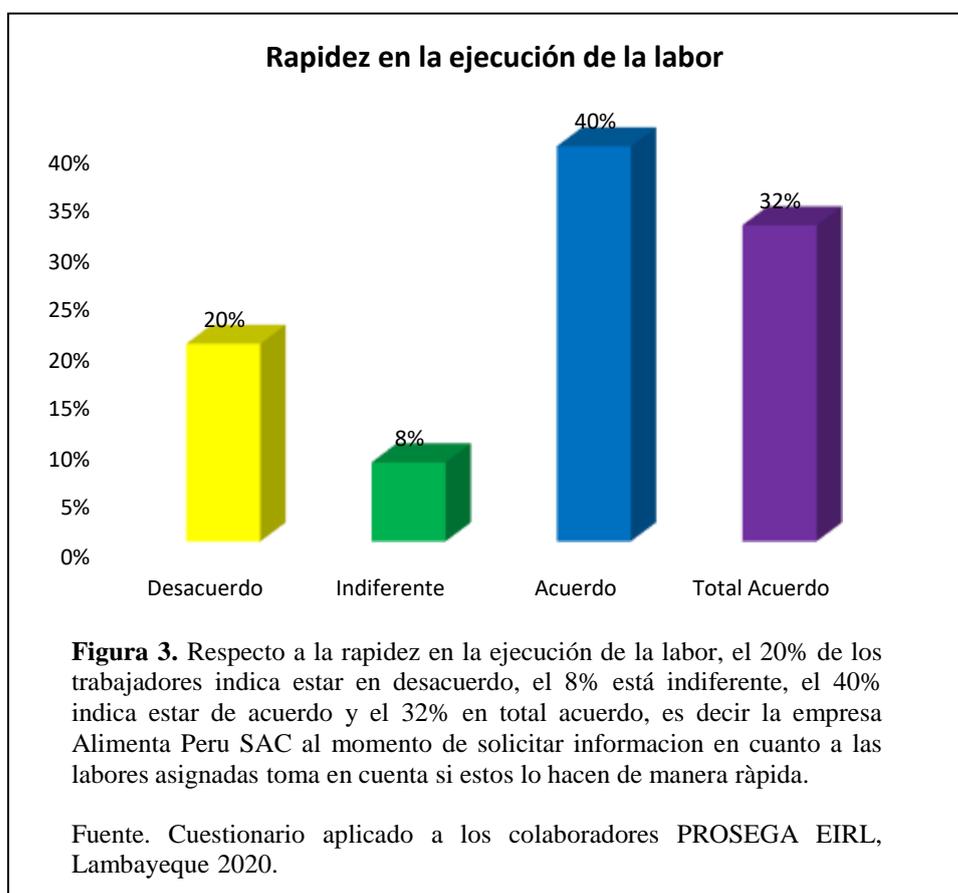


Tabla 6

Valoración sobre la atención de los deberes de modo eficiente y en tiempo pertinente.

	Frecuencia	Porcentaje
Total Desacuerdo	9	36%
Desacuerdo	13	52%
Acuerdo	3	12%
Total	25	100%

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores PROSEGA EIRL, Lambayeque 2020.

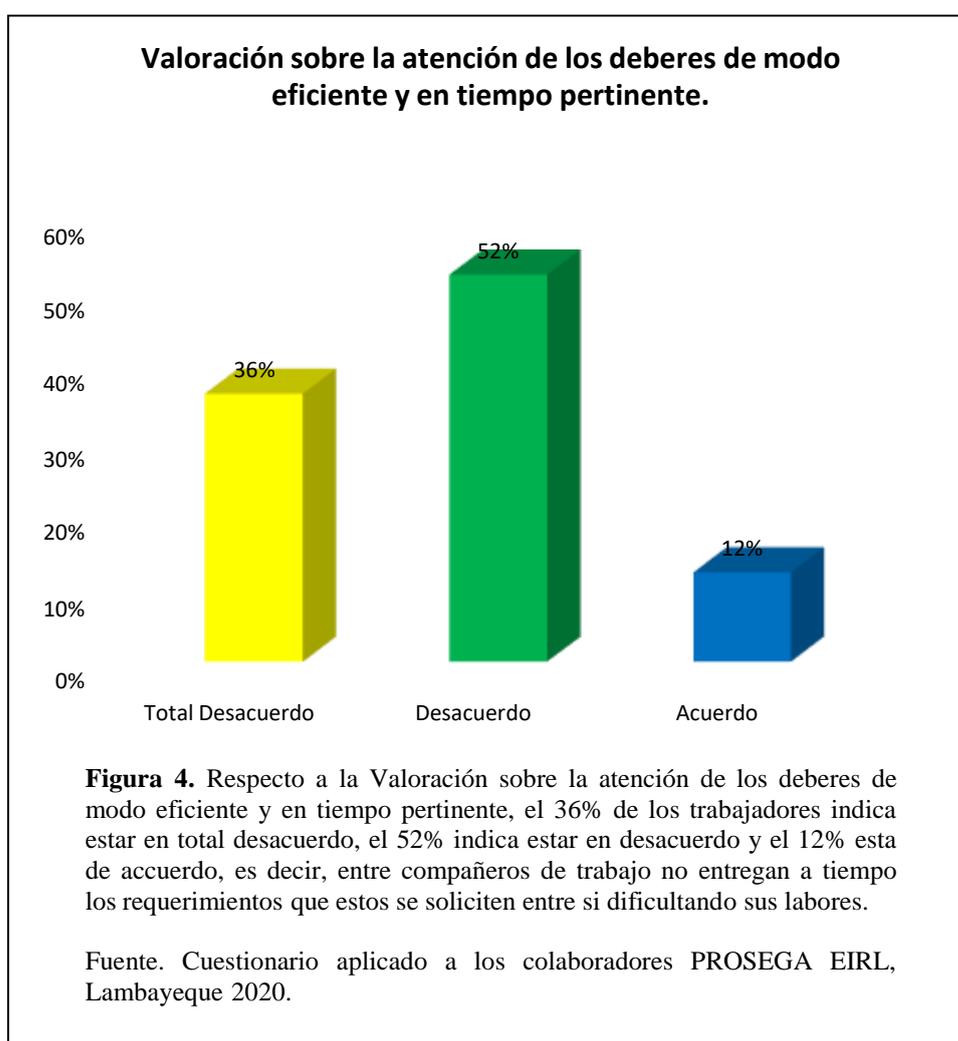


Tabla 7

Agrupamiento de actividades para el beneficio del personal y recursos materiales.

	Frecuencia	Porcentaje
Total Desacuerdo	9	36%
Desacuerdo	6	24%
Indiferente	4	16%
Acuerdo	6	24%
Total	25	100%

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores PROSEGA EIRL, Lambayeque 2020.

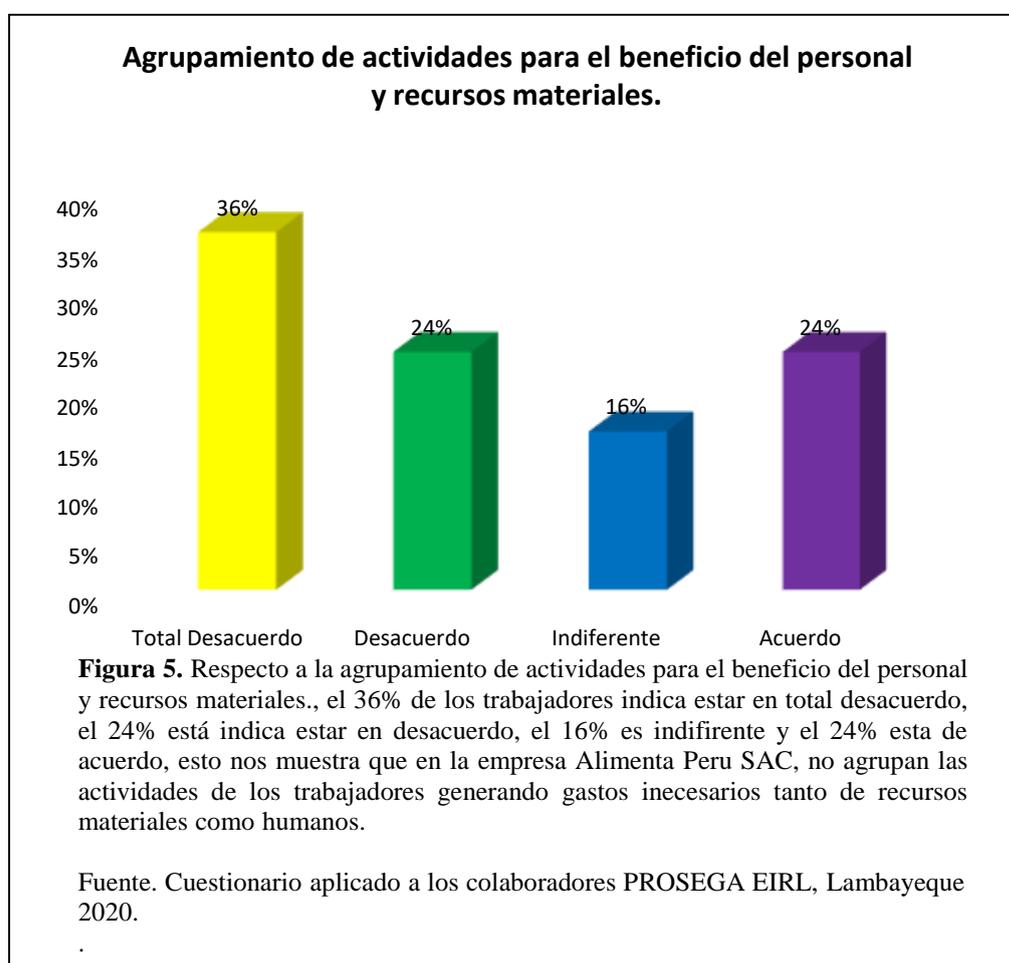


Tabla 8

Definición de responsabilidades y límites de autoridad de los subordinados.

	Frecuencia	Porcentaje
Desacuerdo	6	24%
Indiferente	4	16%
Acuerdo	11	44%
Total Acuerdo	4	16%
Total	25	100%

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores PROSEGA EIRL, Lambayeque 2020.

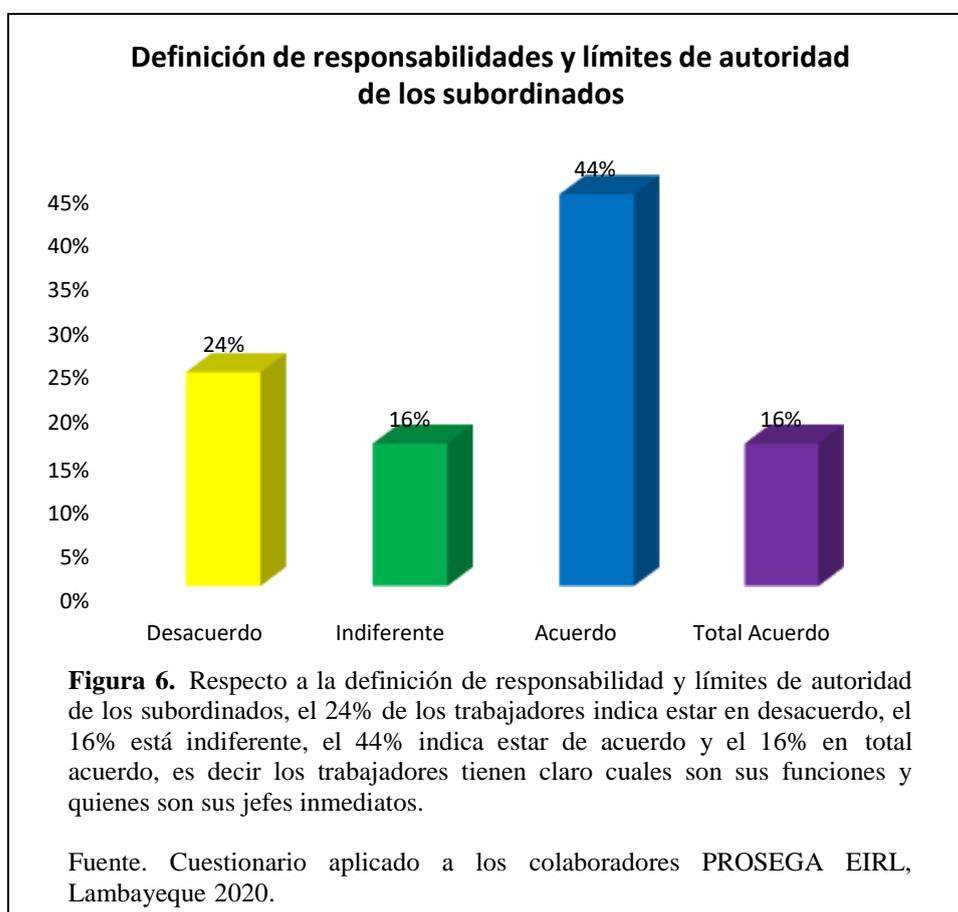


Tabla 9

Reducción de las deficiencias en operaciones del trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
Desacuerdo	3	12%
Indiferente	9	36%
Acuerdo	10	40%
Total Acuerdo	3	12%
Total	25	100%

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores PROSEGA EIRL, Lambayeque 2020.

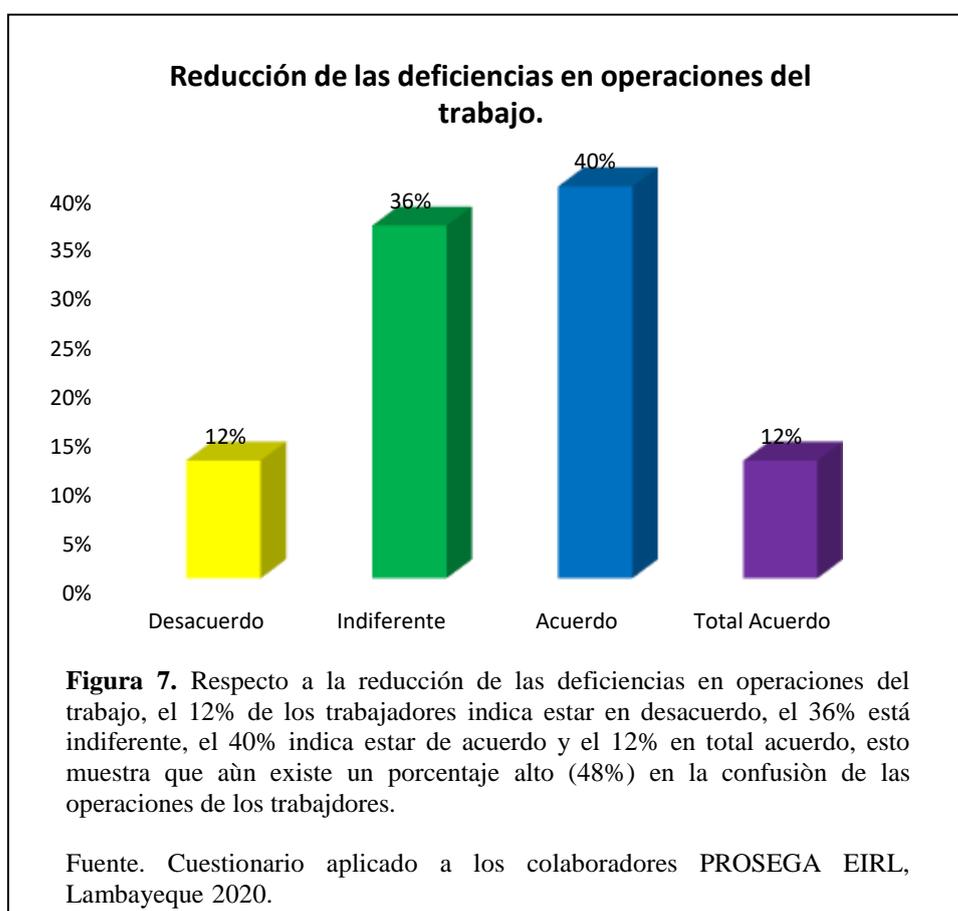


Tabla 10

Aptitud para lograr los objetivos mediante el trabajo individual y en equipo.

	Frecuencia	Porcentaje
Total Desacuerdo	12	48%
Desacuerdo	7	28%
Acuerdo	4	16%
Total Acuerdo	2	8%
Total	25	100%

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores PROSEGA EIRL, Lambayeque 2020.

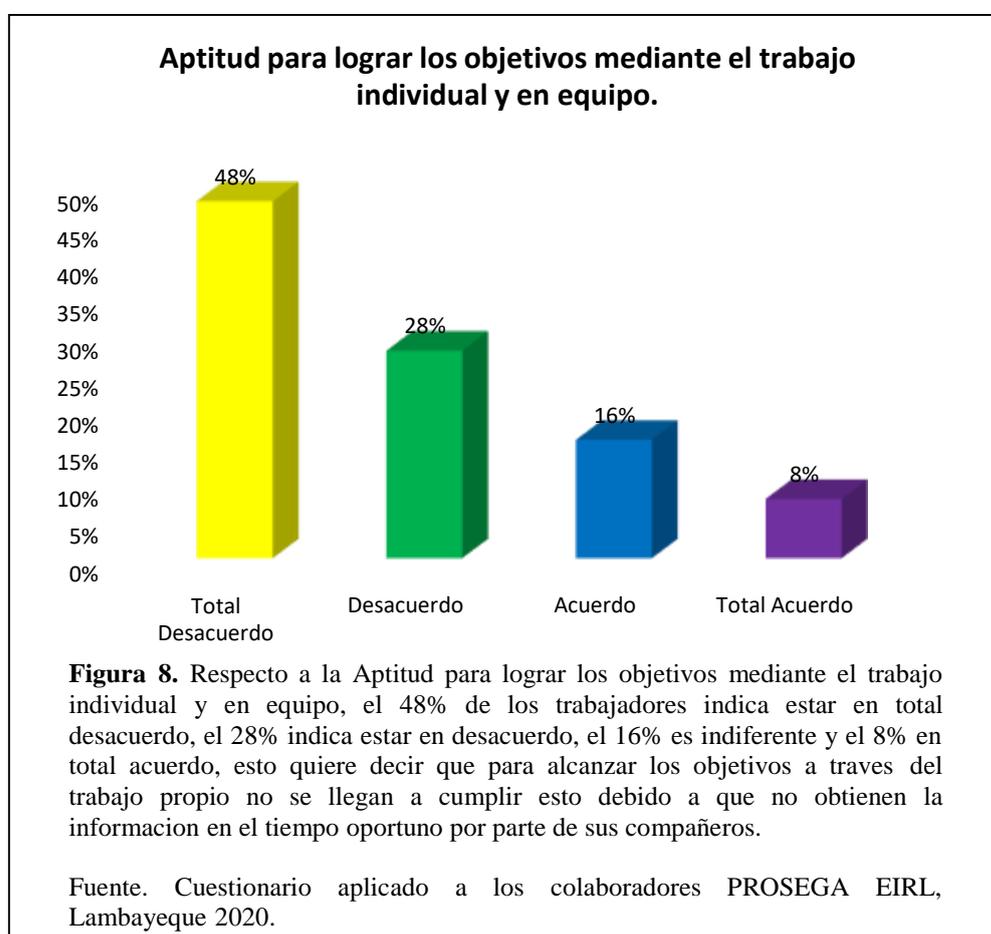


Tabla 11

Valoración sobre la presencia diaria en el trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
Total Desacuerdo	3	12%
Desacuerdo	2	8%
Indiferente	1	4%
Acuerdo	11	44%
Total Acuerdo	8	32%
Total	25	100%

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores PROSEGA EIRL, Lambayeque 2020.

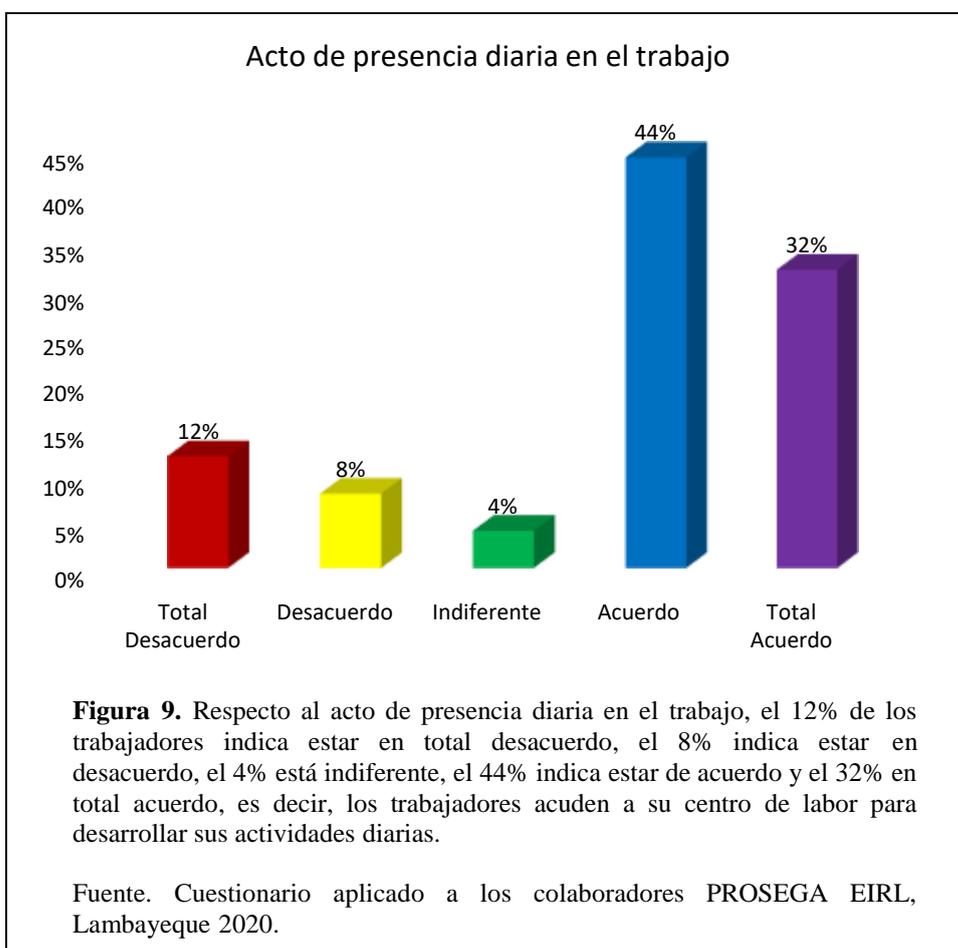


Tabla 12

Control del horario laboral

	Frecuencia	Porcentaje
Total Desacuerdo	5	20%
Desacuerdo	13	52%
Indiferente	7	28%
Total	25	100%

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores PROSEGA EIRL, Lambayeque 2020.

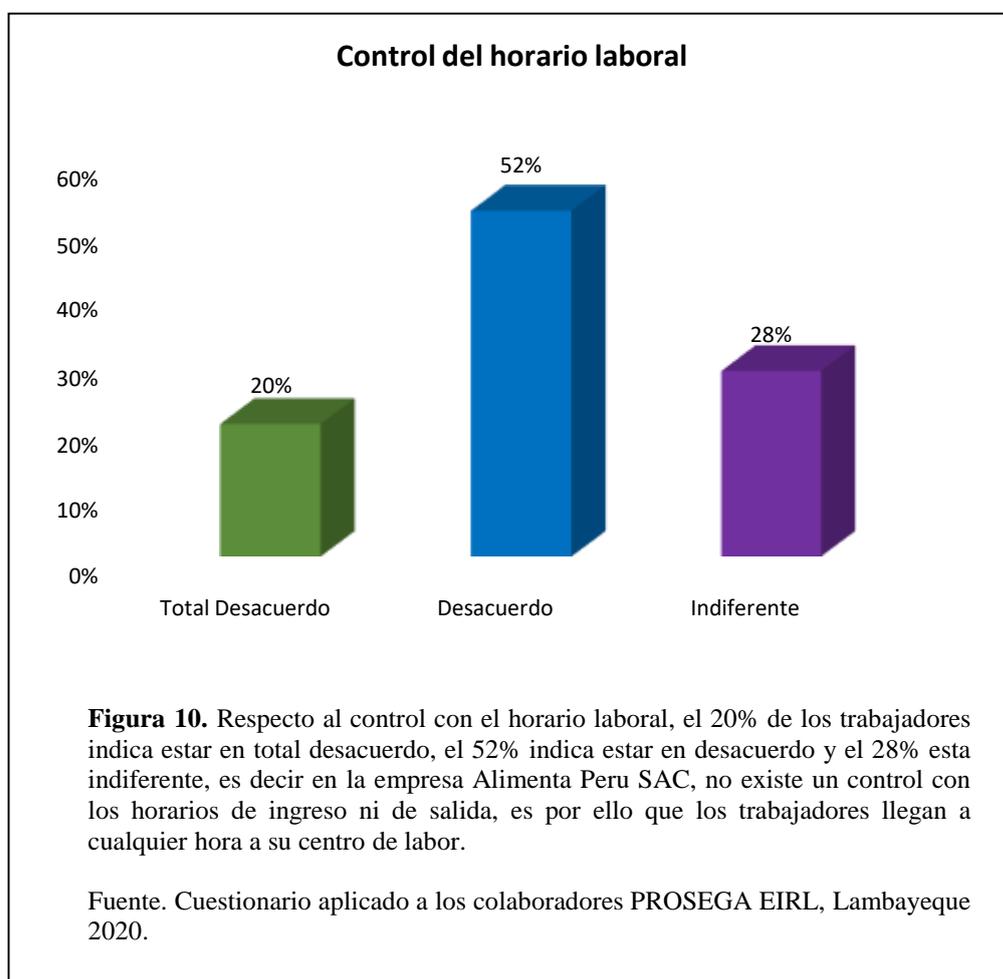


Tabla 13

Valoración en función a la aptitud para el cumplimiento de deberes asignados.

	Frecuencia	Porcentaje
Indiferente	4	16%
Acuerdo	15	60%
Total Acuerdo	6	24%
Total	25	100%

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores PROSEGA EIRL, Lambayeque 2020.

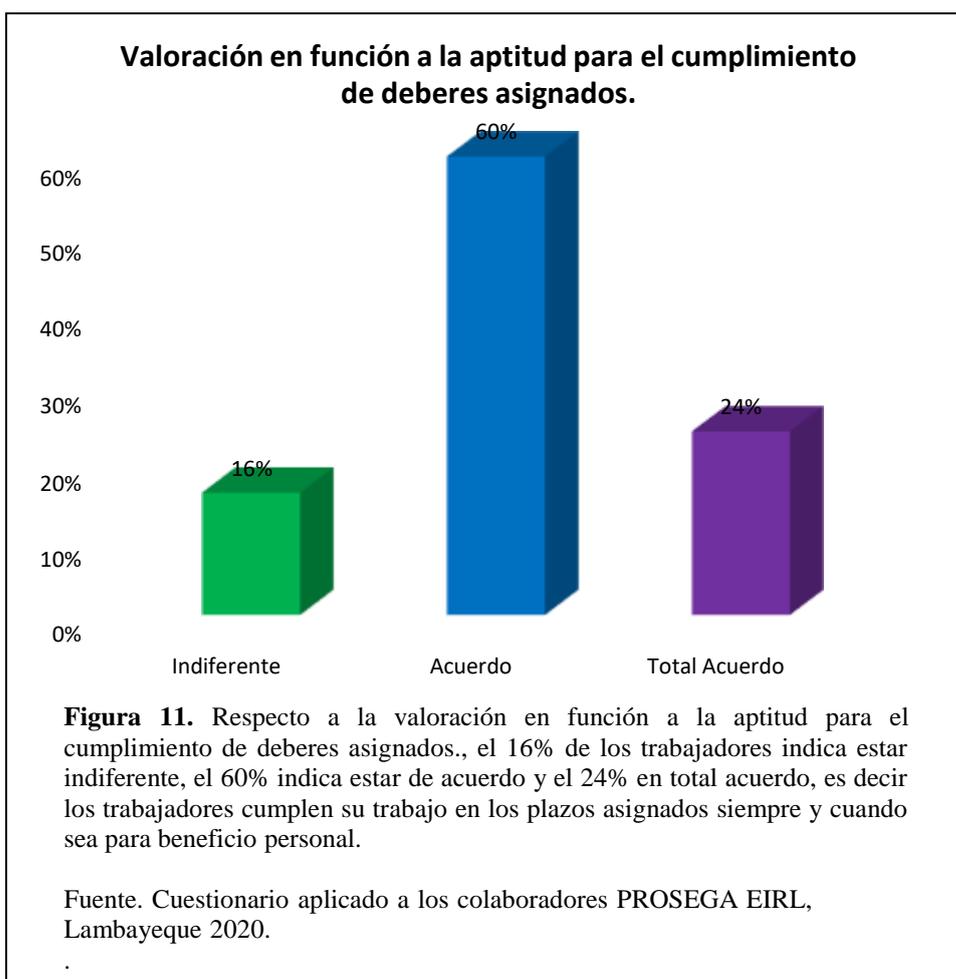


Tabla 14

Resultados en los plazos asignados.

	Frecuencia	Porcentaje
Desacuerdo	2	8%
Indiferente	5	20%
Acuerdo	17	68%
Total Acuerdo	1	4%
Total	25	100%

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores PROSEGA EIRL, Lambayeque 2020.

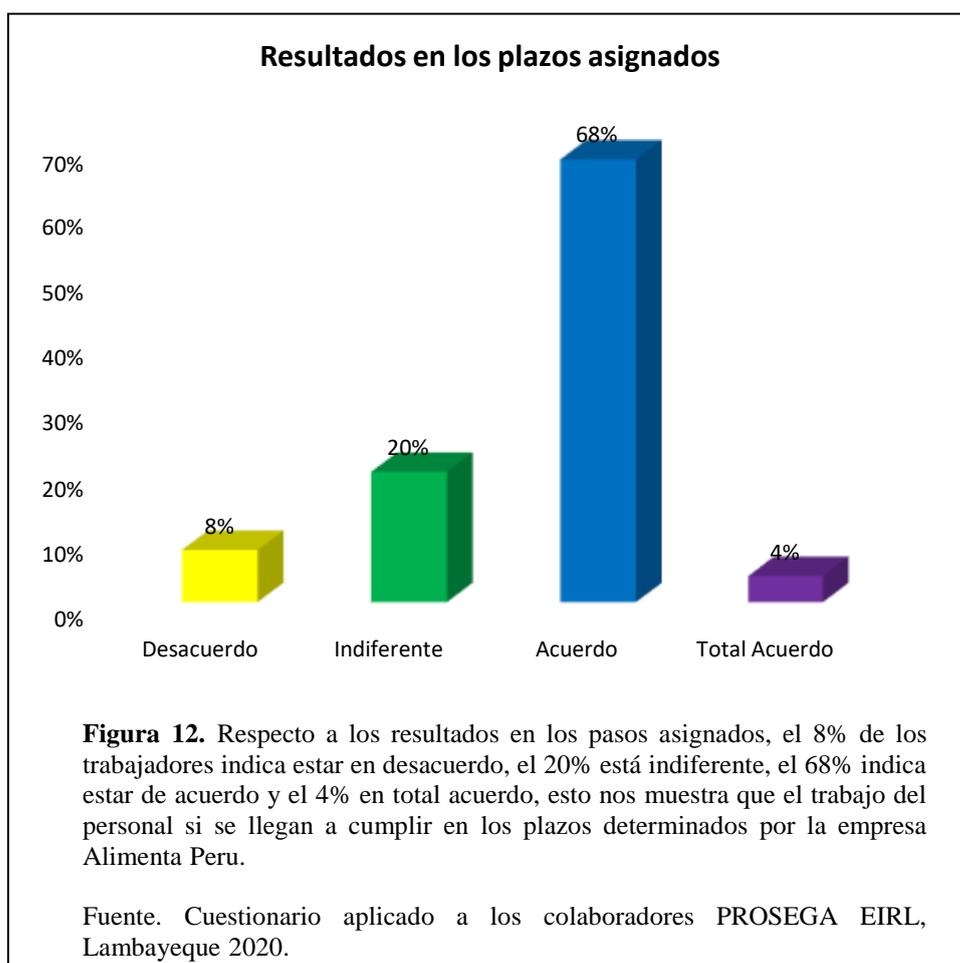


Tabla 15

Habilidad para apresurarse en el trabajo asignado.

	Frecuencia	Porcentaje
Desacuerdo	3	12%
Indiferente	1	4%
Acuerdo	15	60%
Total Acuerdo	6	24%
Total	25	100%

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores PROSEGA EIRL, Lambayeque 2020.

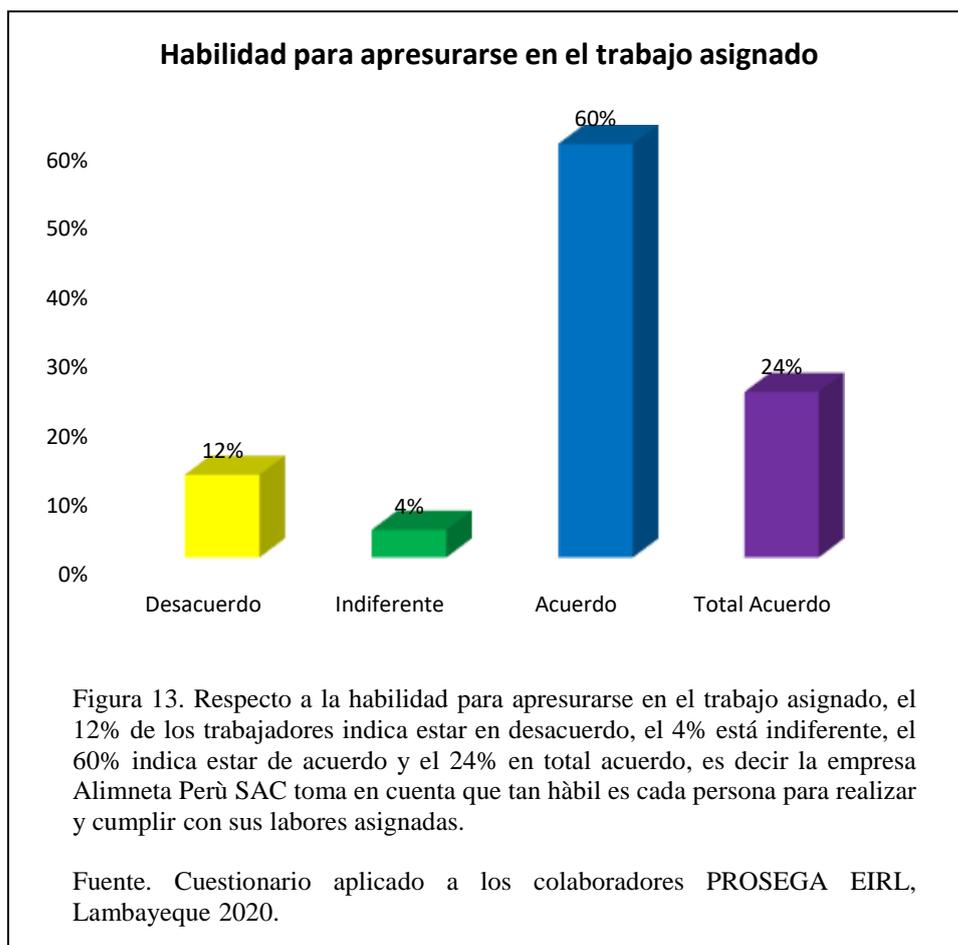


Tabla 16

Cumplimiento del trabajo sin efectuarse a través de actitudes negativas.

	Frecuencia	Porcentaje
Total Desacuerdo	1	4%
Indiferente	2	8%
Acuerdo	12	48%
Total Acuerdo	10	40%
Total	25	100%

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores PROSEGA EIRL, Lambayeque 2020.

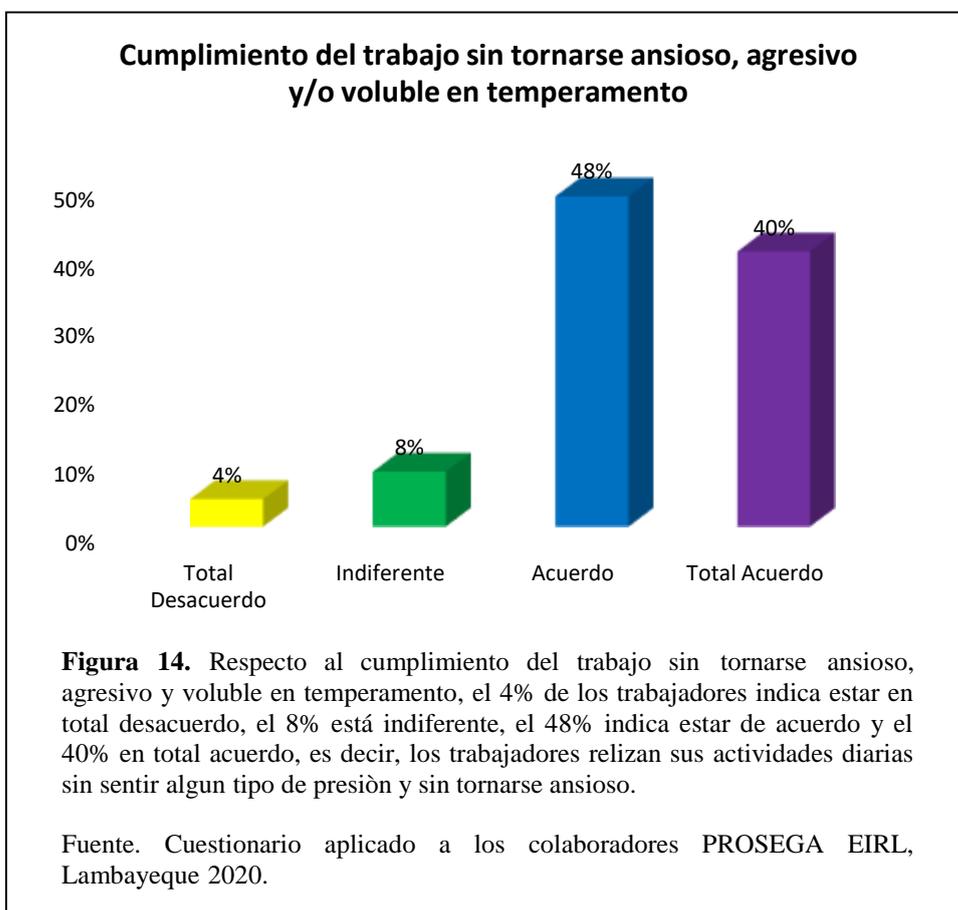


Tabla 17

Aptitud reservada con la información importante de la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje
Total Desacuerdo	1	4%
Acuerdo	15	60%
Total Acuerdo	9	36%
Total	25	100%

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores PROSEGA EIRL, Lambayeque 2020.

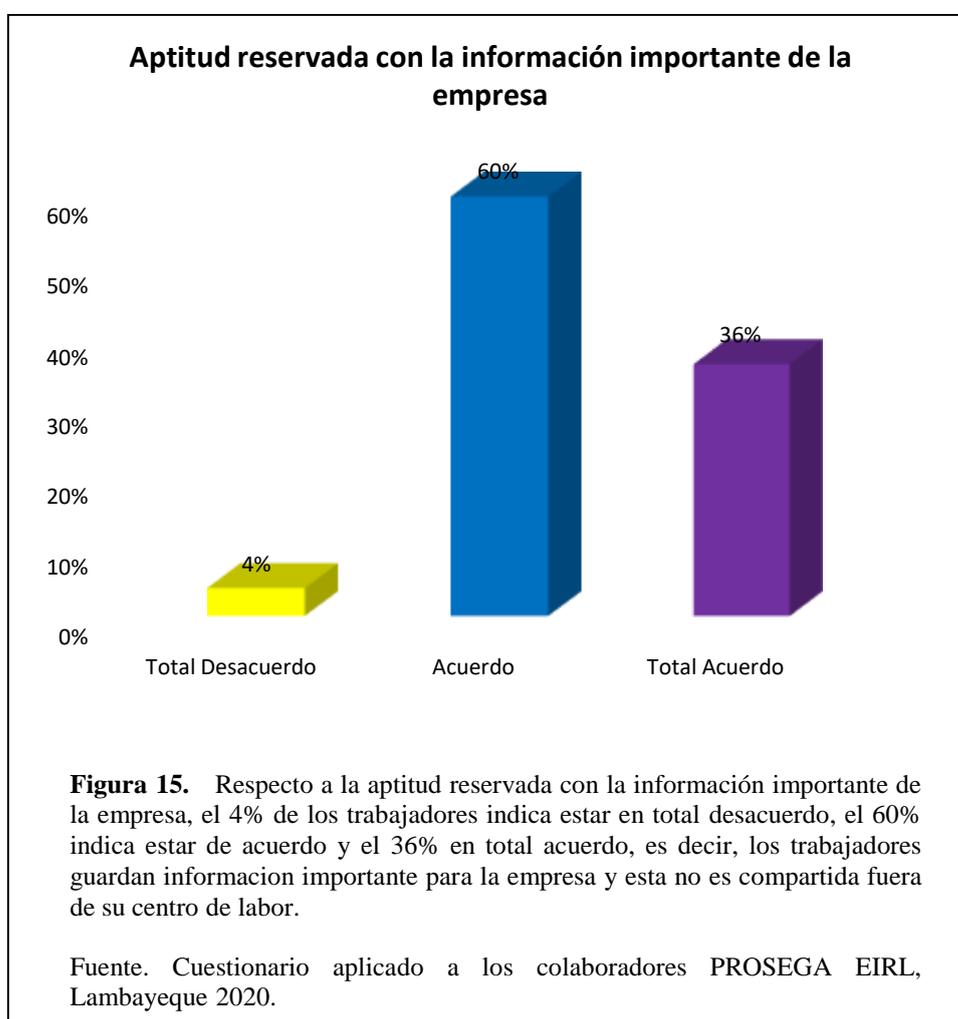


Tabla 18

Disponibilidad de información cuando se requiere.

	Frecuencia	Porcentaje
Total Desacuerdo	7	28%
Desacuerdo	12	48%
Indiferente	4	16%
Acuerdo	2	8%
Total	25	100%

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores PROSEGA EIRL, Lambayeque 2020.

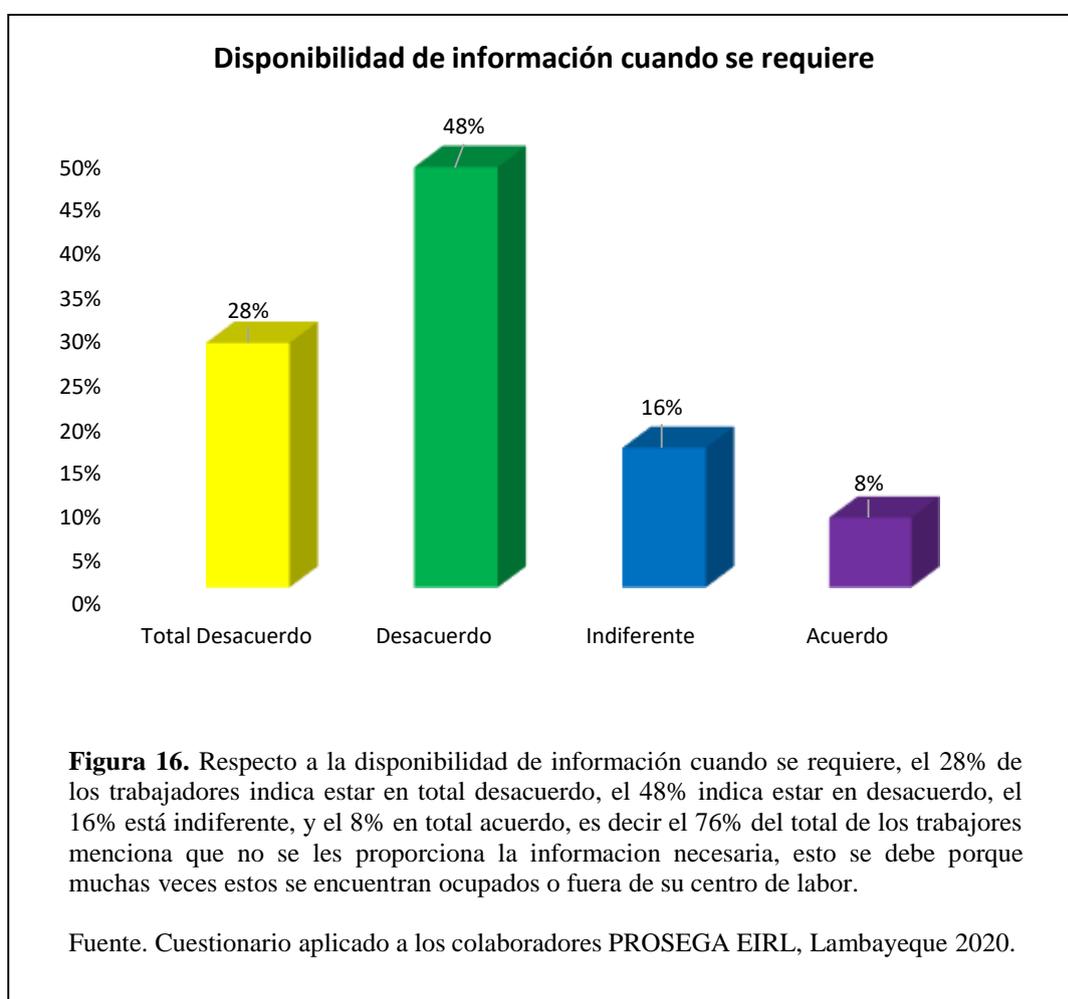


Tabla 19

Fortalecimiento de la capacidad tomar iniciativa.

	Frecuencia	Porcentaje
Desacuerdo	2	8%
Indiferente	7	28%
Acuerdo	10	40%
Total Acuerdo	6	24%
Total	25	100%

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores PROSEGA EIRL, Lambayeque 2020.

Fortalecimiento de la capacidad tomar iniciativa

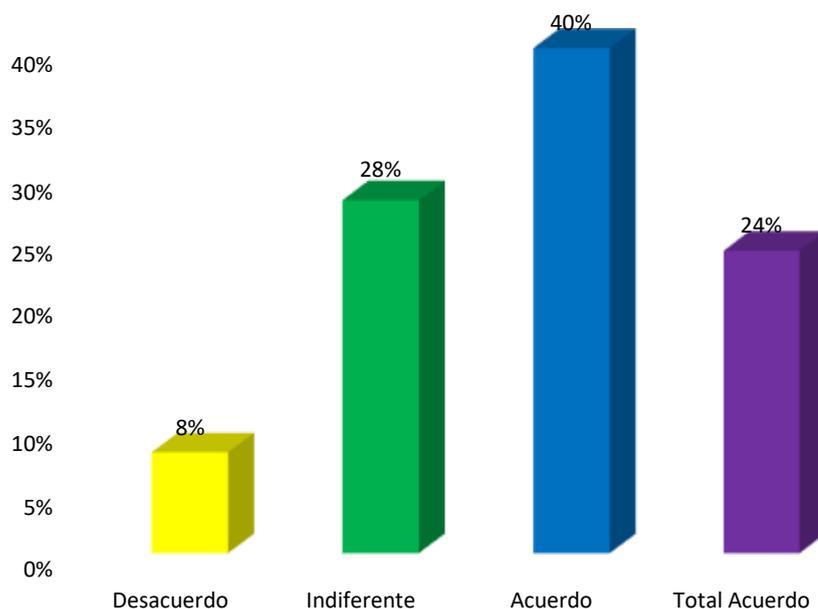


Figura 17. Respecto al fortalecimiento de la capacidad de tomar iniciativa, el 8% de los trabajadores indica estar en desacuerdo, el 28% está indiferente, el 40% indica estar de acuerdo y el 24% en total acuerdo, es decir, la empresa Alimenta Perú SAC fortalece la capacidad para tomar iniciativas, pero aun así los trabajadores sienten que tienen que preguntar a su jefe inmediato antes de realizar alguna labor.

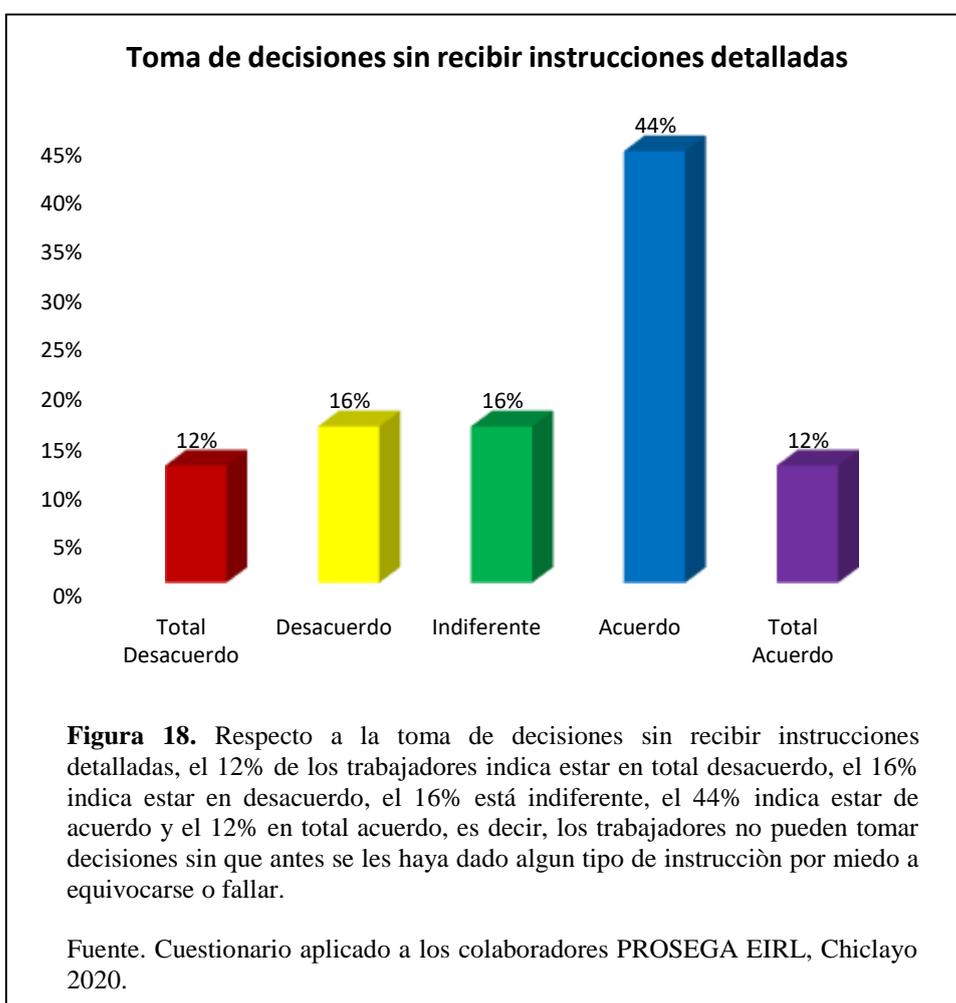
Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores PROSEGA EIRL, Lambayeque 2020.

Tabla 20

Toma de decisiones sin recibir instrucciones detalladas.

	Frecuencia	Porcentaje
Total Desacuerdo	3	12%
Desacuerdo	4	16%
Indiferente	4	16%
Acuerdo	11	44%
Total Acuerdo	3	12%
Total	25	100%

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores PROSEGA EIRL, Lambayeque 2020.



CAPÍTULO V

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

Respecto al diagnóstico de la gestión del talento en la empresa PROSEGA E.I.R.L, se tiene como aspectos negativos el atención de los deberes de modo eficiente y en tiempo pertinente por parte de los trabajadores, obteniendo como resultado que el 36% indica estar en total desacuerdo, el 52% indica estar en desacuerdo (ver tabla 6); sobre si el agrupamiento de actividades para el beneficio del personal y recursos materiales., el 36% de los trabajadores indica estar en total desacuerdo, el 24% indica estar en desacuerdo y el 16% indiferentes (ver tabla 7); sobre el hacer acto de presencia diaria en la empresa el 12% indican estar en total desacuerdo, el 8% en desacuerdo y el 4% le es indiferente (ver tabla 11), sobre tomar decisiones cuando no se ha recibido instrucciones detalladas, el 12% está en total desacuerdo, el 16% en desacuerdo y el 16% le es indiferente (ver tabla 20). Entre los aspectos positivos se tiene que sobre si los trabajadores tienen aptitud para completar tareas y deberes asignados el 60% indica estar de acuerdo y el 24% en total acuerdo (ver tabla 13), sobre si se considera la habilidad para apresurarse en el trabajo asignado el 60% indica estar de acuerdo y el 24% en total acuerdo (ver tabla 15), sobre si los trabajadores cumplen con su trabajo de manera apresurada, el 48% indica estar de acuerdo y el 40% en total acuerdo (ver tabla 16), por último sobre si los trabajadores muestran una aptitud reservada para actuar o para guardar datos importantes para la empresa, el 60% indica estar de acuerdo y el 36% en desacuerdo (ver tabla 17). Por lo que podemos deducir que los trabajadores tratan de realizar sus labores de una manera apresurada pero a pesar de ello no las entregan o realizan al tiempo que fueron solicitadas, los trabajadores tienen la aptitud para desarrollar sus actividades, pero debido a que éstas no son agrupadas por parte de los directivos, fomenta el gasto innecesario de recursos, además de ello las instrucciones de los directivos no son específicas, así como tampoco el trabajador es proactivo, generando procesos inadecuados. Estos resultados se asemejan a la investigación de Nolberto (2017), donde indica que los principales factores que influían en el desempeño laboral respecto a la gestión del talento humano fueron el tiempo que tenían los colaboradores para que realizaban las tareas que se les asignada, generando que no cumplieran con el requerimiento

o que los procesos los desarrollaran de una manera inadecuada, además de ello el ambiente o clima laboral de la entidad no era negativo por lo que generaba que los colaboradores tuvieran aptitudes positivas para desarrollar sus funciones, pero los recursos que se les proporcionaban no eran los convenientes, repercutiendo en su desempeño.

Respecto a determinar los factores del desempeño en la empresa PROSEGA E.I.R.L. se tiene que si la empresa toma en cuenta la rapidez en la ejecución de la labor, el 20% de los trabajadores indica estar en desacuerdo y el 8% le es indiferente (ver tabla 5), sobre si existe un control del horario laboral, el 20% de los trabajadores indica estar en total desacuerdo, el 52% indica estar en desacuerdo y el 28% esta indiferente (ver tabla 12), y si la empresa proporciona información a las personas apropiadas cuando sea necesario, el 28% de los trabajadores indica estar en total desacuerdo, el 48% indica estar en desacuerdo, el 16% está indiferente, y el 8% en total acuerdo (ver tabla 18). Por lo que podemos deducir que entre el factor más importante es el control y seguimiento de los procesos de los trabajadores, así como también brindarles la información y los recursos necesarios para que puedan llevar a cabo esos procesos. Estos resultados se asemejan a la investigación de Uría (2012), donde señala que el desempeño laboral de los colaboradores se ve influenciado negativamente en su gran mayoría por la aplicación del liderazgo autocrático en las organizaciones, lo que perjudica en varias ocasiones a la contribución de nuevas ideas y al valor agregado al trabajo diario de los empleados, además menciona la desmotivación en los trabajadores muchas veces se da por la falta de que los sistemas de comunicación que se aplican actualmente en las empresas son formales y se mantiene el estilo jerarquizado lo que impide que los colaboradores puedan obtener la información suficiente para que desarrollen los procesos y muchas veces no se les otorgue los recursos necesarios para ello.

Sobre diseñar las estrategias de gestión del talento para mejorar el desempeño laboral en la empresa PROSEGA E.I.R.L. los resultados muestran un desacuerdo del 28% de desacuerdo y 48% de desacuerdo respecto a la falta de información proporcionada para facilitar las actividades diarias, también se tiene la falta de control en los horarios de los trabajadores con el 20% de desacuerdo y 52% de desacuerdo, sobre si la empresa toma en cuenta la rapidez en la ejecución de

la labor, el 20% de los colaboradores indica estar en desacuerdo y el 8% le es indiferente. Por lo que se puede decir que la entidad no está generando el control adecuado para que se pueda corroborar que los procesos se están desarrollando adecuadamente, además las recompensas y reconocimiento son necesarios, no solo para la rapidez en la elaboración de los procesos que lleva a cabo cada colaborador, sino también otro tipo de factores como el logro de metas, para ello es necesario también capacitaciones que le permitan a los colaboradores poder obtener mayores conocimientos y desarrollar las habilidades necesarias para el cumplimiento de sus metas y objetivos. Estos resultados se asemejan a la investigación de Cevallos (2013), donde los resultados mostraron que el fortalecimiento del desempeño laboral se encuentra relacionado a la conformación de programas de capacitación, lo cual permite a elevar el rendimiento integral en las diferentes áreas de la empresa, favoreciendo al cumplimiento de los objetivos establecidos, indicando además de ello es de suma importancia que se genere el control posterior a la capacitación, para evaluar los resultados que se han obtenido y de qué manera avanza o mejoran los procesos en la organización.

PROPUESTA

1. Introducción

Actualmente, todas las empresas necesitan diseñar un plan de incentivos y motivación que vaya de la mano con un ambiente agradable y cordial, en donde se enfoquen en la importancia sobre el talento humano. Por lo cual, se afirma que el personal es considerado con recurso interno primordial en la empresa, ya que permite diferencia a una compañía de otra y, además, que agregan un valor adicional.

Se considera que el talento humano, es uno de los factores más importantes para el colaborador dentro del trabajo que desempeña y la satisfacción laboral. Sin embargo, en continuas ocasiones el trabajador refleja desmotivación sobre la calidad laboral, puesto a que no se da la prioridad en el personal a través de capacitaciones para asumir diferentes cargos dentro de la empresa, lo cual repercute de manera negativa en su desempeño del trabajador dentro de la organización.

2. Objetivo

Mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa PROSEGA E.I.R.L.

3. Estrategias De Gestión De Talento

3.1. Capacitación

Los entrenamientos y capacitaciones sobre los procesos son esenciales para que los colaboradores puedan tener la confianza de desarrollar sus tareas de una manera adecuada, rápida y óptima. Es por eso que este proceso debe llevar a cabo no solo cuando se identifica una problemática, sino de manera constante para que de esta forma se puedan prever errores y se incremente el desempeño laboral. Las capacitaciones se desarrollarían de manera trimestral y el responsable serían los directivos quienes tengan los conocimientos necesarios sobre los procesos que se llevan a cabo. La capacitación es preventiva y formativa, los temas en la capacitación serían:

- Planeamiento estratégico de la organización
- Cultura organizacional

- Principales procesos
- Normas de control

Tabla 21

Programa de capacitación.

Nombre del curso	Cronograma de aplicación	# horas de duración	# participantes	Instructor	Honorario instructor	Costos materiales	Costos alimentación	Costo total
Taller planeamiento estratégico de la organización.	Marzo-19	2	24	1	S/. 0.00	S/. 50.00	S/. 100.00	S/.150.00
Taller cultura organizacional.	Junio-19	2	24	1	S/. 0.00	S/. 50.00	S/. 100.00	S/.150.00
Talles principales procesos de la organización.	Setiembre-19	2	24	1	S/. 0.00	S/. 50.00	S/. 100.00	S/.150.00
Taller normas de control de la organización.	Diciembre-19	2	24	1	S/. 0.00	S/. 50.00	S/. 100.00	S/.150.00
Costo total anual								S/. 600.00

Fuente: Elaboración propia.

3.2. Recursos y condiciones de trabajo

Se tiene que verificar si los recursos y las condiciones de trabajo son las adecuadas para que el colaborador pueda desarrollar sus funciones adecuadamente, es por eso que se debe evaluar que recursos necesitan los trabajadores y de qué manera se puede financiar.

Tabla 22

Recursos y condiciones de trabajo

Recursos y condiciones	Costo mensual
Papel bond.	S/. 100.00
Útiles de escritorio.	S/. 50.00
Agua	S/. 40.00
Aire acondicionado (mantenimiento)	S/. 300.00
Costo total mensual	S/ 490.00

*Fuente: Elaboración propia.***3.3. Estrategias de comunicación y trabajo en equipo**

La comunicación es muy importante para una organización, debido a que esta proporciona seguridad a los colaboradores, respecto a su satisfacción, entre las estrategias que se pueden implementar son:

Conversaciones periódicas con los colaboradores por parte de los directivos para obtener opiniones o inquietudes.

Actividades de convivencia por días especiales como reuniones navideñas, intercambio de regalos, entre otros.

Tabla 23

Estrategia de comunicación y trabajo en equipo.

Actividades de convivencia	Costo anual
Día del trabajador (1 mayo)	S/. 1,250.00
Cumpleaños de los trabajadores	S/. 3,750.00
Cena navideña	S/. 2,000.00
Total Anual	S/ 7,000.00

Fuente: Elaboración propia.

3.4. Evaluación y retroalimentación

La evaluación del desempeño conforma parte del aspecto básico de la gestión del talento humano como una función fundamental para conseguir información para la ejecución toma de decisiones oportunas; por lo que se afirma que, si el desempeño es satisfactorio, debe ser alentado. La evaluación de desempeño se debe realizar por un especialista y debe ser de manera periódica, así como también es necesario que luego de culminada la evaluación de desempeño y se obtengan los resultados, se debe brindar una retroalimentación a los colaboradores sobre los puntos positivos y negativos de su evaluación, de esta manera se da un valor al mejoramiento de los colaboradores.

Tabla 24

Cronograma de evaluación

Cronograma de evaluación	Especialista	Costo
Marzo-19	1	S/. 3,000.00
Junio-19	1	S/. 3,000.00
Setiembre-19	1	S/. 3,000.00
Diciembre-19	1	S/. 3,000.00
Costo anual		S/. 12,000.00

Fuente: Elaboración propia.

3.5. Recompensas y reconocimientos

Se realiza con el fin de determinar un sistema de reconocimiento e incentivos dirigido a los trabajadores, de esta manera estimular la motivación y la satisfacción laboral para un mejor desempeño que aporte positivamente a la empresa. Al obtener buenos resultados en las evaluaciones del desempeño, se sugiere las siguientes recompensas:

- Regalos de artículos de uso personal.
- Entradas al cine
- Cena en algún restaurant
- Vales de consumo de alimentos
- Bonos monetarios

- Vale de consumo en establecimientos como restantes, peluquería, cuidado personal, entre otros.

Entre los reconocimientos que se puedan realizar por los mismos motivos de un desempeño logrado según las reglas establecidas y laboralmente son:

- Diplomas por ser el colaborador del mes
- Mensaje a todos los colaboradores, sobre el colaborador que cumplió la mayor parte de las reglas y tuvo un buen desempeño laboral, el cual puede estar en periódicos murales, entre otros.

Tabla 25

Recompensas y reconocimientos.

Recompensas y reconocimientos	
Reconocimientos	Costo
Regalos de artículos de uso personal.	S/. 100.00
Entradas al cine	S/. 50.00
Cena en algún restaurant	S/. 150.00
Vales de consumo de alimentos	S/. 400.00
Bonos monetarios	S/. 1,000.00
Recompensas	
Diplomas por ser el colaborador del mes	S/. 100.00
Mensaje a todos los colaboradores	S/. 0.00
Total anual	S/. 1,550.00

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

Respecto al diagnóstico de la gestión del talento en la empresa PROSEGA E.I.R.L, se concluye que los colaboradores no atienden sus deberes de modo eficiente y en el tiempo pertinente (88%), también que los directivos no agrupan las actividades (88%), generando gasto innecesario de recursos, limitando al colaborador mejorar su proactividad y eficiencia, además de ello los colaboradores no pueden realizar ninguna actividad sin que se les haya dado algún tipo de instrucción (44%).

Respecto a determinar los factores del desempeño en la empresa PROSEGA E.I.R.L. se tiene que entre los factores más importantes está el de control y seguimiento de los procesos que realizan los colaboradores (72%), además de ello, un factor muy trascendental es la información y los recursos que se les brinda a los colaboradores (76%), debido a que de ello depende la culminación de los procesos de una manera adecuada, a tiempo y óptima.

Sobre diseñar las estrategias de gestión del talento para mejorar el desempeño laboral en la empresa PROSEGA E.I.R.L. Se ha obtenido diversos resultados que sirvieron de ayuda para el diseño de las estrategias, entre éstos está el que no se le genere recompensas y reconocimientos por el esfuerzo de los colaboradores en diferentes aspectos como logro de metas, tiempo de realización de los requerimientos o la calidad en su desempeño laboral, además de la falta de capacitaciones sobre competencias técnicas o blandas como el trabajo en equipo, la comunicación asertiva entre otros.

RECOMENDACIONES

Respecto al diagnóstico de la gestión del talento en la empresa PROSEGA E.I.R.L, se recomienda que se realice una capacitación donde se les pueda brindar las herramientas necesarias a los colaboradores sobre cómo manejar su tiempo y organizar sus tareas y requerimientos usando los recursos necesarios.

Respecto a determinar los factores del desempeño en la empresa PROSEGA E.I.R.L. Se recomienda realizar un seguimiento periódico sobre los procesos que realizan los colaboradores, es decir llevar un control más riguroso para prever problemáticas, para que de esta manera cuando se encuentren situaciones críticas se puedan resolver en el más corto tiempo posible.

Sobre diseñar las estrategias de gestión del talento para mejorar el desempeño laboral en la empresa PROSEGA E.I.R.L. Se recomienda seguir las estrategias planteadas en la propuesta debido a que les puede permitir a la empresa ingresar a un mercado más competitivo, al tener un talento humano con un estándar alto de calidad, además de ello mejorará sus procesos, incrementará su rentabilidad al optimizar el tiempo y los recursos y podrá retener y fidelizar a sus colaboradores creando su marca de talento humano.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arana, K., & Vásquez, A. (2015). *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral*. Obtenido de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/1413>
- Aumada, P. (2013). *Diseño de estructura organizacional para una organización sin fines de lucro*. Obtenido de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/115261/cf-ahumada_pg.pdf?sequence=1
- Calagua, M. (2015). *Gestión del talento humano por competencias y desempeño laboral en administrativos del Ministerio de Sgricultura y Riego, 2015*. Obtenido de Repositorio Universidad César Vallejo:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/4846/Calagua_OMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cancinos , A. (2015). *Selección de personal y desempeño laboral*. Obtenido de Repositorio Universidad Rafael Landívar:
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Cancinos-Andrea.pdf>
- Cevallos, Y. (2013). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, año 2013*. Obtenido de Repositorio Universidad Estatal Península de Santa Elena:
<http://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/1136/1/GESTI%C3%93N%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20EN%20EL%20DESEMPE%C3%91O%20LABORAL%2C%20DIRECCI%C3%93N%20PROVINCIAL%20AGROPECUARIA%20DE%20SANTA%20ELENA%2C%20A%C3%91O%202013.pdf>
- Chiavenato, I. (2012). *Gestión del talento*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2016). *Fundamentos de administración*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- De La Cruz, I. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. España: ESIC Editorial.
- Flores, L. (2013). *Importancia del modelo de gestión por competencias*. Obtenido de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11759/1/Ensayo%20Importacia%20del%20modelo%20de%20gesti%C3%B3n%20por%20competencias%20para%20la%20gerencia%20de%20hoy.pdf>
- Gran, F., & Triginé, J. (2013). *La evaluación del desempeño individual*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Huamaní, P., & Vargas, S. (2014). *Impacto de la motivación y el liderazgo en el rendimiento laboral*. Obtenido de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/viewFile/8754/7601>

- Inca, K. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015*. Obtenido de Repositorio Universidad Nacional José María Arguedas:
<http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/232/22-2015-EPAE-%20Inca%20Allcahuaman-Gertion%20del%20talento%20huamano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martinez, M. (2013). *La evaluación del rendimiento: La gestión empresarial*. España: Editorial Díaz de Santos.
- Martínez, V. (2013). *Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas*. Obtenido de Repositorio Instituto Politécnico Nacional:
<http://148.204.210.201/tesis/1377536337803tesisfinalimp.pdf>
- Morales , C., & Mundaca, C. (2015). *La influencia de la gestión del Talento Humano en el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad* . Obtenido de Repositorio Universidad Señor de Sipán:
<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/3817/1/MUNDACA%20PEREZ%20CRISTHIAN%20MARTIN-EDITADO.pdf>
- Nolberto, M. (2017). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Municipalidad distrital de Pichanaqui, 2017*. Obtenido de Repositorio Universidad de Huánuco:
http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/408/T047_10173016T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Puchol, L. (2012). *Dirección y gestión de recursos humanos (7ma Edición ed.)*. España: Editorial Díaz de Santos.
- Quesquén, Y. (2014). *Propuesta de estrategias de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral en la entidad prestador de servicios de saneamiento Lambayeque* . Obtenido de Repositorio Universidad Señor de Sipán:
<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/3745/1/QUESQUEN%20BOZA%20YENNI%20DEL%20CARMEN-EDITADO.pdf>
- Saldaña, R., & Vásquez, R. (2014). *Propuesta de un modelo de gestión del talento humano para optimizar el desempeño laboral de los especialistas y funcionarios de la Ugel Ferreñafe - 2014*. Obtenido de Repositorio Universidad Señor de Sipán:
<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/3767/1/VASQUEZ%20ELERA%20RONNY%20PAUL-EDITADO.pdf>
- Sánchez, R. (2014). *La evaluación del desempeño en la empresa* . España: ESIC Editorial.
- Suarez, A. (2012). *Metodología para el diagnóstico de la organización en México*. Obtenido de <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/209/arguellesguerrero.pdf?sequence=1>
- Talledo, M. (2015). *Clima y motivación laboral del personal de una empresa de transporte*. Obtenido de

http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1777/3/RE_PSICOLOGIA_FACTORES.CLIMAORGANIZACIONAL_MOT.LABORAL_EMP.TRANSPORTE_TESIS.pdf

Tutasig, M. (2014). *El clima organizacional y la conducta de los trabajadores*. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8420/1/206%20o.e..pdf>

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores
<p>Problema General ¿De qué manera la gestión del talento permite mejorar el desempeño laboral en la empresa PROSEGA E.I.R.L 2020?</p> <p>Problemas específicos ¿Cuál es la situación actual de la gestión del talento en la empresa PROSEGA E.I.R.L?</p> <p>¿Cuáles son los factores de desempeño laboral en la empresa PROSEGA E.I.R.L?</p>	<p>Objetivo General Proponer estrategias de gestión del talento para la mejora del desempeño laboral en la empresa PROSEGA E.I.R.L.</p> <p>Objetivos Específicos Diagnosticar la gestión del talento en la empresa PROSEGA E.I.R.L.</p> <p>Determinar los factores del desempeño en la empresa PROSEGA E.I.R.L.</p>	<p>Si se implementan estrategias de gestión del talento entonces se mejorará el desempeño laboral en la empresa PROSEGA E.I.R.L.</p>	Gestión del talento humano	Perfil del Empleado	Características del empleado
				Rotación del Personal	Nivel de abandono
				Educación	Nivel de valoración experiencia
					Nivel de reconocimiento de logros
				Compromiso y Motivación	Nivel de compromiso y motivación
				Formación	Nivel de capacitación
				Resultado	Nivel de satisfacción con los resultados
			Variable	Dimensión	Indicador
			Desempeño Laboral	Calidad del trabajo	Nivel de calidad de trabajo
				Organización del trabajo	Nivel de organización de trabajo

¿Cuáles son las estrategias de gestión del talento que mejoraran el desempeño laboral en la empresa PROSEGA E.I.R.L?	Diseñar las estrategias de gestión del talento para mejorar el desempeño laboral en la empresa PROSEGA E.I.R.L.			Colaboración, asistencia y puntualidad	Nivel de objetivos de equipo
				Responsabilidad	Nivel de responsabilidad
				Capacidad para soportar presión al entregar resultados	Nivel de presión en el trabajo
				Discreción y tacto	Nivel de actitud reservada
				Iniciativa	Nivel de iniciativa

ANEXO 2: Encuesta



GESTIÓN DEL TALENTO PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA PROSEGA E.I.R.L 2020.

Instrucciones: Lea cada una de las afirmaciones y responsa marcando con una X la alternativa que usted crea conveniente según lo indicado a continuación:

TA: Total Acuerdo

A: Acuerdo

I: Indiferente

D: Desacuerdo

TD: Total Desacuerdo

Nº	ÍTEMS	TA	A	I	D	TD
1	El trabajador de PROSEGA E.I.R.L. muestra preocupación por la nitidez y forma de presentación de las labores asignadas.					
2	En su trabajo anticipó posibles problemas y obstáculos para alcanzar los resultados requeridos en PROSEGA E.I.R.L.					
3	En la empresa PROSEGA E.I.R.L. se toma en cuenta la rapidez en la ejecución de la labor.					
4	Sus compañeros de trabajo en PROSEGA E.I.R.L. atienden sus obligaciones de modo eficiente y en tiempo oportuno.					
5	En su trabajo en PROSEGA E.I.R.L. se agrupa las actividades para el aprovechamiento óptico del personal y los recursos materiales a efecto de alcanzar las metas.					
6	En la empresa PROSEGA E.I.R.L. se definió con claridad las responsabilidades y los límites de autoridad de los subordinados.					
7	En la empresa PROSEGA E.I.R.L. se redujo al mínimo la confusión y las deficiencias en las operaciones del trabajo.					
8	Sus compañeros de trabajo en PROSEGA E.I.R.L. tienen aptitud para alcanzar los objetivos a través del trabajo propio y en equipo.					
9	Usted hace acto de presencia diaria en el trabajo en la empresa PROSEGA E.I.R.L.					

10	En la empresa PROSEGA E.I.R.L. existe un control estricto con el horario establecido en el trabajo.					
11	Sus compañeros de trabajo tienen aptitud para completar tareas y deberes asignados.					
12	Los resultados de trabajo en PROSEGA E.I.R.L. se da en los plazos originalmente pactados.					
13	En la empresa PROSEGA E.I.R.L. se considera la habilidad para apresurarse en el trabajo asignado.					
14	Usted cumple su trabajo sin tornarse ansioso, agresivo y/o voluble en su temperamento.					
15	Usted muestra una aptitud reservada para actuar o para guardar datos importantes para la empresa PROSEGA E.I.R.L.					
16	En la empresa PROSEGA E.I.R.L. se proporciona información a las personas apropiadas y cuando sea necesario.					
17	En la empresa PROSEGA E.I.R.L. se fortalece la capacidad para tomar iniciativas.					
18	Usted puede tomar decisiones cuando no ha recibido instrucciones detalladas.					

ANEXO 3: FORMATO DE VALIDACIÓN

OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN

DATOS GENERALES:

Apellido y Nombre del informante	Cargo o Institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor del Instrumento
		Cuestionario	
Título de la Investigación: GESTIÓN DEL TALENTO PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA PROSEGA E.I.R.L 2020.			

I. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	DEFICIENTE				REGULAR				BUENO				MUY BUENO				EXCELENTE			
		00-20%				21-40%				41-60%				61-80%				81-100%			
		0	6	11	16	21	28	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado																				
2. OBJETIVO	Está expresado en capacidades observables																				
3. ACTUALIDAD	Adecuado a la identificación del conocimiento de las variables de investigación																				
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en el instrumento																				
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad con respecto a las variables de investigación																				

6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las variables de investigación																			
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos de conocimiento																			
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los índices e indicadores y las dimensiones																			
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																			

II. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

LUGAR Y FECHA	DNI	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	N° DE TELÉFONO

ANEXO 4: VALIDACIONES

