



**UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**CONTABLES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN,**  
**FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES**

**TESIS**

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CALIDAD DE VIDA**  
**LABORAL EN LA ENVASADORA DE PRODUCTOS**  
**PREMIUM S.A.C. PUENTE PIEDRA 2018**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y NEGOCIOS**  
**GLOBALES**

**AUTOR:**

**Bach. ANGELA GRAZIA LAURA MILLA**

**LIMA – PERÚ**

**2022**

## **ASESOR DE TESIS**

---

**Dra. MADELAINE BERNARDO SANTIAGO**

# **JURADO EXAMINADOR**

---

**Dr. WILLIAM MIGUEL MOGROVEJO COLLANTES**  
**Presidente**

---

**Mg. ERNESTO ARCE GUEVARA**  
**Secretario**

---

**Mg. FRANCISCO EDUARDO DIAZ ZARATE**  
**Vocal**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de investigación a mis padres, que me han ayudado y apoyado a lo largo de mi vida y de mi carrera, ellos son parte importante de mi vida quienes me inspiraron y motivaron a desarrollarme cada día de manera integral. Guiándome a lo largo del camino con principios y bases sólidas.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento es para la prestigiosa Universidad Privada Telesup y a la Dra. Madeline Bernardo Santiago por su asesoría, dirección y acompañamiento en cada detalle de la elaboración del presente trabajo de investigación.

## RESUMEN

La presente investigación titulada: Gestión del talento humano y calidad de vida laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018, tiene como hipótesis general: Existe relación Significativa entre La Gestión del Talento Humano y la Calidad de Vida Laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C, Puente Piedra, 2018

La metodología que se utilizó en la elaboración de esta tesis tuvo un enfoque cuantitativo. Siendo también una investigación aplicada- El diseño de la investigación es no experimental: transversal: de nivel descriptivo correlacional. La población estuvo conformada por 60 colaboradores de la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C, Puente Piedra, se utilizó un muestreo no probabilístico, el tamaño de la muestra que se utilizó fue de 60 colaboradores, se manejó como instrumento el cuestionario, con una fiabilidad en el Alfa de Cronbach de 0,942 para la gestión del talento humano y 0,958 calidad de vida laboral., comprobando así que estuvieran en un nivel aceptable.

En los resultados obtenidos en el estadístico de Rho de Spearman aplicados a las variables de estudio que son la gestión del talento humano y la calidad de vida laboral se agenció un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.570$ , correlación alta, con un nivel de significancia menor al nivel esperado ( $p < 0.05$ ), así se acepta la hipótesis alterna formulada en la investigación. Por lo tanto, se encontró que existe una relación significativa entre ambas variables: la gestión del talento humano y la calidad de vida laboral.

**Palabras clave:** Gestión del talento humano, Calidad de vida laboral.

## ABSTRACT

This study is the Human talent management and Quality of working life in the beverage company called Envasadora de Productos Premium S.A.C. in Puente Piedra, 2018. The general hypothesis is: There is a meaningful relationship between the Human talent management and the Quality of working life in the beverage company called Envasadora de Productos Premium S.A.C. in Puente Piedra, 2018. The methodology used in the elaboration of this study had a quantitative approach as well as an applied research. The design of the research is non-experimental, transversal and correlational.

The population consisted of 60 workers from the beverage company called Envasadora de Productos Premium S.A.C. in Puente Piedra, a non-probabilistic sampling of intentional type was used for convenience, that is, the sample size was represented by 60 workers, a questionnaire was used as instruments, with a level reliability of Cronbach's alpha of 0.942 for the variable 1 and 0.958 for variable 2, both within the acceptable level.

In the most important results acquired according to the Spearman's Rho test, applied to the study variables the Human talent management and quality of working life, a Rho correlation coefficient of Spearman  $r = 0.570$  was obtained, with a level of significance of lower than the expected level ( $p < 0.05$ ) with which the alternative hypothesis is accepted. Therefore, it can be affirmed that there is a significant correlation between the Human Resource Management and quality of working life.

**Key words:** Human talent management, Quality of working life.

# ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>CARATULA</b> .....	<b>i</b>
<b>ASESOR DE TESIS</b> .....	<b>ii</b>
<b>JURADO EXAMINADOR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>v</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDO</b> .....	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>x</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>xi</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>xii</b>
<b>I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>14</b>
1.1 Planteamiento del problema. ....	14
1.2. Formulación del problema.....	17
1.2.1 Problema General.....	17
1.2.2 Problemas Específicos: .....	17
1.3. Justificación del estudio. ....	18
1.4. Objetivos de la investigación.....	20
1.4.1 Objetivo General. ....	20
1.4.2 Objetivos Específicos: .....	20
<b>II. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>22</b>
2.1 Antecedentes de la investigación.....	22
2.1.1 Antecedentes nacionales. ....	22
2.1.2 Antecedentes internacionales. ....	33
2.2. Bases teóricas de las variables.....	43
2.1.1. Variable 1. Gestión del talento humano.....	43
2.1.2. Variable 2. Calidad de vida laboral. ....	67
2.3 Definición de términos básicos. ....	94
<b>III. MÉTODOS Y MATERIALES</b> .....	<b>99</b>
3.1 Hipótesis de la investigación.....	99
3.1.1. Hipótesis General. ....	99
3.1.2. Hipótesis Específicas: .....	99
3.2 Variables de estudio: .....	100
3.2.1 Definición conceptual: .....	100



3.2.2	Definición operacional:.....	101
3.2.2.1	Operacionalización de variables.....	101
3.3	Tipo y nivel de la investigación.....	103
3.3.1	Tipo de investigación .....	103
3.3.2	Nivel de la investigación: .....	103
3.4	Diseño de la investigación.....	104
3.5	Población y muestra de estudio .....	104
3.5.1	Población.....	104
3.5.2	Muestra .....	105
3.5.3	Muestreo .....	105
3.6	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	105
3.6.1	Técnica de recolección de datos. ....	105
3.6.2	Instrumentos de recolección de datos. ....	106
3.6.3	Validación y confiabilidad del instrumento: .....	106
3.7	Métodos de análisis de datos.....	107
3.8	Aspectos éticos.....	107
<b>IV</b>	<b>RESULTADOS .....</b>	<b>108</b>
<b>V</b>	<b>DISCUSIÓN .....</b>	<b>136</b>
<b>VI</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>140</b>
<b>VII</b>	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>142</b>
	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>144</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>148</b>
	Anexo 1: Matriz de consistencia .....	149
	Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables .....	151
	Anexo 3: Instrumentos .....	153
	Anexo 4: Validación de instrumentos.....	155
	Anexo 5: Matriz de datos .....	159
	Anexo 6: Propuesta de valor.....	160

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cantidad de colaboradores.....	105
Tabla 2. Validación de expertos .....	106
Tabla 3. Alfa de Cronbach V.1 .....	107
Tabla 4. Alfa de Cronbach V. 2 .....	107
Tabla 5. Gestión del talento humano.....	108
Tabla 6, Incorporación de personas .....	109
Tabla 7. Desarrollo de personas.....	109
Tabla 8. Recompensas a las Personas .....	110
Tabla 9. Retención de personas.....	111
Tabla 10. Compensación.....	114
Tabla 11. Correlación Rho de Spearman .....	114
Tabla 12. Condiciones de seguridad y salud en el trabajo .....	116
Tabla 13. Correlaciones Rho de Spearman .....	117
Tabla 14. Utilización y desarrollo de capacidades.....	118
Tabla 15. Correlaciones de Rho de Spearman .....	119
Tabla 16. Oportunidades de crecimiento y seguridad .....	121
Tabla 17. Correlaciones Rho de Spearman .....	122
Tabla 18. Integración social en la organización.....	123
Tabla 19. Correlaciones Rho de Spearman .....	124
Tabla 20. Constitucionalismo .....	126
Tabla 21. Correlaciones Rho de Spearman .....	127
Tabla 22. Trabajo y espacio total de vida .....	128
Tabla 23. Correlación Rho de Spearman .....	129
Tabla 24. Relevancia social de la vida laboral.....	131
Tabla 25. Correlación de Rho de Spearman .....	132
Tabla 26. Calidad De Vida Laboral.....	133
Tabla 27. Correlaciones Rho de Spearman .....	134

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Gestión del talento humano.....	108
Figura 2. Incorporación de personas .....	109
Figura 3. Desarrollo de personas .....	110
Figura 4. Recompensas a las Personas.....	111
Figura 5. Retención de personas.....	112
Figura 6. Compensación .....	114
Figura 7. Condiciones de seguridad y salud en el trabajo .....	116
Figura 8. Utilización y desarrollo de capacidades.....	119
Figura 9. Oportunidades de crecimiento y seguridad .....	121
Figura 10. Integración social en la organización .....	124
Figura 11. Constitucionalismo .....	126
Figura 12. Trabajo y espacio total de vida.....	129
Figura 13. Relevancia social de la vida laboral .....	131
Figura 14. Calidad De Vida Laboral.....	134

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad vivimos en un mundo cambiante, eso significa que toda organización debe adaptarse a las modificaciones o cambios por los que pase, si bien la forma en la que se realizan los procesos administrativos no es mala se deben actualizar constantemente y mucho más si hablamos de la forma en que se gestiona el talento humano en las organizaciones. Lo que ayer funcionó para alguna empresa, tal vez mañana ya no, por ello, revisando qué problemas pueden suceder en estos cambios es necesario estar renovando las estrategias que se utilizan y la forma en que se trabaja con los colaboradores de las organizaciones. Por ello este trabajo de investigación trata sobre la gestión del talento humano y su relación con la calidad de vida laboral, la presente investigación se realizó en los primeros meses del año 2018 buscando hallar la relación entre las dos variables; la gestión del talento humano y la calidad de vida en el trabajo.

En el primer capítulo se identificaron algunos problemas, no graves, que podrían afectar a la empresa a largo plazo. Luego se buscaron temas administrativos que abordaran temas relacionados a estos problemas que se identificaron en la organización. Estos se plantearon primero mencionando la realidad que se vive en el mundo en tero con respecto al problema, luego a nivel nacional y finalmente en la empresa de manera específica, es así que se formularon los problemas a analizar junto a los objetivos que se quieren lograr con esta investigación.

En el segundo capítulo se describe el marco teórico lo que incluye la teoría y los antecedentes a esta investigación, cada uno de los antecedentes está vinculado con las variables utilizadas en la presente investigación. Si bien no las tiene igual a todas existen ciertas tesis que están vinculadas o por alguna variable o por algunas de las dimensiones aportando al enriquecimiento del trabajo. También las bases teóricas ayudan a los puntos a tratar de manera que pueda consolidar los conocimientos que se están tratando de sustentar.

En el tercer capítulo se describe la metodología, se plantean las hipótesis que se quieren comprobar para ello se realizó la validación de instrumentos y una prueba piloto para medir la confiabilidad de ese instrumento y se validaron los instrumentos se definió el diseño de la investigación y también se describió la forma en que se realizarían las pruebas cuidando cada detalle par que los resultados fueran reales. Y así tener un grado de confiabilidad dentro de lo aceptable para comprobar la correlación

En los siguientes capítulos se refieren a los resultados, el planteo de discusión, las conclusiones y las recomendaciones, cada una de ellas relacionadas entre sí pues se escribieron analizando el resultado de los estadísticos, la discusión en base a la teoría y los antecedentes además claro de los resultados obtenidos. Las recomendaciones también en base a la realidad que se mostraba a través de los resultados. Todo lo antes mencionado servirá en un futuro no solo para el beneficio de la empresa que se analizó sino para otras investigaciones a realizar con características parecidas también referencias bibliográficas y los respectivos anexos.

# **I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **1.1 Planteamiento del problema.**

Según Dessler (2009) “La globalización es la tendencia de las empresas a expandir sus ventas, propiedad y/o manufactura a nuevos mercados en el extranjero” (p.8). En la actualidad conocemos muchas marcas que empezaron en lugares muy lejanos, pero gracias a la planificación, estrategias y la globalización las conocemos en muchos lugares del planeta, tal es el caso de Sony, Samsung, Mc Donalds, entre otros. Que son marcas que venden distintos tipos de productos, pero que la globalización ayudó a que podamos encontrarlos en la mayoría de países. Lo que impulsa a las personas de negocios a seguir expandiéndose en ser como organización de clase mundial lo cual es bueno, pero además de las ventajas debemos tener presente que también pueden tener ciertas desventajas como los costos, la competencia que puede bajar sus precios y otros. Ahora sabiendo que puede ser bueno y malo para la empresa (por ello la importancia de las estrategias) va a repercutir en el capital de trabajo, Con todos estos cambios que la empresa sufre a lo largo de su historia es muy importante que exista una gestión del talento humano efectiva para que los cambios que ocurran no sean perjudiciales para los colaboradores. Gracias a los cambios ocurridos, a partir de los noventa, la calidad de vida laboral fue ganando mayor importancia en la esfera empresarial debido a los cambios en las diferentes áreas relacionadas a los negocios que influenciaron en el trabajador lo que hizo que se escribiera más sobre el bienestar social, la actividad productiva de las personas y otros temas relacionados para que cada colaborador pueda sentirse satisfecho y saludable haciéndolo más productivo y feliz (Alves, Cirera y Giuliani, 2013).

Junto a esta expansión comercial que existe en el mundo por la creciente globalización, la gestión de talento humano se ha vuelto importante, pues se ha vuelto como una fuente de ventaja competitiva dentro de las organizaciones esto ha hecho que vaya evolucionando y que la forma en que se gestiona el talento dentro de la empresa cambie para mejorar. Existen hoy en día cambios que se han generado en los distintos ambientes laborales esto ha significado que las

organizaciones ajusten ciertas estrategias para lograr una mayor competitividad y el éxito de la empresa. Para alcanzar ese éxito anhelado por la organización se debe gestionar de una manera adecuada al talento humano que posee la empresa considerando la calidad de vida en el trabajo que tiene cada colaborador. Es por esto que en la actualidad se deben diseñar y aplicar diferentes estrategias de gestión del talento humano que fortalezcan a la calidad de vida laboral del trabajador para que en caso haya alguna falla anterior estas puedan corregirse y así se alcancen los objetivos organizacionales.

En el Perú gran parte de los jóvenes adultos desea un balance entre su vida profesional y personal, horarios flexibles, un buen ambiente de trabajo e inversión en el personal, estos datos son los resultados de una encuesta realizada en el 2015 por la consultora de Recursos humanos E.R. Ronald sobre las expectativas laborales (Vargas, 2015). Conociendo esta información es claro que la gestión del Talento humano a nivel nacional debe tener muy en cuenta, además de los cambios que pueda traer la globalización como se describió en el párrafo anterior. Para Juan Quintanilla, Gerente de preventa de Raet Latinoamérica, es importante “promover una experiencia laboral satisfactoria para mejorar la productividad y la rentabilidad de las organizaciones.” Según él se deben de aplicar algunos cambios en la gestión de los recursos humanos entre ellos están los siguientes: promover una experiencia laboral satisfactoria, mantener un entorno amigable, utilizar tecnología de vanguardia, aplicar analíticos a la gestión de personas, integrar la vida laboral y la privada, trabajo de la mano con la tecnología y gestionar a las personas que trabajan por su cuenta (free lance) (Quintanilla 2015). Sabemos que el mundo está en cambios constante lo que significa que como país tenemos que adecuarnos a esos cambios para tener una mejor calidad de vida en el trabajo mediante la gestión del talento humano.

Nuevas empresas se crean y se debe realizar una buena gestión para que pueda desarrollarse íntegramente. La empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C es un ejemplo de que todo esfuerzo y persistencia rinden frutos positivos pues siendo una pequeña empresa a partir de este año 2018 paso al régimen general por la cantidad de UIT. Este sido un logro que el gerente general ha atribuido al

esfuerzo propio y del equipo que colabora con él en esta empresa. No se imaginaron crecer de la forma en la que lo están haciendo así que la forma en que se ha estado gestionando no ha sido la mejor, por el cambio de régimen y el crecimiento no planificado ha habido algunos problemas en el espacio, la forma en que están organizadas las áreas, pero ya se ha ido pensando en un cambio de lugar donde cada colaborador pueda desarrollarse de manera óptima. Debido a lo antes mencionado es importante analizar la forma en que se está gestionando a los colaboradores dentro de la empresa, si existe un entorno óptimo para que pueda desarrollarse adecuadamente cada colaborador y así impulsar a la empresa a seguir creciendo.

Los trabajadores en las diferentes áreas de toda organización son uno de los factores que influyen en la calidad que los clientes perciben, esto es porque en muchas ocasiones el malestar que se siente dentro del ámbito laboral se evidencia con una mala atención o un incorrecto desempeño de las actividades de trabajo por parte de los colaboradores. De acuerdo a lo antes mencionado, me orientare en las diferentes áreas de la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Que se encuentra funcionando a partir del 18 de mayo del año 2016. Antes esta empresa trabajaba de la mano con la empresa Corporación Plop Perú S.A.C. Pero luego de algunos inconvenientes a partir de este año 2018 está trabajando sola.

La calidad de vida laboral de la empresa Envasadora de Productos Premium como objeto de estudio, se ha observado que existe una forma inadecuada en estos años de vida de la empresa, debido a que es una empresa familiar que recién está empezando a crecer con éxito en el mercado peruano, por ello aún no se busca mejorar la calidad de vida laboral en cada una de las áreas. El talento humano se encuentra mal distribuido pues las funciones de cada área no están bien definidas por su reciente ingreso al mercado. El personal que brinda servicio en esta organización esta conformado por: técnicos, personal de confianza o estudiantes que aún no terminan la carrera contando con contratos o recibos por honorarios dependiendo del área donde se desenvuelvan. De acuerdo a lo descrito en lo observado de las imperfecciones detectadas en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Podemos plantear la siguiente interrogante en la investigación por lo anteriormente expuesto a continuación:



## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema General.**

¿Cuál es la relación que existe entre La gestión del Talento Humano y la Calidad de Vida Laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S. A. C. Puente Piedra 2018?

### **1.2.2 Problemas Específicos:**

**1.2.2.1** ¿Qué relación existe entre La Gestión del Talento Humano y la Compensación en la empresa Envasadora de Productos Premium S. A. C. 2018?

**1.2.2.2** ¿Qué relación existe entre La Gestión del Talento Humano y la Condiciones de seguridad y salud en la empresa Envasadora de Productos Premium S. A. C. 2018?

**1.2.2.3** ¿Qué relación existe entre La Gestión del Talento Humano y la Utilización y desarrollo de capacidades en la empresa Envasadora de Productos Premium S. A. C. 2018?

**1.2.2.4** ¿Qué relación existe entre La Gestión del Talento Humano y las oportunidades de crecimiento y seguridad en la empresa Envasadora de Productos Premium S. A. C. 2018?

**1.2.2.5** ¿Qué relación existe entre La Gestión del Talento Humano y la Integración social en la organización en la empresa Envasadora de Productos Premium S. A. C. 2018?

**1.2.2.6** ¿Qué relación existe entre La Gestión del Talento Humano y el Constitucionalismo en la empresa Envasadora de Productos Premium S. A. C. 2018?

**1.2.2.7** ¿Qué relación existe entre La Gestión del Talento Humano y El Trabajo y espacio total de vida en la empresa Envasadora de Productos Premium S. A. C. 2018?

**1.2.2.8** ¿Qué relación existe entre La Gestión del Talento Humano y la Relevancia social de la vida laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S. A. C. 2018?

### **1.3. Justificación del estudio.**

Esta es una parte importante de la investigación pues aquí podemos definir por qué se hace, por ello después de reunir información de diversas fuentes se puede profundizar en la gestión del talento humano y la calidad de vida laboral para analizar de qué forma se relacionan entre sí gracias a libros, investigaciones previas, artículos científicos, etc. El objetivo principal de la justificación teórica es llevar a la reflexión y discusión académica sobre el tema del que se está haciendo la investigación basados en información y datos recolectados sobre el tema a debatir. Los resultados son contrastados y confrontados con la teoría plasmada en la investigación. Los resultados podrán ser analizados y sistematizados para quedar como un antecedente a futuras investigaciones del tema en las ciencias administrativas demostrando su correlación. La justificación práctica tiene el objetivo de analizar alguna necesidad para mejorarla y así la organización pueda tener una mejora continua y crezca integralmente. La justificación metodológica se da cuando al realizar la investigación se propone una estrategia nueva que genere un conocimiento válido y confiable; siendo esto demostrado puede ser utilizado en otros trabajos de investigación o en otras organizaciones para el buen desarrollo de esta.

#### **1.3.1.1 Justificación teórica.**

Los autores que hablan sobre la gestión de talento humano y que se consultaron en esta investigación son Chiavenato (2009), Robbins (2014), e Ibáñez (2011) quienes hablan sobre la Gestión del Talento humano con la intención de reflexionar y discutir sobre el tema como un actual modelo de instrucción y desarrollo, porque cada organización es diferente por consiguiente la forma en que se gestiona cada una puede variar. Por otro lado, cuando autores como Walton (1973), Maristany (2007), y Chiavenato (2009) hablan de la calidad de vida laboral se enfocaron en

cómo el entorno del colaborador puede ayudar también al desarrollo de la empresa es así que tenemos un enfoque administrativo enriquecido de estos temas.

### **1.3.1.2 Justificación práctica.**

Este estudio describe y analiza variable donde pueden estar ocurriendo problemas para poder plantear estrategias de solución generando medidas que mejoren el tema tratado. Este trabajo de investigación gira en torno a la Gestión del talento humano y la calidad de vida de los colaboradores de la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C de Puente Piedra, a través de esta investigación vamos a demostrar la validez de la hipótesis planteada, para llevarnos a la reflexión y a concientizarnos sobre la realidad laboral conociendo los cambios y como afectan a las personas y sus acciones en el entorno laboral, de manera que se pueda estar un paso adelante de todas las estrategias que estén relacionadas con la gestión del talento humano dentro de la empresa y así convertirlo en el activo más valioso de la empresa, atrayendo a los mejores, para motivarlos, comprometerse, reduciendo la rotación, se puede aprovechar al máximo las capacidades de los trabajadores, todas las posibilidades de la empresa, la creatividad y los esfuerzos, para lograr los objetivos cooperando por el éxito de la empresa, estableciendo procedimientos que lleven a una mejora constante, propiciando el manejo de la información datos, dando estrategias para aplicar a los resultados que permitirían mejoras positivas a la empresa, ofreciendo aplicaciones nuevas que construyan a que hayan más profesionales comprometidos para obtener resultados superiores.

### **1.3.1.3 Justificación metodológica.**

Esta investigación fue diseñada con un enfoque cuantitativo; de manera descriptiva y correlacional empezando con la hipótesis como base de la observación y así analizarlo según el fenómeno que se va a estudiar describiendo resultados y relacionándolos entre sí, por eso se realizó una encuesta a un pequeño grupo de trabajadores que laboran en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, con el fin de analizar la gestión del talento humano y la calidad de vida laboral realizando una observación del proceder de los trabajadores de la

empresa, que hará tomar decisiones gerenciales para realizar una buena gestión del talento humano, favoreciendo al cumplimiento de los objetivos y llegar así a una mejor efectividad, logrando un mayor grado de competitividad.

#### **1.3.1.4 Justificación social.**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) toda investigación debe tener importancia social lo que significa que el potencial de la investigación debe motivar a algún cambio y/o mejora social. La finalidad de esta investigación es examinar la existencia de la relación que existe entre las variables gestión del talento humano y calidad de vida laboral puesto que además de repercutir en la misma empresa causa un impacto en los trabajadores que son parte de nuestra sociedad. Existen ciertos conflictos que están relacionados a problemas en el trabajo que los colaboradores cargan aun después de su horario de laborales. Haciéndolo una problemática social latente. Esta investigación nos ayudará a ser conscientes de esta dificultad al analizar las variables ya antes mencionadas y así poder generar estrategias que sean útiles para afrontar.

### **1.4. Objetivos de la investigación.**

#### **1.4.1 Objetivo General.**

Describir la relación entre la gestión del Talento Humano y la calidad de vida laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C, Puente Piedra, 2018

#### **1.4.2 Objetivos Específicos:**

**1.4.2.1** Describir la relación entre La Gestión del Talento Humano y la Compensación en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C 2018.

**1.4.2.2** Describir la relación entre La Gestión del Talento Humano y las Condiciones de seguridad y salud en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C, Puente Piedra, 2018.

**1.4.2.3** Describir la relación entre La Gestión del Talento Humano y la Utilización y desarrollo de capacidades en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C, Puente Piedra, 2018.

**1.4.2.4** Describir la relación entre La Gestión del Talento Humano y las oportunidades de crecimiento y seguridad en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C 2018.

**1.4.2.5** Describir la relación entre La Gestión del Talento Humano y la Integración social en la organización en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C 2018.

**1.4.2.6** Describir la relación entre La Gestión del Talento Humano y el Constitucionalismo en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C 2018.

**1.4.2.7** Describir la relación entre La Gestión del Talento Humano y El Trabajo y espacio total de vida en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C 2018.

**1.4.2.8** Describir la relación entre La Gestión del Talento Humano y la Relevancia social de la vida laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C 2018.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes de la investigación.**

#### **2.1.1 Antecedentes nacionales.**

José Luis Zelada Minaya, (2017), realizó una investigación titulada “Gestión del talento humano y calidad de vida laboral en la UGEL 02 de San Martín de Porres, 2017” con el fin de obtener el grado de Maestro en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo. La hipótesis que planteo fue “Existe relación significativa entre gestión de recursos humanos y la calidad de vida laboral según la percepción de los trabajadores de la UGEL N° 02 de San Martín de Porres, 2017.” El enfoque de la investigación es cuantitativo, el tipo de investigación es aplicado, el nivel es descriptiva Correlacional. El instrumento que se utilizó en la investigación fue el Cuestionario. Los resultados fueron los siguientes:

Se puede observar que el 55% de los trabajadores de la UGEL N° 02 de San Martín de Porres, tienen una percepción baja de la dimensión proceso de selección de personas, el 30% un nivel alto y solo el 15% presentan un nivel medio del proceso de selección de personas.

Se puede observar que el 33.8% de los trabajadores de la UGEL N° 02 de San Martín de Porres, tienen una percepción baja de la dimensión proceso de capacitación del personal, el 38.7% un nivel alto y solo el 27.5% presentan un nivel medio del proceso de capacitación del personal.

Se puede observar que el 61.3% de los trabajadores de la UGEL N° 02 de San Martín de Porres, tienen una percepción baja de la dimensión proceso de recompensas a las personas, el 28.7% un nivel alto y solo el 10.0% presentan un nivel medio del proceso de recompensas a las personas.

Se puede observar que el 41.2% de los trabajadores de la UGEL N° 02 de San Martín de Porres, tienen una percepción moderada de la dimensión proceso de evaluación del desempeño, el 31.3% un nivel bajo y solo el 27.5% presentan un nivel alto del proceso de evaluación del desempeño.

Se puede observar que el 40.0% de los trabajadores de la UGEL N° 02 de San Martín de Porres, tienen una percepción baja de la Calidad de vida laboral, el 37.5% un nivel alto y solo el 22.5% presentan un nivel moderado de la Calidad de vida laboral. (Zelada, 2017, pp.68-80)

Las conclusiones obtenidas en la investigación fueron las siguientes:

Se determinó que existe relación significativa entre el proceso de selección de personas y la calidad de vida laboral según la percepción de los trabajadores de la UGEL N° 02 de San Martín de Porres, 2017, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.879$ ,  $p < 0.05$ ).

Se determinó que existe relación significativa entre el proceso de capacitación del personal y la calidad de vida laboral según la percepción de los trabajadores de la UGEL N° 02 de San Martín de Porres, 2017, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.896$ , ( $p < 0.05$ ).

Se determinó que existe relación significativa entre el proceso de recompensas a las personas y la calidad de vida laboral según la percepción de los trabajadores de la UGEL N° 02 de San Martín de Porres, 2017, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.956$ , ( $p < 0.05$ ). (Zelada, 2017, p.88)

Janjachi Toribio Manuel Román (2016), realizó una investigación titulada “Comportamiento organizacional y calidad de vida en el trabajo de la oficina de administración documentaria y archivo del ministerio de justicia Lima 2016” con el fin de obtener el título profesional de licenciado en administración en la Universidad César Vallejo. La hipótesis que planteo fue “El comportamiento organizacional se relaciona significativamente con la calidad de vida en el trabajo de la oficina de administración documentaria y archivo del Ministerio de Justicia Lima 2016.” El enfoque de la investigación es cuantitativo, el tipo de investigación es aplicado, el nivel es descriptiva Correlacional. El instrumento que se utilizó en la investigación fue el Cuestionario. Los resultados fueron los siguientes:

El 64.8% de los trabajadores respondió que el salario que percibe va de acorde con el trabajo que realiza lo que le genera motivación, seguido de un 31.5% manifiestan que a veces y un 3.7% dice que casi nunca. Esto indica que el personal se siente conforme con el salario que percibe.

El 64.8% de los trabajadores respondió que siempre está de acuerdo con la política de incentivos en base al desempeño de cada colaborador, seguido de un 27.8% manifiestan que a veces y un 7.4% dice que casi siempre. Esto indica que el personal se siente conforme con una política de incentivos en base a su productividad.

El 64.8% de los trabajadores respondió que casi siempre el salario que percibe por sus labores está por debajo del promedio del mercado, seguido de un 27.8% manifiestan que a veces y un 7.4% dice que siempre. Esto indica que el personal se siente disconforme con el salario en base a otras instituciones.

El 63% de los trabajadores respondió que casi nunca su la institución le brinda apoyo en los horarios laborales lo que le permite tener tiempo para su familia, seguido de un 31.5% manifiestan que a veces y un 5.6% dice que nunca. Esto indica que el personal no siente el apoyo de la organización y que el trabajo le absorbe demasiado tiempo.

El 64.8% de los trabajadores respondió que casi siempre en el sector geográfico en el que desarrolla sus actividades perjudica su desempeño, seguido de un 27.8% manifiestan que a veces y un 7.4% dice que siempre. Esto indica que el personal se siente incómodo al realizar sus funciones en dicha área geográfica. El 63% de los trabajadores respondió que casi nunca su la institución se preocupa por su bienestar ante las enfermedades ocupacionales que le genera su trabajo, seguido de un 31.5% manifiestan que a veces y un 5.6% dice que nunca. Esto indica que el personal no siente la preocupación de la institución por temas de seguridad y salud en el trabajo. El 61.1% de los trabajadores respondió que casi nunca en el área donde realiza sus funciones se le permite trabajar en base a su criterio personal, seguido de un 31.5% manifiestan que a veces y un 7.4% dice que nunca. Esto indica que el personal no siente la seguridad de opinar en las mejoras de las actividades para lograr los objetivos de la institución.



El 64.8% de los trabajadores respondió que casi nunca los empleados trabajan Satisfechos en base a su motivación personal, seguido de un 31.5% manifiestan que a veces y un 3.7% dice que nunca. Esto indica que el personal no trabaja en base a su motivación personal.

El 62.95% de los trabajadores respondió que nunca la institución orienta a atraer personal capacitado y con habilidades para desarrollar diversidad de tareas, seguido de un 29.65% manifiestan que a veces y un 7.4% dice que casi nunca. Esto indica que la institución no recluta personal idóneo para el puesto.

El 72.2% de los trabajadores respondió que casi siempre si tuviera la oportunidad de capacitarse constantemente realizaría mejor sus funciones, seguido de un 24.1% manifiestan que a veces y un 3.7% dice que siempre. Esto indica que el personal podría mejorar su desempeño si es que fueran capacitados con regularidad.

El 38.9% de los trabajadores respondió que casi nunca sienten que desarrollando sus funciones de manera eficiente pueda tener la oportunidad de crecer profesionalmente, seguido de un 35.5% manifiestan que nunca y un 29.6% dice a veces. Esto hace indicar que el personal no se siente motivado para trabajar con eficacia y así pueda ser considerado para su desarrollo profesional.

El 63% de los trabajadores respondió que casi nunca la institución le brinda seguridad laboral y económica, seguido de un 31.5% manifiestan que a veces y un 5.5% dice que nunca. Esto hace indicar que el personal no se siente con una estabilidad emocional a la hora de desarrollar sus actividades laborales.

El 59.3% de los trabajadores respondió que casi nunca el líder propicia un clima de trabajo agradable sin olvidar los objetivos del Equipo seguido de un 31.5% manifiestan que a veces y un 5.2% dice que nunca. Esto hace indicar que no existe un líder que motive a lograr los objetivos de la institución.

El 63% de los trabajadores respondió que casi siempre es una persona que está acostumbrado a construir buenas relaciones interpersonales con sus compañeros, seguido de un 24% manifiestan que siempre y un 13% dice que a veces. Esto hace indicar que el personal que labora en la institución es muy

sociable, pero les cuesta mucho coordinar el desarrollo de las actividades dentro esta.

El 63% de los trabajadores respondió que nunca considera que la institución Cumple con las leyes y régimen laborales generando en usted estabilidad emocional, seguido de un 31,5% manifiestan que a veces y un 5,5% dice que casi nunca. Esto hace indicar que el personal que labora en la institución se siente con la necesidad de que se cumplan y se apeguen con las leyes.

El 64.8% de los trabajadores respondió que casi nunca siente que su jefe y demás compañeros le prestan la suficiente atención cuando desea aportar nuevas ideas en beneficio de la institución, seguido de un 29.6% manifiestan que a veces y un 5.6% dice que nunca. Esto hace indicar que el personal que labora en la institución se siente con la necesidad de ser tomado en cuenta.

El 64.8% de los trabajadores respondió que nunca siente que sus compañeros colaboran con el cumplimiento de las normas impuestas por la institución, seguido de un 31.5% manifiestan que a veces y un 3.7% dice que casi nunca. Esto hace indicar que el personal no labora con la institución en cuanto al cumplimiento de las normas internas.

El 63% de los trabajadores respondió que casi nunca que su horario de trabajo, le permite tener un tiempo adecuado para temas personales, seguido de un 31.5% manifiestan que siempre y un 5.5% dice que a veces. Esto hace indicar que el personal siente frustración al no poder tener un tiempo para cumplir con actividades ajenas a su centro de labores.

El 64.8% de los trabajadores respondió que casi siempre cree que la imagen de la institución donde trabaja está deteriorada, seguido de un 31.5% manifiestan que a veces y un 3.7% dice que siempre. Esto hace indicar que el personal no se sienta bien identificado con la institución y con el cumplimiento de sus objetivos.

El 68.5% de los trabajadores respondió que casi siempre si le brindaran la oportunidad de un puesto de trabajo mejor remunerado se retiraría de la institución, seguido de un 25.9% manifiestan que a veces, un 3.7% dice siempre y solo un 1.9 % dice que a veces. Esto hace indicar que el personal no se siente tan cómodo laborando, ya que esto le ayuda a decidir por nuevas ofertas laborales.

El 59.25% de los trabajadores respondió que casi nunca siente usted que la Institución destina parte de su presupuesto anual para brindar apoyo en beneficio de los más necesitados, seguido de un 31.5% manifiestan que a veces y solo un 9.25 % dice que nunca. Esto hace indicar que el personal no se informado o considerado en actividades Benéficas que se puedan dar por parte de la institución. (Janjachi, 2016, pp.56 -125)

En las conclusiones obtenidas se observa que existe relación entre ambas variables y Entre el comportamiento organizacional y las variables de calidad de vida laboral. “Se concluyó que existe relación entre el comportamiento organizacional y la calidad de vida en el trabajo de la oficina de administración documentaria y archivo del Ministerio de Justicia” (Janjachi, 2016, p.129).

Henry Oscoco Peralta, (2015), realizó una investigación titulada “Gestión del Talento Humano y Su Relación con el Desempeño Laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas 2015” con el fin de obtener el título profesional como licenciado de administración de Empresas en la Universidad Nacional José María Arguedas. La hipótesis que planteo fue “Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores y funcionarios en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas.” El enfoque de la investigación es cuantitativo, el tipo de investigación es aplicado, el nivel es descriptiva Correlacional. El instrumento que se utilizó en la investigación fue el Cuestionario. Los resultados fueron los siguientes:

Apreciación: con respecto a la utilización de los medios de comunicación o publicitarios para la convocatoria de personal, el 31.4% de los trabajadores adujeron que raras veces, otros 28.6% nunca, y un 17.1% aduce que si se utiliza. La municipalidad no incurre mucho en el uso de los medios de comunicación para la convocatoria de personal, puesto que recibe solicitudes de empleo de forma permanente, por ser también una de las únicas instituciones que brinda oportunidades laborales dentro del distrito.

Apreciación: el 34.3% de los trabajadores menciona que sólo raras veces se realizan pruebas de selección de personal, el 25.7% aduce que nunca, sin

embargo, el 22.9% respondieron que Algunas veces se realizan pruebas de selección. Esto se sostiene debido a que no se cuenta con procedimientos establecidos para la selección de personal y una de las únicas pruebas realizadas es la entrevista que realiza el alcalde a los solicitantes de trabajo. Apreciación: el 40% de los trabajadores mencionan que siempre reciben el apoyo y acompañamiento en sus primeros días de trabajo, un 28.6% menciona que sólo se da algunas veces y un 25.7% respondió que sólo se dan raras veces. El acompañamiento a los nuevos trabajadores se realiza generalmente a través del Jefe de personal y los jefes de área que se encargan de darle todas las facilidades a fin de que se adapte a la forma de trabajo que le fueron asignadas. (Oscoco, 2015, pp.68-95)

Las conclusiones obtenidas en base a los resultados fueron que Existe relación entre ambas variables. “La Gestión del Talento Humano se relaciona de forma positiva débil con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha, de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman (0.552)” (Oscoco, 2015, p.101).

Kiember Inca Allcchahuamán (2015), realizó una investigación titulada “Gestión de Talento Humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha - Andahuaylas - Apurímac, 2015” con el fin de obtener el título profesional de licenciado en administración de Empresas en la Universidad Nacional José María Arguedas. La hipótesis que planteo fue “Existe relación entre la Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la Municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, Apurímac, 2015.” El enfoque de la investigación es cuantitativo, el tipo de investigación es aplicada, el nivel es descriptiva Correlacional. El instrumento que se utilizó en la investigación fue el Cuestionario. Los resultados fueron los siguientes:

De un total de 104 encuestados (trabajadores de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, en el año 2015), 28 encuestados manifiestan que tienen una opinión del, Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo con la capacitación de personal y 24 encuestados manifiestan que están de acuerdo con la capacitación de

personal. Siendo el mayor porcentaje referente a la capacitación de personal, que tienen una opinión del, Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo en la municipalidad provincial de Andahuaylas 2015.

De un total de 104 encuestados (trabajadores de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, en el año 2015), 29 encuestados manifiestan que están de acuerdo con la calidad de trabajo y 26 encuestados manifiestan que están en desacuerdo con la calidad de trabajo. Siendo el mayor porcentaje referente a la calidad de trabajo, que tienen una opinión del, Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo en la municipalidad provincial de Andahuaylas 2015.

De un total de 104 encuestados (trabajadores de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, en el año 2015), 33 encuestados manifiestan que tienen una opinión del, Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo con la gestión de talento humano y 27 encuestados manifiestan que están en desacuerdo con la gestión de talento humano. Siendo el mayor porcentaje referente a la gestión de talento humano, que tienen una opinión del, Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo en la municipalidad provincial de Andahuaylas 2015. (Inca, 2015, pp.46-72)

Las conclusiones obtenidas en base a los resultados fueron que Existe relación entre ambas variables.

La Gestión de Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, luego de someterse al coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador.

La selección de personal y calidad del trabajo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de Spearman arrojó un valor de 0.640, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre selección de personal y la calidad del trabajo.

La capacitación de personal y calidad del trabajo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.756, lo que indica que existe una correlación

positiva alta, entre capacitación de personal y la calidad del trabajo. (Inca, 2015, p.76)

Lorena Lizeth More Mayanga (2016), realizó una investigación titulada “Gestión del talento humano para la mejora del desempeño laboral en la empresa Ángel divino, Chiclayo, 2016” con el fin de obtener el título profesional de licenciado en administración en la Universidad Señor de Sipán. La hipótesis que planteo fue “La implementación de estrategias de gestión de talento humano mejoraría el desempeño laboral en la empresa Ángel Divino, Chiclayo, 2016.” El enfoque de la investigación es cuantitativo, el tipo de investigación es aplicada, el nivel es descriptiva. El instrumento que se utilizó en la investigación fue el Cuestionario. Los resultados fueron los siguientes:

Se ha obtenido los resultados respecto al perfil de los trabajadores de la empresa estudiada, donde se ha obtenido que el 60% de los trabajadores encuestados están de acuerdo con su perfil es el adecuado para el puesto que ocupan, el 30% está en desacuerdo y el 10% es indiferente

Los resultados respecto a si en la Empresa Ángel Divino se capacita al personal con frecuencia, se ha obtenido que el 25% está de acuerdo, por otra parte, se tiene un desacuerdo de 35% sin embargo, existe un porcentaje alto en indiferencia ante esta situación, la cual es de 40%

En la evaluación del logro de objetivos en la empresa Ángel Divino por parte de los trabajadores los resultados muestran que el 4% generalmente supera los requisitos, el 7% cumple con los requisitos, mientras que el 73% no cumple totalmente los requisitos para los resultados esperados, asimismo el 16% no cumple con los requisitos. (More, 2016, pp.40-66)

Las conclusiones obtenidas tenemos que “Respecto a la elaboración de estrategias de gestión del talento humano, se ha determinado que es necesaria para el desarrollo de la empresa Ángel Divino, ya que esta permitiría mejorar los resultados en cuanto al desempeño de cada uno de sus colaboradores y al involucramiento de los mismos con el crecimiento y desarrollo de la empresa” (More, 2016, p.83).

Norberto ramos, Maribel Calixta, (2017), realizó una investigación titulada “Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Pichanaqui, 2017” con el fin de obtener el título profesional de licenciado en administración de empresas en la Universidad de Huánuco. La hipótesis que planteo fue “Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores y funcionarios en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2017.” El enfoque de la investigación es cuantitativo, el tipo de investigación es aplicada, el nivel es descriptiva. El instrumento que se utilizó en la investigación fue el Cuestionario. Los resultados fueron los siguientes:

Se puede observar que de los 145 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui indicaron que el 58,6% están de acuerdo, 24.1.8% están totalmente de acuerdo, 9.7% ni de acuerdo/ni en desacuerdo, 5.5% totalmente en desacuerdo y el 2.1% en desacuerdo, en que en la entrevista del personal ayuda a seleccionar al personal.

Se puede observar que de los 145 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui indicaron que 33.8% están ni de acuerdo/ ni en desacuerdo, 31.7% en acuerdo, 17.9% en desacuerdo, 11% totalmente de acuerdo y el 5.5 están totalmente en desacuerdo en que la modalidad de contratar del personal en la Municipalidad.

Se puede observar que de los 145 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui indicaron que el 50.3% están de acuerdo, 25.5% están totalmente de acuerdo, 9.7% están en desacuerdo, 9% ni de acuerdo/ ni en desacuerdo y 5.5% total en desacuerdo, con el presupuesto asignado para las capacitaciones del personal.

Se puede observar que de los 145 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui indicaron que el 53.8% de acuerdo, 37.9% totalmente de acuerdo, 6.2 ni de acuerdo/ ni en desacuerdo, 1.4% totalmente en desacuerdo, 0.7% en desacuerdo, con que las capacitaciones ayudan a que el personal este actualizado.

Se puede observar que de los 145 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui indicaron que el 57.9% de acuerdo, 33.1% totalmente de acuerdo, 6.2% ni de acuerdo/ ni en desacuerdo, 2.1% en desacuerdo y el 0.7%

en total desacuerdo, con que los programas o planes de capacitación ayuden a mejorar nivel de competencia del personal.

Se puede observar que de los 145 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui indicaron que el 54.1% están de acuerdo, 23.4 en totalmente de acuerdo, 7.6% ni de acuerdo/ ni en desacuerdo y el 4.8% en desacuerdo, con que la presentación del personal representa la calidad del trabajador.

Se puede observar que de los 145 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui indicaron que el 57.9% están de acuerdo, 20.7% ni de acuerdo/ ni en desacuerdo, 14.5% en totalmente de acuerdo, 5.5% en desacuerdo y el 1.4% totalmente en desacuerdo, con que los trabajadores tienen una capacidad de realización para cumplir las tareas y metas asignadas. (Nolberto, 2017, pp.42-62)

Las conclusiones obtenidas en la investigación en base a los resultados son los siguientes:

La Gestión de Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui luego de someterse al coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador.

La selección de personal y calidad de vida laboral en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.640, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre selección de personal y la calidad del trabajo.

La selección de personal y trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.613, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre selección de personal y el trabajo en equipo.

La capacitación de personal y calidad de vida laboral en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.756, lo que indica que existe una correlación



positiva alta, entre capacitación de personal y la calidad del trabajo. (Nolberto, 2017, p.65)

### **2.1.2 Antecedentes internacionales.**

Christian Fernando Almeida Baez, (2014), realizó una investigación, en Ecuador, titulada “Análisis de la gestión del talento humano de empresas dedicadas al diseño y producción de señalética y rotulación, en el distrito metropolitano de Quito, durante el año 2014” con el fin de obtener el título Magister en gestión del talento humano en la universidad pública Escuela Politécnica Nacional. La hipótesis que planteo fue “La falta de gestión de talento humano que se está aplicando en las empresas dedicadas al diseño y producción de señaléticas y rotulación, en el Distrito Metropolitano de Quito ha generado una menor productividad en el sector.” El enfoque de la investigación es cuantitativo, el tipo de investigación es aplicada, el nivel es descriptiva. El instrumento que se utilizó en la investigación fue el Cuestionario. Los resultados fueron los siguientes:

Las respuestas de las empresas consultadas indica que tratan de capacitar al personal permanentemente para que se involucren en el proceso de participación, rara vez en un 61%, el 16% menciona que casi siempre, el 12% afirma que sucede generalmente, y el 10% considera que nunca. Un alto porcentaje de las empresas rara vez trata de capacitar al personal permanentemente para que se involucren en el proceso de participación, esto se debe a la concepción errónea de los empresarios en cuanto a la capacitación. Las empresas deben invertir en la capacitación de los empleados para promover un proceso de participación y de crecimiento. La autocrítica y la participación por parte de los empleados fortalecen la comunicación y originan un clima laboral óptimo donde los empleados dan a conocer sus habilidades, conocimientos, y experiencias, reforzando a todo el equipo de trabajo.

Los encuestados opinan que casi siempre en un 86% hay que capacitar al personal para realizar un trabajo eficiente, el 10% generalmente, el 2% nunca y rara vez. Un alto porcentaje de las empresas consideran que hay que

capacitar adecuadamente al personal para realizar un trabajo eficiente, sin embargo, no constituye una práctica generalizada capacitar a sus empleados, lo que limita las posibilidades para alcanzar los objetivos empresariales

En las empresas que se dedican al diseño y producción de señalética y rotulación un 33% de los empresarios consideran que rara vez existe capacitación al personal en los ámbitos, técnico y señalética, en el 24% refieren que nunca, en el 22% afirman que generalmente, y en el 20% consideran casi siempre. Un alto porcentaje de las empresas considera que rara vez se capacita al personal en temas de diseño, técnico y señalética, por lo que se debería prestar más atención por parte del departamento de Recursos Humanos, pues si la organización no capacita al personal, no contarán con un equipo apto para el trabajo requerido y por tanto no podrán crecer en el mercado.

La mayor parte de empresas, el 67%, indican no disponer de una evaluación estructurada para seleccionar su personal, solamente un 14% afirma que esto sucede generalmente o casi siempre, mientras que un 19% refiere que rara vez. Es claro que no existe una organización formal en la mayoría de las empresas y por ello no disponen de una evaluación que les permita seleccionar, de manera técnica, el nuevo personal que se inserta en las empresas de señalética.

Al igual que en el caso anterior, la mayoría de las empresas, el (57%), indican no tener formatos de entrevistas y/o pruebas estructuradas para la selección de nuevos empleados en la empresa. Un 25% indica que rara vez, un 14% que generalmente y un 4% afirma que casi siempre. La mayor parte de las empresas no tienen estructurado este aspecto, aunque algunas sí manejan entrevistas y/o pruebas para los empleados. Es claro que no están definidos los procesos y las herramientas en una gran parte de las empresas de esta industria. (Almeida, 2014, pp.102-109)

Y se obtuvieron las siguientes conclusiones:

Al realizar un análisis de las empresas dedicadas al diseño y producción de señalética y rotulación se pudo identificar algunos de los problemas que tienen

y que requieren mejorar en relación al recurso humano. Con ello se ha logrado completar el análisis de la gestión del talento humano en las empresas, lo cual lleva a la posibilidad de que los actuales problemas se pueden solucionar con la implementación de un modelo de gestión de talento humano, que este justamente direccionado a mejorar las condiciones del talento humano, además de tener pasos a seguir para seleccionar, contratar, inducir, capacitar, evaluar y mantener al personal motivado, de forma que se cumpla con el perfil establecido para el cargo en el cual se va a desempeñar.

La investigación permitió realizar un análisis comparativo de las diferentes empresas de señalética y rotulación estudiadas, considerando los diferentes subsistemas de recursos humanos, observando los resultados de las empresas y analizando algunas de las variables del subsistema para el grupo estudiado, encontrando que muy pocas empresas disponen de procedimientos definidos y aunque algunos aspectos de los subsistema cumplen como por ejemplo el seleccionar personas acorde a los requerimientos del cargo, entre otros, falta aún mucho en la mayor parte de empresas de este sector, para estructurarse de mejor manera y con ello poder tener un personal idóneo, capacitado, motivado y productivo, como posteriormente se propone y entrega las soluciones y herramientas para poder lograr estos aspectos.

Al tener un personal capacitado y eficiente las empresas dedicadas al diseño y producción de señalética y rotulación, podrán aumentar su productividad a través del uso adecuado de procesos internos mediante las políticas y el modelo de gestión que se convertirán en las directrices de seguimiento tanto para el personal como para los empresarios. (Almeida, 2014, pp.124-125)

Jasón Romario Montealegre Ramírez, (2016), realizó una investigación, en Guatemala, titulada “Administración de recursos humanos en empresas de transporte extraurbano de pasajeros en Chimaltemango, 2016” con el fin de obtener el título Administración de empresas en la Universidad Rafael Landívar. El enfoque de la investigación es cuantitativo, el tipo de investigación es aplicada, el nivel es descriptivo. El instrumento utilizado fue el Cuestionario. Los resultados fueron los siguientes:

Un acumulado del 58% indicó que, para ocupar las plazas vacantes de piloto en su empresa, buscan dentro de los residentes de Chimaltenango, mientras el restante 43% lo hace así solamente a veces.

Con respecto a los pasos del proceso de selección de personal que llevan a cabo dentro de sus organizaciones, los propietarios de las empresas de transporte colectivo de pasajeros de Chimaltenango indicaron, en un 67% que llevan a cabo una entrevista preliminar, mientras un 25% comentó que solamente llevan a cabo una entrevista de contratación; es interesante notar que solamente un mínimo 6% indicó que realizan entrevista profunda. En ninguna de las empresas objeto de estudio realizan revisión de solicitudes, pruebas de selección ni investigación de referencias como parte del proceso de selección de pilotos.

Es interesante notar que, a pesar que las pruebas de selección de personal no son utilizadas según la opinión reflejada por los propietarios en la gráfica número 21. El 100% indica de los propietarios indica que como pruebas o evaluaciones utilizadas para seleccionar a los candidatos para el puesto de pilotos solamente emplean la prueba técnica de manejo o conducción de las unidades/buses de transporte colectivo.

La mayoría de los propietarios de las empresas de transporte colectivo en Chimaltenango indicó, en un 97%, que, al investigar a los candidatos al puesto de piloto, solicitan las referencias de manera personal, mientras un porcentaje mínimo (3%), comentó que lo llevan a cabo telefónicamente, lo que nuevamente genera inquietud, ya que en la gráfica 30 se muestra que no investigan referencias.

Como se puede observar en la gráfica, en la mayoría de los casos, con un 81%, son los propietarios de las empresas los responsables de dar la bienvenida a los nuevos colaboradores de la empresa, mientras un menor porcentaje indica que cuentan con un encargado de esta tarea (quien suele ser el hijo del propietario) o que lo hace la secretaria.

Es interesante notar que, un alto porcentaje, 69%, los propietarios de las empresas de transporte colectivo en Chimaltenango reconocen que como beneficio al brindar capacitación a los colaboradores podría mejorarse el servicio a los usuarios, mientras un porcentaje menor menciona que esta

actividad podría redundar en mayores ingresos económicos para el negocio; solamente un 6% asocia la capacitación con mayor motivación para el personal.

De las empresas de transporte colectivo de pasajeros de Chimaltenango que brindan capacitación a sus empleados, la mayoría lo hace solamente 1 vez al año, mientras en menor porcentaje, capacitan cada seis meses.

Tal y como se muestra en la gráfica, los pocos propietarios que han recibido alguna vez capacitación, la han elegido en temas relacionados con servicio al cliente y mantenimiento automotriz. (Montealegre, 2016, pp.124-131)

Las conclusiones de la investigación realizada son las siguientes:

El proceso de reclutamiento que llevan a cabo no está estructurado y es incompleto; no poseen políticas de reclutamiento de personal y no formalizan sus vacantes pues no poseen requisición de personal.

La selección de personal se lleva a cabo de una manera empírica e incompleta, aunque cumplen con los pasos siguientes: entrevista preliminar, evaluación técnica y verificación de referencias personales, penales, policíacas y en algunos casos, judiciales.

La inducción de personal en las empresas de transporte extraurbano de pasajeros se lleva a cabo de manera inadecuada y empírica, pues su duración es menor a una hora; a pesar de ello, cumplen con dar la bienvenida al nuevo colaborador, con presentarlo con sus compañeros de trabajo y con brindarle sus herramientas de trabajo; toda la información se brinda solamente de manera oral y brevemente.

No se lleva a cabo capacitación de personal ni diagnóstico de necesidades de capacitación para ningún puesto dentro de la empresa, a pesar que los propietarios reconocen que los pilotos presentan carencias en servicio al cliente, manejo de emergencias, mantenimiento automotriz y manejo adecuado de los buses o unidades, entre otras. (Montealegre, 2016, pp.132-133)

Karol Luis Castilla Ramos, John Jairo Padilla Vilorio, realizó una investigación, en Colombia, titulada “Clima organizacional con relación a la motivación y la calidad de vida laboral en los empleados de la E.S.E. Hospital local Arjona 2011” con el fin de obtener el título profesional en Administración de empresas en la Universidad de Cartagena. El enfoque de la investigación es cuantitativo, el tipo de investigación es aplicada, el nivel es descriptiva. El instrumento utilizado fue el Cuestionario. Los resultados fueron los siguientes:

Se puede afirmar 57% que corresponde a 26 trabajadores encuestados y entrevistados, demuestran que se sienten seguros y estables en su empleo actual, esto debido a la organización interna, los espacios adecuados, implementos apropiados, señalización e interés de la empresa por el tema de la seguridad en el trabajo, entre otros; 13% que corresponde a 6 trabajadores manifiesta estar en desacuerdo y 30% corresponden a 14 trabajadores que a veces sienten incertidumbre con respecto a este tema. “la empresa siempre se ha preocupado y están pendientes que no ocurran accidentes” “aquí son muy organizados, el espacio es preciso para que trabaje una persona” “los implementos son los apropiados, tienen todos los lugares demarcados

De esta grafica se puede deducir que el 52,2% del personal encuestado y entrevistado que equivale a 24 trabajadores que labora en la empresa Hospital Local Arjona, manifiesta que son capacitados continuamente con el fin de tener un crecimiento profesional y desarrollar mejor sus actividades laborales, permitiendo optimar el rendimiento organizacional. Comentan, que su desarrollo profesional se debe a los nuevos conocimientos adquiridos dentro la empresa. Cabe destacar que 5 trabajadores correspondiente a 11% no siente que la empresa les proporciona oportunidades de crecimiento profesional. Y por otra parte está el resto de la población encuestada y entrevistada manifestando que son pocas las oportunidades que proporciona acerca de crecimientos profesionales a los empleados, por lo que el plan de carrera para sus trabajadores hay que mejorarlo y los cargos superiores pocas veces no se someten a concurso. “Son claras, entendibles, didácticas”. “Me ayudan a seguir adelante, adquiriendo sentido de pertenencia a la empresa, me hacen ver las cosas de otra manera”. “Me permiten conocer mejor lo que

tengo que hacer”. “Ayudan en las relaciones interpersonales, a tolerar y respetar”.

La población encuestada y entrevistada con relación a la gráfica indica que el 91,3%, es decir, 42 trabajadores consideran que la empresa si los debe capacitarlo en un aspecto específico, ya que los trabajadores que tienen contacto directo con 73 el cliente se enfrenta a diversas situaciones en el entorno laboral, las cuales deben ser superadas con base en las capacidades y habilidades de cada uno de ellos. Cabe destacar que 4 colaboradores correspondiente al 8,7% del personal no siente la necesidad de estar en capacitaciones proporcionada por la empresa.

La Mayoría de los trabajadores en el Hospital correspondiente al 59%, aseguran no haber recibido ningún tipo de incentivo por parte de la empresa; les gustaría que estimularan su trabajo por su buen desempeño, mediante días de descanso o bonificaciones y recibiendo felicitaciones por parte de sus superiores. Cabe destacar que el 22% equivalente 10 de ellos manifiestan que los superiores han 78 reconocido su trabajo felicitándolos de forma verbal. Y que la población restante recibe algún tipo de incentivo por parte de la empresa. “Nunca han reconocido mi trabajo y me gustaría que me dieran bonificaciones o días de descanso”. “no han sabido apreciar el esfuerzo que coloco a mi trabajo” “no valoran el trabajo y los buenos resultados que se obtiene de él”. Sin embargo, algunos colaboradores afirman haber recibido incentivos de forma verbal. “Me aceptan bien, con cariño y confianza”. “Constantemente de manera verbal por parte de mi jefe y los directivos”.

(Castilla, Padilla 2011, pp.48-100)

Las conclusiones obtenidas de la investigación realizada son las siguientes:

En los trabajadores la motivación se refleja en el ánimo y energía que ellos conciben, recibiendo oportunamente la información necesaria y el suministro de 102 los elementos para la realizar su trabajo. Dentro de los incentivos (beneficios económicos, reconocimientos sociales y el salario que brinda la empresa a sus trabajadores), han sido los adecuados permitiéndole estar estables y conformes con su labor dentro de la empresa.

Cabe resaltar que algunos trabajadores se sienten insatisfechos por parte de la empresa por no recibir ningún tipo de incentivos (comisión, felicitación, otros) en el momento de realizar su trabajo. Generando inconformidad y desmotivación. (Castilla, Padilla 2011, pp.101-103)

Carlos Alberto Royer Ghoglione, (2010), realizó una investigación, en Argentina, titulada “El mejoramiento de la calidad de vida laboral como estrategia para vigorizar la capacidad de gestión municipal 2010” con el fin de obtener el título de Maestría en administración pública en la Universidad Nacional del Litoral. La hipótesis que planteo fue “Generar conocimiento sobre el posible impacto de variables socio laborales y biográficas en la percepción de los trabajadores sobre la CVL en la administración pública, como así también sobre su posible influencia en la productividad, como forma de contribuir a la mejora de la calidad y eficiencia en la gestión de las organizaciones públicas.” El enfoque de la investigación es mixto, el tipo de investigación es aplicado, el nivel es descriptiva. El instrumento que se utilizó en la investigación fue el Cuestionario. Los resultados fueron los siguientes:

Puede advertirse que 4 dimensiones asumen valores superiores o próximos a 4 (sobre un máximo posible de 6), es decir, un buen nivel de valoración: Derechos Laborales, con la mayor puntuación de 4,6, seguido en orden decreciente por Relación con Jefes y Compañeros (4,3); Contenido y Organización del Trabajo (4,1) y Condiciones del entorno laboral (3,9). La dimensión Servicios asistenciales y sociales es la que alcanzó la menor valoración promedio con 2,5 y, con un registro levemente superior Gestión de Políticas y prácticas de RRHH con 3,2. (Royer, 2010, pp.86-106)

Las conclusiones que se obtuvieron a partir de los resultados fueron las siguientes:

A manera de síntesis, se asume que la información obtenida y presentada en este trabajo puede constituir el punto de partida para profundizar el diagnóstico y avanzar en el diseño e implementación de acciones orientadas a mejorar la CVL, en tanto, según la perspectiva de los empleados, las mismas serían capaces de ejercer un fuerte impacto positivo en la productividad.



Por último, se evalúa pertinente introducir algunas reflexiones que amplíen el sentido que ha querido dársele al presente trabajo, esbozando algunas alternativas que podrían actuar a manera de recomendaciones.

Así, las insatisfacciones detectadas en referencia a la CVL pueden, por un lado, alterar el normal desempeño de las personas afectando el funcionamiento institucional y por ende la gestión municipal, pero, por otro, pueden visualizarse como oportunidades para cambiar y para lograr un mayor desarrollo individual y organizacional.

Si bien las posibles mejoras en algunas de las cuestiones identificadas tendrían un fuerte impacto presupuestario, maximizándose el mismo en tiempos de crisis como el actual, en otros casos, se trata de ir generando un proceso de cambio en los modelos de gestión. (Royer, 2010, pp.115-125)

Marín Lanz Mayerling Dayana, (2011), realizó una investigación, en Argentina, titulada “Propuesta de un programa de Calidad de Vida laboral para los trabajadores de PDVSA CVP 2011” con el fin de obtener el grado de Especialista en gerencia de recursos humano y relaciones industriales en la Universidad Católica Andrés Bello. La hipótesis que planteo fue “Proponer un programa de Calidad de vida laboral para los trabajadores de PDVSA CVP.” El enfoque de la investigación es Mixta, el tipo de investigación es aplicado, el nivel es descriptiva. El instrumento que se utilizó en la investigación fue el Cuestionario. Los resultados fueron los siguientes:

En relación con este ítem se observó que el mayor porcentaje de los encuestados fue de un treinta y seis por ciento (36%) señalaron su desacuerdo, el veinticuatro por ciento (24%) estuvieron totalmente en desacuerdo y finalmente con el menor porcentaje de tres por ciento (3%) las opciones otros, es decir los trabajadores que no respondieron el ítem y la opción totalmente de acuerdo

En relación con los datos expuestos anteriormente se evidencio una notable deferencia de las opiniones en relación a los beneficios recibidos por la empresa, debido a que el treinta y seis por ciento (36%) respondió de manera positiva y un treinta y tres por ciento (33%) y veinticuatro (24%) de los trabajadores contestaron de manera negativa a este ítem

En relación con este ítem se observó que el mayor porcentaje de los encuestados fue de un cuarenta y ocho por ciento (48%), los cuales manifestaron estar de acuerdo en que su trabajo contribuye a su crecimiento profesional, el treinta y tres por ciento (33%) expresaron estar en desacuerdo y finalmente el menor porcentaje de seis por ciento (6%) estuvieron en desacuerdo con respecto a este ítem

De acuerdo con los resultados obtenidos sobre este ítem se observó un promedio aritmético de valor tres (3), lo que significa que su trabajo contribuye a su crecimiento profesional. (Marin, 2011, pp.78-166)

Las conclusiones obtenidas en la investigación realizada son las siguientes:

Manifiestan su baja satisfacción en el indicador Reconocimiento; ya que consideran que en PDVSA CVP, no existe una política de motivación en PDVSA CVP. Es importante mencionar que los trabajadores tienden a preferir puestos que le otorguen oportunidades para utilizar sus habilidades y sus capacidades, que le ofrezcan una variedad de tareas que alienten al logro, que brinden oportunidades de crecimiento y que otorguen responsabilidad, reconocimiento y retroalimentación sobre las funciones que realizan

Así mismo, los trabajadores de PDVSA CVP, Puerto Ordaz se sienten pocos satisfechos con relación al salario que perciben, situación que podría afectar la productibilidad de la empresa, deteriorar el clima laboral, disminuir el desempeño, llevar al ausentismo y por ende al descontento y la desmotivación en el trabajo

Es significativo indicar que el salario no es el único factor que motiva al trabajador, sino que existen importantes variables en relación con el trabajo tales como: desempeñar labores interesantes, contar con una supervisión competente, un buen sistema de comunicación entre otros; dichos factores deben estar presentes en el entorno ya que contribuyen a mejorar la calidad de vida laboral del trabajador. (Marin, 2011, pp.171-174)

## **2.2. Bases teóricas de las variables**

### **2.1.1. Variable 1. Gestión del talento humano.**

A través de la historia podemos ver como aparece la Gestión del talento humano primero de una manera simple que poco a poco se va puliendo. Según Ibáñez (2011 p. 44) En el antiguo Egipto se hace mención sobre un sistema codificado y ordenado para un propósito bien definido y entendido. Un ejemplo de ello era en la ejecución de la construcción de sus monumentos de los cuales estaban a cargo líderes capaces de planear, organizar y controlar personas que realizaban dichas construcciones.

Cuando hablamos de la Gestión del talento humano nos referimos a la función que hace posible una cooperación efectiva entre personas. Existen diferentes nombres que se le han dado a esta variable tales como relaciones industriales, desarrollo de talentos, etc. Y se utilizan para describir a la administración de personas (Chiavenato, 2009, p11). Haciendo esta aclaración podemos afirmar que el termino administración de recursos humanos y gestión del talento humano son términos equivalentes y así los usaremos en este trabajo de investigación en cuanto a la recaudación de la información recolectada. Si bien el autor habla en términos generales sobre el departamento que administra a los colaboradores dentro de la empresa podremos llegar a la equivalencia descrita en el párrafo anterior.

Siguiendo con las definiciones sobre la gestión del talento humano podemos decir sobre este que es el sistema administrativo que se utiliza para el crecimiento y preservación del esfuerzo del hombre en las características que la personas tiene como parte de un todo (Ibáñez, 2011)

Según la teoría sabemos que las actividades dentro de la gestión del talento humano tienen como meta dar destreza y una posición comparativa ante otras empresas de manera integral con especialistas en temas que sean necesarios en la empresa y administradores que puedan cumplir con esas metas dentro de la organización (Chiavenato, 2009).

La Gestión del Talento Humano según Cuestas (2015) es “Más que la suma simple de sus partes o procesos clave es una nueva cualidad surgida de la interacción de sus partes, es una integridad.

Según Ibañez (2011) Las características de GTH son dos: primero el talento humano no puede ser considerado como propiedad de la organización porque “Los conocimientos, la experiencia, las habilidades, etcétera, son particularidades del patrimonio personal, individual, del ser humano e implican una disposición voluntaria de la persona” (p.19). Y segundo es que las experiencias, los conocimientos y habilidades son intangibles “el potencial humano es la inteligencia humana que es capaz de innovar, emprender, dinamizar y posibilitar un desarrollo organizacional sostenido y ejemplar, de ahí su importancia y principal característica” (p.19) Según este mismo autor este potencial puede ser mejorado con el descubrimiento y mejoramiento. El descubrimiento “Se trata de hacer manifiestas aquellas habilidades e intereses conocidos o poco conocidos por los jefes” (p.20) y el mejoramiento que “A través de la capacitación se trata de proporcionar mayores oportunidades, para mejorar o adquirir nuevos conocimientos y experiencias que puedan generar nuevas ideas para el desarrollo organizacional y del mismo trabajador.”(p.20) En este sentido lo que el autor afirman es que si el talento humano es especializado pero escaso este será más solicitado.

La gestión del talento humano es un conjunto de tácticas y políticas que se requieren para encauzar aspectos en la administración de personas y que son unos de los recursos más importantes de una empresa que apunta al éxito.

Según Chiavenato (2009), son un “conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a “personas” o los recursos humanos” También lo describe como la función que “permite la colaboración eficaz de las personas Los nombres tales como departamento de personal, relaciones industriales, recursos humanos, desarrollo de talentos, se utilizan para describir la unidad, el departamento o el equipo que administra a las personas”” (p.9-11)

Este tipo de gestión puede lograr la colaboración puntual de las personas. Connotaciones usuales como departamento de personal, recursos humanos, relaciones industriales y desarrollo de talentos, se usan para mencionar las características del departamento, la sección, el sector o el equipo que administra al personal de una organización

Según Robbins (2014) existen 3 razones importantes de la administración de personas, la primera es la ventaja competitiva, la segunda es la consideración como parte fundamental de las estrategias organizacionales y, por último, la tercera es la forma en que las organizaciones tratan a sus colaboradores y su impacto significativo en el desempeño. (p. 380 - 381)

La teoría más conocida de gestión del talento es la de Chiavenato (2009) que habla sobre una administración moderna de recursos humanos donde se nombran los siguientes procesos principales:

- Incorporar y colocar personas
- Desarrollo de personas
- Recompensa de personas
- Retención y Supervisión de personas (p. 15-16)

Cada uno de estos procesos constituyen una dimensión de la variable 1.

### **2.1.1.1 Dimensión 1: Incorporar y colocar personas.**

#### Selección y Colocación

Es la práctica y proceso que permite escoger al personal idóneo a determinadas funciones y cargos que requiere la organización, por lo tanto, la sección identifica entre muchos candidatos a las personas no sólo a fines a los cargos existentes sino con potenciar para las competencias requeridas por la empresa o institución. Por ello el proceso de selección necesita lograr la eficiencia en sus funciones tanto en los recursos humanos como en la eficacia de la organización, ya que ambos logros están íntimamente relacionados como lo menciona Chiavenato en el siguiente párrafo:

“Funciona como un filtro que solo permite ingresar a la organización a algunas personas, aquellas que cuentan con las características deseadas. En términos más amplios, la selección busca, de entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita y el proceso de selección, por tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización.” (Chiavenato, 2009, p.137)

Las organizaciones se desarrollan cuando interviene un personal preparado en tareas específicas, re queriendo que lo realicen con eficacia. Así, se selecciona al personal idóneo al cargo, según necesidades y las exigencias que la organización sea planteada. Cómo leemos Chiavenato en el siguiente texto:

“Las organizaciones funcionan cuando el personal se desempeña en labores o actividades específicas, buscando que siempre lo hagan con eficacia, es por ello que se emplean a personas que ocupen los distintos cargos o puestos de trabajo que se requieren, a fin de cumplir las exigencias de la organización.” (Chiavenato, 2009, p.172)

## **Indicadores**

### **2.1.1.1.1 *Reclutamiento.***

El reclutamiento es un proceso de acciones planteadas con el fin de captar candidatos capacitados (o especializados) útiles a la organización. Los reclutadores son sujetos preparados en el conocimiento y visión de las potencialidades y propiedad de recursos humanos propugnando el mejoramiento profesional y personal de los mismos. Vemos que hay dos tipos de reclutamiento, en relación a la empresa: el reclutamiento interno y el reclutamiento externo a la institución; el primero va dirigido a todos los miembros de la organización, acordé al cargo que se oferta, ofreciéndoles la oportunidad de ascender o ser transferidos a otras secciones; la segunda realiza una convocatoria a candidatos externos, ofreciendo la oportunidad de desarrollo de carrera en la organización. En cuanto al reclutamiento en sí, se requiere que éste esté basado en cargos y competencias, sin dejar de presentar una pirámide de reclutamiento, teniendo como base a los

candidatos que han pasado el filtro, han sido entrevistados y están listos para el siguiente paso que es la selección. Según lo afirma Chiavenato cuando dice:

“Se dice al conjunto de actividades diseñadas para atraer a candidatos calificados para la organización, aprovechando así su potencial y fomentando el desarrollo profesional, existen dos tipos de reclutamiento: interno y externo, el primero se ofrece a todos en la organización la oportunidad de escalar, una promoción o transferencia a otras áreas; la segunda convoca a candidatos externos, ofreciendo una línea de carrera dentro de la organización. De igual manera, explica que el reclutamiento está basado en puestos y competencias, además presenta una pirámide de reclutamiento, iniciando desde candidatos influidos, que se presentan, tamizados, entrevistados y encaminados hacia el proceso de selección.” (Chiavenato, 2009, p.144)

#### **2.1.1.1.2 Selección.**

Tiene que ver con una evaluación de las personas reclutadas tanto en sus capacidades técnicas como las de gestión para el desempeño efectivo de sus tareas laborales, beneficiando así al grupo de trabajo a integrar. “La selección implica una evaluación de las capacidades de las personas tanto técnicas como de gestión, para desempeñarse de manera efectiva en el cargo incrementando la satisfacción y moral del grupo de trabajo.” (Chiavenato, 2009, p.162)

#### **2.1.1.1.3 Orientación.**

La orientación toma en cuenta la posición de una persona en relación a los puntos cardinales, en este caso es colocar a las personas indicando las pautas en cuanto a las tareas respectivas y lo que se quiere lograr con las mismas. Por tanto, es encauzar, encaminar e indicar los objetivos de la empresa ligados a las funciones de cada cargo.

Del mismo modo, la orientación toma en cuenta un método para la socialización organizacional propugnándolo en forma adecuada y dirigiendo a todos los

trabajadores o colaboradores de la organización con lo cual se requiere plantar un buen ambiente de trabajo para un desarrollo adecuado. En los procesos de selección y orientación el postulante detecta las características de la organización por fuera y por dentro en relación al cargo ofertado. Según lo dicho por Chiavenato, cuando dice:

“Orientar significa determinar la posición de alguien con base en los puntos cardinales; es encaminar, guiar o indicarle el rumbo, el objetivo es colocar a las personas en sus actividades dentro de la organización y dejar en claro sus funciones y objetivos. Asimismo, nos presenta un método para la socialización organizacional, la cual debe promoverse e integrarse adecuada a la fuerza de trabajo, por lo que se pretende crear un ambiente adecuado, siendo en el proceso de selección, el candidato percibe como es la organización por fuera y por dentro, en cuanto al contenido del puesto.” (Chiavenato, 2009, p. 176)

#### **2.1.1.1.4 Modelado del trabajo.**

Tienen relación directa la forma de distribución y realización de las tareas y, la forma en la que las labores se plantean, modela y organicen. Lo primero depende de lo segundo, a fin de que los cargos formen parte enteramente del plan estructural de la organización, ello condiciona y determina la distribución, también serán flexibles los puestos y la estructura organizacional. Así, veremos que la estructura depende del diseño en la organización que toma en cuenta el contenido las formas de trabajo y el engarce con los demás cargos, llegando así el gerente, a una gran eficiencia al lograr que el equipo tenga dichas características. Según Afirma Chiavenato en la siguiente declaración:

“La forma de distribuir y realizar la tarea, depende de la forma en las labores se planeen, modele y organice a fin de los puestos forman parte integral del formato estructural de la organización, lo cual condiciona y determina la distribución, los puestos también serán maleables y sea flexible la estructura organizacional. Siendo la estructura condicionada por el diseño en la organización, incluye el contenido, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos. Alcanzando la plena eficiencia del gerente



por lo que debe tener cuidado de que el equipo posea dichas características.”  
(Chiavenato, 2009 p. 202)

### **2.1.1.2 Dimensión 2: Desarrollo de personas.**

Se ofrece datos y conocimientos esenciales para que adquieran y despierte en ellos, buenas y adecuadas motivaciones, actitudes, ideas y soluciones a problemas que se presenten, a fin de que sus formas de ser sean mejoradas y den cabida a comportamientos que apunten a la busca de la eficiencia, como un hábito de vida, lo cual implica un aprendizaje continuo para un mejoramiento continuo indisposición a la excelencia, según plantea Chiavenato en el siguiente texto: “Se brinda información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos para que sus hábitos sean modificados y sus comportamientos sean más eficaces, por lo que representa un aprendizaje continuo para mejorar continuamente el desempeño de los colaboradores.” (Chiavenato, 2009, p. 414)

#### **Indicadores**

##### **2.1.1.2.1 Capacitación.**

Es un proceso dirigido a alcanzar el desarrollo laboral del personal y crecimiento de la empresa, despertando los caracteres, cualidades y potencialidades personales, buscando así, la motivación al logro de los objetivos y metas de la organización, llegando a la excelencia, siendo cada vez más valiosos para la empresa, cómo lo dice Chiavenato cuando afirma que: “Proceso para desarrollar cualidades, a fin de que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización y se vuelvan cada vez más valiosas” (2009, p. 370).

##### **2.1.1.2.2 Desarrollo organizacional.**

En desarrollo organizacional apunta al crecimiento de la empresa íntimamente relacionada con el crecimiento profesional de los colaboradores, integrantes de la empresa. Es un conjunto de acciones y vivencias con oportunidades para el crecimiento con métodos y estrategias para alcanzar dicho crecimiento como la rotación de puestos, en forma vertical u horizontal, que amplían los conocimientos y forma especialistas. Se brinda así la oportunidad de despertar las potencialidades

trabajando En diversas secciones y áreas de la organización laboral en diferentes tareas bajo la guía del jefe de área. Esta técnica de capacitación brinda un aprendizaje práctico que favorece el desarrollo de proyectos en conjunto y unidad. Así lo Afirma Chiavenato cuando leemos:

“Conjunto de experiencias, la cuales brindan oportunidades para el crecimiento profesional o con línea de carrera, parte de los métodos para dicho desarrollo: es la rotación de puestos vertical u horizontal expande los conocimientos, de excelente método para ampliar la exposición de las personas y la organización a formar a especialistas, brindándole la oportunidad a los colaboradores con alto potencial para trabajar en diferentes áreas de la organización, desempeñando diferentes tareas bajo la tutela del jefe de área, siendo un aprendizaje práctico dicha técnica de capacitación para desarrollar proyectos que requieran la cooperación.” (Chiavenato, 2009, p. 423 - 424)

### **2.1.1.3 Dimensión 3: Recompensar a personas.**

Cuando los objetivos y metas de la empresa han sido alcanzados, es el momento preciso para recompensar a las personas que han contribuido para que ello sea posible. Para recompensar a estos colaboradores se requiere elementos que los incentiven y motiven como premios y reconocimiento por su excelente participación en la empresa, cómo lo dice Chiavenato en el siguiente texto:

“La sociedad peruana está transitando por una serie de cambios, es por ello que para recompensar a las personas se necesitan de elementos que incentiven y motiven a los colaboradores de la organización, siempre y cuando los objetivos y metas organizacionales sean alcanzados, es por ello que significa que recompensar significa un premio o reconocimiento por su desempeño en la empresa.” (Chiavenato, 2009, p. 278)

## **Indicadores**

### **2.1.1.3.1 Remuneración.**

Es una retribución a la dedicación y esfuerzo laboral del trabajador que invierte tiempo, conocimientos y habilidades. Las empresas invierten en recompensar a sus colaboradores con una remuneración Total ya que aportan para alcanzar sus objetivos. Ya que, como dice Chiavenato:

“Como asociado de la organización, cada trabajador tiene interés de invertir su trabajo, dedicación y esfuerzo personal, sus conocimientos y habilidades, siempre y cuando reciba una retribución conveniente. A las organizaciones les interesa invertir en recompensas para las personas, siempre y cuando aporten para alcanzar sus objetivos. De aquí se deriva el concepto de remuneración total.” (Chiavenato, 2009, p. 283-286)

### **2.1.1.3.2 Incentivos.**

Toda empresa debe contar con un sistema de incentivos a parte de la remuneración total, con paquetes de recompensas perceptibles y otras menos perceptibles, Cómo transferencia a otros cargos y seguridad del empleo. Todo ello, apuntando a una mejora en su desempeño laboral. En contraposición, también es necesario contar con un sistema de sanciones para los que no acatan las normas de la empresa, lo cual encauza el trabajo de los trabajadores en bien de la empresa. Así lo expresa Chiavenato, cuando dice:

“Pues no solo se debe remunerar a las personas, también es necesario incentivar continuamente a los colaboradores para mejorar su desempeño actual, ofreciendo paquetes de recompensas y otras recompensas menos visibles (tal es el caso de la seguridad de empleo, transferencia a otros puestos), pero, así como hay programas para incentivar al colaborador también se debe contar con un sistema de sanciones que incluyen medidas disciplinarias para quienes no cumplan con las normas dadas; dicho sistema es el elemento importante que lleva a los colaboradores decidir trabajar en beneficio de la organización.” (Chiavenato, 2009, p. 316-318)

### **2.1.1.3.3 Prestaciones y Servicios.**

Se refiere a las gratificaciones o beneficios otorgados por la empresa a sus trabajadores. Evidenciando un crecimiento, algunas empresas implementan prestaciones indirectas o compensaciones pagadas a través de recompensas y servicios, en general, es un tema controvertido ya que continúan su discusión y evaluación según los propósitos costos y valores, así lo afirma Chiavenato cuando dice:

“Son beneficios o gratificaciones dadas a los colaboradores, son prestaciones indirectas, representan la compensación pagada por medio de recompensas y servicios que proporciona la organización. Siendo en la actualidad discutido y evaluado según sus propósitos, costos, valores y a criterio de evaluación.”  
(Chiavenato, 2009, p. 344)

### **2.1.1.4 Dimensión 4: Retención y Supervisión de personas.**

Retener a las personas.

Significa tener trabajadores satisfechos a largo plazo dentro de la empresa por acción de la misma. Por ello, la retención de las personas está relacionada con los modos administrativos, las relaciones con los colaboradores y los programas de higiene y seguridad en el trabajo que afirmen la calidad de vida en la empresa, garantizándoles las condiciones físicas, psicológicas y sociales adecuadas para un compromiso firme como pieza indispensable de la organización a crecer. Como lo menciona Chiavenato (2009) y dice:

Es factible en la organización incorporar a las personas si no también los mantiene satisfechos a largo plazo dentro de la organización. La retención de las personas exige una atención especial a un conjunto de cuestiones, entre las cuales sobresalen los estilos administrativos, las relaciones con los empleados y los programas de higiene y seguridad en el trabajo que aseguren la calidad de vida dentro de la organización. Los procesos para retener a nuestros colaboradores tienen por objetivo principal mantenerlos satisfechos y motivados, así como asegurarles las condiciones físicas, psicológicas y

sociales de tal manera que se comprometan y se pongan la camiseta por la organización. (p. 441)

Supervisar a las personas.

La supervisión es el seguimiento del avance hacia los objetivos planteados, es la verificación de las actividades de los trabajadores y una constatación de los resultados. Implica contar con un banco de datos e información administrativa. Supervisar significa seguir, acompañar, orientar, propiciar y sostener un comportamiento afín a las tareas que le ocupan a cada trabajador. Es oportuno aclarar que la supervisión No significa de fiscalización externa. Para alcanzar metas y resultados, en una cultura democrática, se practica el autocontrol y la autonomía de las personas previa preparación incluyendo verificación de resultados con datos escritos. Referente a este punto Chiavenato (2009) afirma:

A fin de dar seguimiento a los procesos y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados. Incluye banco de datos y sistemas de información administrativa. La palabra supervisar adquiere un significado especial en esta parte, que es seguir, acompañar, orientar y mantener el comportamiento de las personas dentro de determinados límites de variación. Se prefiere la palabra supervisar en lugar de controlar porque evita el significado de la fiscalización externa. En una cultura democrática y participativa el autocontrol y la autonomía de las personas sustituyen al control externo para alcanzar metas y resultados. (p. 504-505)

## **Indicadores**

### ***2.1.1.4.1 Relaciones con los empleados.***

La supervisión por parte de los gerentes debe ser de seguimiento personal ya que los colaboradores supervisados están expuestos a percances y dificultades fuera de la empresa, así como dentro de la misma, lo que puede condicionar su conducta y las labores que realiza. Estas dificultades internas o externas a la empresa y que pueden ser personales, de salud o económicas son superadas por algunos colaboradores, pero otros no y se convierten en trabajadores problemas que pueden incidir negativamente en la calidad de su trabajo afectando así, a la

organización. En esta situación, la empresa requiere realizar acciones de ayuda y trabajo social de acuerdo al tipo de dificultad para que el trabajador supere sus problemas y así retome su atención total a sus labores. Chiavenato (2009) aborda este punto cuando dice:

Parte del trabajo de los gerentes consiste en supervisar a sus subordinados. Realizar un seguimiento casi personalizado porque las personas enfrentan varias contingencias dentro y fuera del trabajo, que pueden afectar su desempeño laboral y sus actitudes y conductas. Estos problemas internos o externos pueden ser familiares, personales, económicos, y de salud. Algunas personas logran superar tales dificultades, pero otras no y se convierten en trabajadores problema, por eso es necesario que el encargado de la administración se dé un espacio dentro de su recargada labor para lidiar con estas dificultades que pueden afectar a la organización. La organización debe motivar y proporcionar la ayuda necesaria para que el trabajador pueda superar sus problemas y de esta manera enfocarse al 100% en sus actividades. (p. 447)

#### ***2.1.1.4.2 Higiene y seguridad laboral.***

El centro de labores se convierte en una morada laboral para los trabajadores dado el mayor tiempo que pasan en ella cada día. Ello implica contar con un adecuado entorno laboral, con buenas condiciones psicológicas y sociales que redunden su bienestar de las personas en cuanto al comportamiento sin estrés. Así Chiavenato (2009) afirma que:

Como los colaboradores pasan la mayor parte del tiempo en las organizaciones, compone su morada laboral, teniendo varios aspectos en los que repercuten; el entorno laboral debe tener condiciones psicológicas y sociológicas saludables, que acreditan en forma positiva en el comportamiento de las personas a fin de evitar el estrés. (p. 474)

### **2.1.1.4.3 Base de datos y sistemas de información de RR.HH.**

Es sumamente necesario para una empresa contar con una base de datos de recursos humanos ya que permite recopilar, registrar y almacenar datos de los trabajadores en la empresa para una supervisión eficaz y acciones de asistencia personal. Estos sistemas se requieren una inversión en relación a los programas, dispositivos, instalación, capacitación y mantenimiento, más es una inversión valiosa por su utilidad ya que cubre múltiples necesidades de la organización. Así le hemos a Chiavenato (2009) cuando dice:

El contar con una base de datos de recursos humanos, asiste reuniendo, registrando, almacenando, analizando y recuperando los datos de los colaboradores en la organización, teniendo la información a tiempo real ya que dicho sistema está adaptado según las necesidades de la organización, la cual representa una inversión en términos de software, hardware, la instalación, capacitación y el mantenimiento, debido a toda la carga de información que será ingresada. (p. 511)

La importancia según Puchol (2012) Se dan casos en los que se trata al personal como si fuera nunca cosa más y en contraparte otro caso donde ocurre lo contrario donde se les trata como personas que contribuyen al desarrollo de la empresa generando así que los colaboradores se sientan identificados, agradecidos y así sean más comprometidos y fieles a la empresa en la que trabajan (p.30)

Según la teoría de Robbins (2014) las dimensiones que toma en cuenta son Reclutamiento, Selección, orientación, capacitación de empleados, administración del desempeño de los empleados y finalmente la compensación y beneficios

#### ➤ Reclutamiento

Cada compañía tiene sus métodos distintos para captar empleados, con la tecnología que tenemos actualmente muchos de los solicitantes de empleo encuentran sitios en internet publicados por trabajadores de las empresas sobre todo tipo de asuntos relacionados con el tema, desde consejos para entrevistas de trabajo hasta comentarios acerca de si mencionar una iniciativa empresarial fallida

en un currículum podría ser un obstáculo para conseguir empleo en la compañía. Existen distintas fuentes de reclutamiento que los gerentes pueden aprovechar para encontrar posibles candidatos a ocupar puestos de trabajo. Aunque el reclutamiento online ha ganado muchos adeptos y permite que las organizaciones identifiquen candidatos rápidamente y con una inversión mínima, la calidad de los solicitantes que llegan por ese medio quizá no sea tan buena como los que se consiguen en otras fuentes. Por otro lado, los mejores candidatos podrían ser aquellos que son recomendados por quienes ya trabajan en la empresa. Porque éstos conocen bien el trabajo, así que tienden a recomendar a personas que están calificadas para desempeñarlo. Pero, muchas veces los individuos que ya trabajan en la empresa sienten que su reputación podría verse afectada y, en consecuencia, recomiendan únicamente a candidatos en los que confían y que no los harán quedar mal. (Robbins 2014, p. 388)

#### ➤ Selección

Cuando ya se tiene un determinado número de aspirantes (varía según la empresa), el siguiente paso es la selección, aquí se analiza a los candidatos para un puesto de trabajo y así asegurar que se contrate a aquella persona mejor calificada para desempeñar las funciones del puesto. Es muy importante ser cuidadosos en este proceso de selección, porque puede haber errores de contratación que lleven a consecuencias significativas. Tiene que ver con pronosticar que candidatos tendrán éxito en el futuro de ser contratados. La decisión correcta se da cuando ese supuesto de éxito en el puesto resulta correcto, o también cuando se vio a futuro que el candidato fracasaría, por ello no se le contrató. En la primera decisión se hace la elección correcta y en la segunda es considerada una decisión adecuada. Pero los problemas pueden surgir si se rechaza a una persona que habría hecho un buen trabajo en el puesto o en todo caso cuando se acepta a una persona que tiene un mal rendimiento laboral. Teniendo consecuencias serias que podrían ser importantes dentro de la organización. Si se tiene en cuenta las leyes y reglamentos que rigen hoy en día las actividades de las personas dentro de la empresa, los errores por causa de rechazo pueden ser más gravosos que hacer una búsqueda más profunda y detallada para encontrar al candidato ideal. Lo que significa que la empresa puede



ser demanda por discriminación, más si afecta particularmente a los miembros de algún grupo protegido. También se debe tomar en cuenta que los costos que dan por errores de aceptación tienen incluidos el costo de la capacitación al nuevo empleado, las utilidades que se pierden debido al mal desempeño del trabajador, la indemnización y los costos que están relacionados al reclutamiento esto añadido al análisis de nuevos candidatos. En cualquier mecanismo de selección se debe tener mucho cuidado para minimizar la posibilidad de que ocurra algún error por rechazo o por aceptación y así aumentar la posibilidad de tomar la decisión correcta en el tiempo de seleccionar personal que colabore al crecimiento y desarrollo de la empresa. Para lograr lo anterior, es preciso que se utilicen los procedimientos de selección que sean válidos y confiables. (Robbins 2014, p. 389-390)

#### ➤ Orientación

Aquí existen dos tipos de orientación. La primera que se da sobre la unidad de trabajo para busca familiarizar al colaborador con los objetivos que se han planteado en la unidad de trabajo, se explica cómo es que contribuye su labor al cumplimiento y alcance de los mismos y también se le presenta a sus nuevos compañeros de labores. La segunda es sobre cómo la organización le informa al nuevo personal cuáles son los objetivos, la historia, la ideología, los procedimientos y las reglas de la compañía. Muchas empresas cuentan con programas formales de orientación con normas y pasos, pero existen otras que solo utilizan un proceso más informal, en la mayoría de casos se deja al nuevo personal con un miembro con mayor antigüedad dentro del grupo de trabajo para sea presentado con sus compañeros inmediatos y le enseñe dónde están ubicadas las cosas importantes. Se puede decir que se trata de un proceso que debe ser muy definido pues el propósito no es sólo que los nuevos colaboradores entiendan qué se hace, sino también las responsabilidades de sus superiores. Porque se tiene la obligación de integrar, eficiente y eficazmente, a cualquier personal de la empresa que recién ha llegado a la empresa. También se tiene que explicar claramente cuáles son sus responsabilidades y los de la organización. Es importante que el nuevo trabajador se incorpore cuanto antes a su trabajo. La orientación que es apropiada permite al colaborador pasar de ser un extraño a ser un miembro de la organización; lo que hará que se sienta bien y en consecuencia no desempeñará mal sus labores o

renunciará sorpresivamente después de un corto tiempo de haber asumido el puesto en el trabajo. (Robbins 2014, p. 392-393)

➤ Capacitación de empleados

La capacitación dentro de una empresa para desempeñar determinadas funciones es importante porque tanto los errores humanos como los problemas de mantenimiento pueden ser evitados o reducidos significativamente con una mejor preparación de empleados. Los resultados positivos después de lidiar con algún desperfecto o descuido se pueden atribuir a la amplia e intensa capacitación a la que se someten todos los colaboradores de una empresa. Los programas de capacitación en ética y cumplimiento de normas se basan en normas que pueden explicarse y enseñarse de diferentes maneras con el buscando siempre que no sea tediosos, sino que pueda quedar en la mente del colaborador a lo largo del tiempo por ello se deben pensar en maneras creativas de explicarlas sin que se sientan aburridos aprendiendo de ellas. En algunos casos todo trabajador es consciente de cuáles son los comportamientos y las habilidades que se necesitan para obtener un ascenso. Aunque muy singular, aparentemente funciona bien. La capacitación es importante en todo tipo de empresas, ya que es imprescindible que los empleados aprendan a que se debe hacer si ocurre algo dentro o fuera de su control que pueda obstaculizar su trabajo La capacitación de los colaboradores en la empresa es una importante actividad pues a medida que van cambiando los requerimientos en el trabajo, las destrezas de los empleados deben transformarse. (Robbins 2014, p. 393)

➤ Administración del desempeño de los empleados

Es importante porque es necesario saber si los colaboradores están elaborando su trabajo de forma eficiente y eficaz. Lo que se busca es establecer estándares que se utilicen para evaluar el desempeño de los empleados. Entonces se pueden aplicar distintos modelos que entran en acción con diferentes métodos para ese propósito. Evaluar el desempeño ajeno nunca es fácil, y mucho menos cuando se trata de colaboradores que no están haciendo bien su trabajo dentro de la empresa, por ello se pueden llevarla a cabo mejor utilizando uno de los distintos métodos de evaluación más difundidos. (Robbins 2014, p. 395)

## ➤ Compensación y beneficios

Casi todas las personas que trabajan esperan recibir una compensación apropiada por el trabajo realizado. Entonces es aquí donde debe existir un sistema de compensación adecuado y eficaz para que contribuya a atraer y retener trabajadores adecuados y talentosos, capaces de ayudar a la empresa crecer y desarrollándose mediante el cumplimiento de su misión y sus objetivos. También existen personas que sostienen que el sistema de compensación de la empresa influye en el desempeño estratégico. Para mantener la motivación del trabajador se necesita un sistema de compensación que refleje la naturaleza cambiante del trabajo y del ámbito laboral. La compensación organizacional incluye distintos tipos de recompensas y beneficios, además de la base de sueldos y salarios, como complementos de salario, pago de bonos y otros beneficios y servicios. Son varios los factores que intervienen en las compensaciones y beneficios que reciben los colaboradores. Existen sistemas basados en habilidades que premian a los colaboradores por las habilidades y competencias que demuestran en sus puestos de trabajo. En este tipo de sistema lo que define la categoría del pago que recibe son sus habilidades. Tengamos en cuenta que no son muchos los factores que influyen en el diseño del sistema de compensación de una organización por que la flexibilidad es un elemento clave. En el modelo tradicional de pagos el elemento es la estabilidad determinada por la antigüedad y el nivel del puesto de trabajo. La tendencia que se sigue hoy es implementar sistemas de pagos más flexibles y reducir el número de niveles de compensación. Es muy importante que se establezca un sistema de compensación justo, equitativo y motivante, que haga a la organización reclutar y conservar a colaboradores talentosos y productivos. (Robbins 2014, pp. 395-397)

Según Robbins existen dos temas contemporáneos en la administración de recursos humanos que se describen debido a su importancia y a la continuidad de casos de incidencia:

Manejo de los recortes de personal: El recorte de personal (también conocido como downsizing) es la eliminación planeada de puestos de trabajo en una organización. Cuando una organización tiene demasiados empleados (lo cual

podría ocurrir, por ejemplo, si atraviesa por una recesión económica, si su participación de mercado se ha reducido, si tuvo un crecimiento demasiado agresivo o si fue víctima de una mala administración), una de sus alternativas para mejorar sus utilidades es eliminar a una parte de su exceso de trabajadores. Ahora algunos expertos están sugiriendo que el “costo” asociado a los despidos masivos es responsable de que haya muy limitadas posibilidades de crecimiento en el largo plazo. Es lógico que se presenten trastornos tanto en el área de trabajo como en la vida personal de los empleados. El estrés, la frustración, la ansiedad y la ira están entre las reacciones típicas de los trabajadores despedidos y de los supervivientes.

Manejo del acoso sexual: Es un tema muy serio que tiene un alcance global que da lugar a un entorno laboral desagradable, y muchas veces hostil, que socava la capacidad de los trabajadores para llevar a cabo su trabajo. Es como cualquier acción o actividad indeseable, de naturaleza sexual, que afecte explícita o implícitamente el empleo, el desempeño o el entorno laboral de un individuo, puede darse tanto entre miembros del mismo sexo como de sexo distinto. Se debe entender que las víctimas del hostigamiento no son sólo quienes lo padecen directamente, sino también todos aquellos que se ven afectados por ese comportamiento ofensivo. Es vital que todos los empleados tengan información sobre el tema de acoso sexual pues las organizaciones deben asegurarse de no implementar acciones en represalia (como reducción de horas de trabajo, asignación de turnos de trabajo continuos sin descanso, etc.) contra quienes presenten acusaciones de hostigamiento. (Robbins 2007, pp. 398- 400)

Según Hitt, Black, Porter en el 2006 en su libro describieron que existen dos actividades importantes en las cuales gira en torno a ellas la administración de colaboradores estas son actividades de administración de recursos humanos que reclutan a la gente adecuada y actividades de la administración de recursos humanos que maximizan el desempeño las cuales mencionaremos a continuación con sus respectivos subtemas de manera rápida:

- Actividades de administración de recursos humanos que reclutan a la gente adecuada

Para los autores existen dos metas principales en la administración de personal, en primer lugar es reclutar a la gente adecuada, y en segundo lugar maximizar su rendimiento y potencial. Todo administrador necesita colocar a la gente adecuada en el sitio correcto en el momento preciso, y después ayudarla a maximizar su rendimiento y potencial futuro. Aunque es necesario analizar por separado cada una de estas actividades, no debe olvidarse que están relacionadas entre sí, y que el éxito o fracaso de una influye de manera significativa en el triunfo o falla de la otra. (Hitt, Black, Porter 2006, p. 527-528)

- Planeación

La planeación tiene que ver con la evaluación de las necesidades futuras del personal, algo como demanda de trabajadores, la determinación de la disponibilidad del tipo de personas que se necesita, como suministro y la creación de planes acerca de cómo satisfacer la necesidad y así lograr la satisfacción. Como administrador, se debe ser capaz de determinar el número y tipo de empleados que se necesitarán en las unidades, evaluar el suministro del mercado y desarrollar un plan para aceptar al personal adecuado. Entonces es necesario considerar el uso de empleados a tiempo parcial o temporal. Esto da la flexibilidad de satisfacer incrementos significativos, pero temporales en la demanda de mano de obra. Permite reducir con más facilidad la fuerza de trabajo si la demanda baja, así como probar a los empleados antes de contratarlos de modo permanente si la demanda permanece intensa. Quizá decidiera satisfacer con fuentes externas las demandas específicas de fuerza de trabajo. (Hitt, Black y Porter, 2006, pp. 528-529)

- Análisis de puestos

Es una actividad decisiva pasada por alto pues tiene que ver con la determinación del alcance e intensidad de los puestos de trabajo, también los requisitos en cuanto a capacidad, habilidad y conocimiento que las personas requieren para ejecutar sus trabajos con éxito. Es común que los datos y las perspectivas que surgen de un análisis de puestos se utilicen para elaborar una descripción del puesto, o la lista

de deberes y aptitudes que se requieren para realizar el trabajo. Por lo general esto conduce a una especificación del puesto de trabajo, o enunciado que describe las aptitudes, la experiencia y la educación que debe tener un candidato para desempeñarlo. (Hitt, Black, Porter 2006, 529)

- Reclutamiento

Tiene que ver con determinar en qué consiste el conjunto de características deseables de un candidato, y en atraerlos a puestos específicos dentro de la organización. Los anuncios en publicaciones generales o especializadas también son un medio eficaz para generar candidatos a un puesto. Los periódicos de negocios de circulación nacional, ofrecen una muestra amplia. Las revistas profesionales cubren un ámbito muy especializado. Las publicaciones locales o regionales, como el periódico de la ciudad, se centran en el sector de mano de obra local. Cada vez es más frecuente el uso de Internet como fuente de anuncios para puestos nuevos. Conforme Internet madure, es probable que se desarrollen segmentos regionales e industriales que faciliten una publicidad de los puestos más centrada. La principal desventaja de los anuncios es el tiempo y el costo de estudiar a los candidatos y rechazar a quienes no califican. Las bolsas de trabajo también son eficaces para generar candidatos al puesto en ciertos campos. Los trabajadores comprenden a la organización, su cultura y con frecuencia el puesto particular que necesita cubrirse. Asimismo, por lo general saben algo sobre un solicitante: su historia laboral, su formación académica, sus aptitudes y capacidades, sus características personales, etcétera. La tecnología ayuda a que las empresas amplíen su alcance, ya que les permite llegar a lugares a donde no podrían hacerlo físicamente. El Internet es una herramienta de reclutamiento poderosa pues utilizan sus sitios Web corporativos para difundir los puestos disponibles y atraer a candidatos. (Hitt, Black, Porter 2006, 529-532)

- Selección

Esta es función de la planeación, el análisis y el reclutamiento eficaces, así como de la aplicación de técnicas de selección adecuadas. Una técnica de selección válida es la que diferencia entre quienes tendrían más éxito en el puesto y quienes tendrían menos. Existe una variedad de técnicas de selección; cada una con sus

propias fortalezas y debilidades. En general, la fortaleza principal de las técnicas de muestreo de trabajo es que hacen una predicción con exactitud razonable de cómo un individuo realizará su trabajo. Los exámenes de aptitud cognoscitiva e inteligencia miden la complejidad cognoscitiva general de un individuo y su capacidad intelectual. Aunque la validez de tales exámenes está en debate, parecen ser herramientas de predicción aceptable para puestos de supervisión y administración. Los exámenes de personalidad predicen en forma razonablemente aceptable la capacidad que tienen las personas para trabajar con otros individuos con una personalidad específica, no son buenos predictores del desempeño general. Los exámenes de integridad buscan evaluar el nivel de honestidad global de una persona. Las revisiones de antecedentes pretenden verificar la información de los solicitantes. Es común que las compañías que requieren exámenes médicos como parte del proceso de selección lo hagan porque el trabajo exige demandas físicas elevadas. Además de ayudarlos a seleccionar a candidatos en buen estado físico, también protegen a las empresas. (Hitt, Black, Porter 2006, 532-535)

- Actividades de la administración de recursos humanos que maximizan el desempeño

Una vez que las personas correctas se encuentran en las posiciones correctas, la organización necesita asegurarse de que su desempeño sea óptimo. Una función de la estrategia de la organización consiste en definir lo que constituye un rendimiento y un potencial máximos. (Hitt, Black, Porter 2006, 535 - 536)

- Socialización y capacitación

Las primeras experiencias de capacitación y socialización conforman aspectos importantes del desempeño de los empleados. Es común que estos programas brinden un panorama amplio de la industria, las sesiones de inducción al trabajo en la unidad por lo general son más específicas y están diseñadas para ayudar al empleado nuevo a familiarizarse rápido con su puesto, sus colegas, los procedimientos y las expectativas. La capacitación en el trabajo es la técnica de capacitación que más se utiliza en las organizaciones. La capacitación fuera del trabajo también se utiliza con resultados positivos. También se emplean programas asistidos por computadora, si los trabajadores tienen velocidad y motivación

diferentes para el aprendizaje. La tecnología actual permite la presentación de textos, gráficas e imágenes, así como la interactividad. Las aptitudes técnicas varían de leer y realizar matemáticas sencillas, a programar una supercomputadora. Parte importante de la capacitación bien diseñada es la evaluación de su eficacia. Una evaluación más rigurosa de la capacitación implicaría una evaluación antes y una después de ella. En general, tienen que evaluarse tanto los costos directos, el costo de los capacitadores, como los indirectos, la pérdida de productividad originada estar en la capacitación en vez de en su puesto trabajo. Después habría que comparar esos costos con los beneficios, como los ahorros por menos devoluciones gracias a una mejor calidad. La respuesta influye mucho en la cuantificación del beneficio total y, por lo tanto, en la determinación final de si los costos de la capacitación superan los beneficios; y si así fuera, por cuánto. (Hitt, Black, Porter 2006, 536-538)

- Diseño del puesto de trabajo

Se centra en estructurar o reestructurar los componentes fundamentales del puesto incluyendo las responsabilidades mientras sus componentes deben colocarse juntos armonizándose para mejorar el desempeño. Tradicionalmente primero se diseñan los puestos y después se selecciona a la gente adecuada para cubrirlos. La realidad del dinámico ambiente actual ha modificado dicho enfoque. También hay situaciones que requieren una combinación tanto de ajustar al individuo al puesto como de ajustar éste a aquél. La tecnología de la computación y la información actuales permiten que las organizaciones diseñen puestos de trabajos más enriquecidos, satisfactorios y productivos. (Hitt, Black, Porter 2006, 538-539)

- Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño tal vez sea la actividad más importante y también la más difícil pues no tan sólo se debe a la complejidad de evaluar el desempeño anterior y plantear los objetivos futuros para éste, sino al hecho de que las evaluaciones del desempeño implican informar a los trabajadores cómo se desenvuelven en relación con los objetivos trazados. Es frecuente que los empleados no logren cumplir los estándares establecidos y requieran retroalimentación para tomar acciones correctivas; sin embargo, pocas personas



gustan de dar o recibir retroalimentación negativa. No obstante, sin dicha realimentación ni los individuos ni las organizaciones podrían maximizar su desempeño. El aspecto positivo de la retroalimentación de 360 grados es que como reúne los datos de múltiples fuentes, se estimula a los empleados a centrarse en todos los constituyentes clave. Sin embargo, hay un problema con los empleados que se califican bajos a sí mismos. Esto sencillamente involucra el registro de incidentes específicos de importancia, en los cuales el comportamiento y el rendimiento del empleado estuvieron por arriba o por debajo de las expectativas. Entonces, este registro permite que se evite recordar tan sólo los acontecimientos más recientes y también mejora la capacidad de hablar acerca de hechos concretos en la entrevista de evaluación. (Hitt, Black, Porter 2006, 539)

- Remuneración

La función principal es maximizar el desempeño de los colaboradores y retenerlos. Los premios están diseñados para estimular las conductas que se desean. Una estructura de pagos se establece en un rango de salario para un puesto en particular o una clasificación de puestos. Una remuneración sujeta a riesgos es un pago que varía en función de condiciones específicas. Estas condiciones incluyen la rentabilidad general de la compañía; los objetivos particulares de presupuesto, ingreso o ahorro en costos de una unidad; o el cumplimiento de metas de desempeño individual específicas. Los planes tradicionales de prestaciones incluyen conceptos como seguro médico, dental y de vida. Es importante saber que los premios eficaces van más allá del dinero que se paga en salarios y bonos, o que se dedica a las prestaciones de cuidado de la salud o de otro tipo. Y si bien los administradores influyen en los incrementos de sueldo y otros parecidos, también tienen mayor control sobre recompensas igualmente poderosas, como el reconocimiento y los elogios. (Hitt, Black, Porter 2006, 543-545)

- Sistemas de carrera y desarrollo

Estos sistemas están diseñados para certificar el desarrollo de las capacidades que la empresa necesita. Las organizaciones buscan que los colaboradores sean conscientes del conjunto y la secuencia de puestos, que vivan experiencias para prepararse en ciertas responsabilidades esta es una función de la estrategia

empresarial. Esto significa que los administradores deben saber más acerca de las necesidades de empleados y con frecuencia son a quienes los trabajadores acuden en busca de guía acerca de sus carreras. Los colaboradores deben incrementar y mejorar sus aptitudes en sus posiciones esto significa que deben desarrollarse los trabajadores interesados pueden intercambiar información acerca de las oportunidades de trabajo, ayudándose entre sí. Aunque se den los mejores esfuerzos para reclutar, contratar, capacitar, remunerar y administrar el desempeño de los empleados, puede concluir en que se debe liquidar o despedir a un colaborador. Aunque puede ocurrir un despido necesario que por general implica la salida de un empleado por conducta criminal, como robo de propiedades de la empresa, o violación de sus políticas, como transmitir información confidencial a sus competidores. La mayoría de empresas tienen políticas detalladas por escrito acerca de los criterios para un “despido necesario”, y los pasos a seguir para despedir a un empleado que se encuentre en tal situación. Si el desempeño del trabajador no mejora lo suficiente después de tomar medidas, se procede al despido de aquél. Los recortes involucran el despido de empleados debido a razones económicas o del negocio, estas pueden perjudicar la capacidad de las empresas para atraer y conservar en el futuro buenos trabajadores, si no manejan los recortes de modo razonable. (Hitt, Black, Porter 2006, p. 545 - 547)

- Relaciones laborales

La mayoría de colaboradores están representados por sindicatos formales en temas relacionados a las negociaciones de asuntos colectivos como salarios, prestaciones y otras condiciones laborales. Las relaciones laborales eficaces son decisivas para muchas compañías y administradores. Se debe encontrar el equilibrio entre la satisfacción de las necesidades de los trabajadores sindicalizados respecto de asuntos como salarios, prestaciones y seguridad en el trabajo, y la del negocio, incluyendo controlar costos, mantener la flexibilidad para responder a un cambio en el ambiente, así como conservar una reputación que permita a la empresa atraer y conservar a los empleados necesarios en el presente y futuro. (Hitt, Black, Porter 2006, p. 547)

## **2.1.2. Variable 2. Calidad de vida laboral.**

Las condiciones físicas del trabajo no son lo único que importa, sino que se necesita algo más. Las condiciones sociales y psicológicas también forman parte del ambiente laboral. “Investigaciones recientes demuestran que, para alcanzar la calidad y la productividad, las organizaciones deben contar con personas motivadas que se involucren en los trabajos que realizan y recompensadas adecuadamente por su contribución. Así, la competitividad de la organización pasa, obligatoriamente, por la calidad de vida en el trabajo”. (Chiavenato, 2011, p. 289)

Según Ibañez (2011) El término “calidad de vida en el Trabajo”,... tuvo sus orígenes en una serie de conferencias de finales de los años 70 y comienzos de los setenta,... en las que se planteaba buscar soluciones contra el estrés en las empresas, motivado por la pobre calidad de vida existente en los centros de trabajo. (p. 288)

Según Maristany (2007) “La calidad de vida en el trabajo se refiere a las condiciones del ambiente laboral en todos sus aspectos respecto de las personas. Un ambiente de trabajo puede ser malo para la calidad de vida por: Condiciones físicas inaceptables de luz, aire, ruido, etcétera. Maltrato a las personas por parte de los jefes. Exigencia excesiva respecto de los resultados. Grupos de personas que subestiman o maltratan a otro. Tipo de trabajo desmotivaste.” (p. 63)

Según Chiavenato (2011) La “Calidad de vida en el Trabajo implica crear, mantener y mejorar el ambiente laboral, trátase de sus condiciones físicas (Higiene y seguridad) o de sus condiciones sociales. Todo ello redundará en un ambiente laboral agradable y amigable, mejora sustancialmente la calidad de vida de las personas dentro de la organización, y por extensión, también fuera de ellas. (p. 276)

Según Ibañez “Las acciones y reacciones del trabajador son producto de su ambiente laboral, motivo por el cual, la empresa debe brindar a su trabajador una agradable calidad de vida en su centro de labores, de tal forma que pueda crear en su talento humano el sentimiento de la satisfacción de realizar sus tareas.” (p. 288)

Calidad de vida es un término que implica el respeto a las personas y está íntimamente ligada a la productividad de la empresa. Se puede afirmar que la calidad de productividad de una organización está en relación directa con la calidad de vida que ofrece a sus colaboradores. Así, una organización con colaboradores, motivados, activos y retribuidos adecuadamente por su contribución producen empresas con alto nivel de calidad y productividad, cómo lo Afirma Chiavenato en el siguiente texto:

“El concepto de la calidad de vida en el trabajo implica un profundo respeto por las personas, ya que las organizaciones solo pueden alcanzar grados elevados de calidad y productividad si cuentan con personas motivadas que tienen una participación activa en sus trabajos y que son recompensadas adecuadamente por sus aportaciones.” (Chiavenato, 2009, p. 492)

Como parte de la teoría también tomaremos en cuenta a Maristany que aborda el tema de la calidad de vida en el trabajo de una perspectiva distinta, pero apoyando ciertas partes de la teoría que hemos analizado en este trabajo de investigación. Maristany comienza describiendo el significado de roles y su relación con la descripción de las tareas entonces dice “Los roles son importantes y la marcha de la empresa está basada en que cada uno cumpla con el suyo. Un cumplimiento deficiente suele estar provocado por la falta de definición o de comunicación del rol.” (Maristany 2007, p. 59 - 60)

Las dimensiones de la variable 2: están redactadas según el modelo de la calidad de vida en el trabajo de Walton, que está nombrado en el libro de Chiavenato.

#### EL MODELO DE LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO DE WALTON

Según Walton, existen ocho factores que afectan la calidad de vida en el trabajo, a saber:

- Compensación justa y adecuada
- Condiciones de seguridad y salud en el trabajo
- Utilización y desarrollo de capacidades
- Oportunidades de crecimiento y seguridad

- Integración social en la organización
- Constitucionalismo
- Trabajo y espacio total de vida
- Relevancia social de la vida laboral

Describiremos en detalle cada dimensión nombrada en el párrafo citado anteriormente:

### **2.1.2.1 Dimensión 1: Compensación justa y adecuada.**

La justa distribución de la compensación se da de acuerdo a qué tan adecuada sea la remuneración que percibe un trabajador por la labor que realiza, también por el equipo interno y por el equilibrio externo como se afirma en el siguiente párrafo:

“Compensación justa y adecuada. La justa distribución de la compensación depende de qué tan adecuada sea la remuneración por el trabajo que desempeña la persona, de la equidad interna (el equilibrio entre las remuneraciones dentro de la organización) y de la equidad externa (el equilibrio con las remuneraciones del mercado de trabajo)”. (Chiavenato, 2009, p 494)

#### **Indicadores**

##### **2.1.2.1.1 Salario adecuado**

El Salario debe ser adecuado para el trabajo. Según Ibañez (2011) Todo trabajador que realiza alguna actividad dentro de una empresa espera recibir una remuneración por encima de la media. (p.34)

“El salario es una contraprestación por el trabajo que una persona desempeña en la organización” (Chiavenato, 2009, p.287)

##### **2.1.2.1.2 Equidad interna**

Según Puchol (2012) Para que exista equidad interna es importante tener en cuenta la valoración de puestos de trabajo sin considerar al ocupante del mismo, “Con el fin de conseguir una estratificación justa y aceptada de los mismos” (p.263)

Según Chiavenato (2009) Para alcanzar el equilibrio interno es necesario obtener información a través de la evaluación y clasificación de puestos. “El equilibrio interno exige una estructura salarial justa y bien dosificada.” (p.292)

### **2.1.2.1.3 Equidad externa**

Según Puchol (2012) Para que se logre una competitividad externa es importante saber información acerca del pago al personal de otras empresas, el proceso típico para conseguir dicha información es la encuesta salarial. (p.278)

Según Chiavenato (2009) Para alcanzar el equilibrio externo es necesaria información externa que se obtiene a través de encuestas salariales e investigaciones de los salarios. “El equilibrio externo exige una competitividad con el mercado.”(p.292)

## **2.1.2.2 Dimensión 2: Condiciones de seguridad y salud en el trabajo.**

Las condiciones de seguridad y salud en el trabajo tienen que ver con la amplitud (tamaño) de la jornada laboral y sus características propias y, la estructura física apropiadas para la salud y comodidad. Como dice el siguiente texto “Condiciones de seguridad y salud en el trabajo. Éstas incluyen las dimensiones de la jornada laboral y el entorno físico adecuado para la salud y el bienestar de la persona.” (Chiavenato, 2009, p. 494)

### **Indicadores**

#### **2.1.2.2.1 Jornada laboral.**

Según Chiavenato (2009) La jornada laboral representa el número de horas que el trabajador debe de cumplir, prevé también un determinado horario de entrada y de salida en los días laborales considerando cierta tolerancia de retrasos y adelantos (p. 519)

“La jornada de trabajo para varones y mujeres mayores de edad es de ocho horas diarias o 48 horas semanales.” (Ibañez, 2011, p. 272)

#### **2.1.2.2.2 Entorno físico.**

Según Snell, Bohlander (2013) La ergonomía se encarga de garantizar que el puesto de trabajo este diseñado para ser seguro y eficiente (p.539)

Según Chiavenato (2009) el entorno físico de trabajo incluye la iluminación, ventilación, temperatura, ruidos y comodidad. (p.475)

Según Gomez, Balkin, Cardy (2016) En EEUU existen numerosas leyes en los diferentes niveles gubernamentales que regulan la seguridad en el trabajo. Una de las más conocidas a nivel internacional es la OSHA que se enfoca en conseguir que los centros de trabajo sean seguros, garantizando un entorno de trabajo libre de riesgos (p.566)

#### **2.1.2.2.3 Bienestar**

Según Ibañez (2011) El bienestar laboral se comprende desde un plan o programa que implementa medidas para mejorar la calidad de vida de los trabajadores. Esto para apoyar en el ejercicio de cargo del colaborador en la empresa, fuera del cargo pero dentro de la empresa y fuera de la empresa conectado a su comunidad. (p.230)

Según Snell, Bohlander (2013) Los programas de bienestar laboral son diseñados para alentar a los empleados a mantener y mejorar su salud y bienestar mediante chequeos regulares, comer adecuadamente, hacer ejercicios y la gestión de los niveles de estrés con el objetivo de evitar enfermedades que en largo plazo resulta costosas y prolongadas. (p.491)

### **2.1.2.3 Dimensión 3: Utilización y desarrollo de capacidades.**

Cada trabajador preparado cuenta con un bagaje de habilidades y conocimientos y que la empresa lo utiliza debiendo dar oportunidad y apoyo para desarrollar los mismos, satisfaciendo la necesidad de utilizarlos al máximo. De esta manera desarrolla su autonomía y autocontrol y recibe información acerca del trabajo en su total dimensión tanto como realimentación de su desenvolvimiento. Acerca de ello se afirma que

“Utilización y desarrollo de capacidades. Se deben brindar oportunidades para satisfacer la necesidad de utilizar las habilidades y los conocimientos del trabajador, para desarrollar su autonomía y autocontrol y para obtener información sobre el proceso total del trabajo, así como realimentación acerca de su desempeño.” (Chiavenato, 2009, p. 494)

#### **Indicadores**

##### **2.1.2.3.1 Autonomía.**

“Grado en el que el puesto proporciona libertad, independencia y discreción considerables a las personas cuando programan el trabajo y determinan los procedimientos para llevarlo a cabo” (Snell, Bohlander, 2013, p.159)

Según Chiavenato (2011) La autonomía está relacionada al grafo de independencia y al criterio personal para planear, programar y realizar seleccionando métodos o procedimientos según sea conveniente. (p.179)

##### **2.1.2.3.2 Significado de la tarea.**

“Grado en el que el puesto tiene un efecto considerable en la vida o trabajos de otras personas, ya sea de la propia organización o del exterior.” (Snell, Bohlander, 2013, p.159)



Según Chiavenato (2011) Se refiere al volumen del efecto reconocible que causa en los demás. Existe una interdependencia entre el puesto con el resto de la organización y la participación de su trabajo en la actividad general de parte de la entidad o en su totalidad. Cuanto mayor es el significado de la tarea, mayor es la responsabilidad del colaborador. Es por esto que requiere una explicación completa del trabajo, de los objetivos, utilidad e importancia, de su interdependencia con los demás puestos de la organización y del cliente interno o externo a quien dirige sus esfuerzos. (p.179)

### **2.1.2.3 Variedad de habilidades.**

“Grado en el que un puesto abarca una serie de actividades diferentes, el cual exige a quien lo ocupa el uso de una variedad de habilidades y talentos diferentes.” (Snell, Bohlander, 2013, p.159)

Según Chiavenato (2011) Es el número y las diversas habilidades que exige el puesto. Implica la aplicación de diversas habilidades y conocimientos del colaborador, el empleo de equipos y procedimientos y la realización de tareas diferentes. al existir la variedad se elimina la rutina y la monotonía. (p.179)

### **2.1.2.4 Realimentación y re información.**

“Grado en el que la realización de las actividades de trabajo requeridas para el puesto da como resultado que se le proporcione a la información clara y directa acerca de la efectividad de si desempeño.” (Snell, Bohlander, 2013, p.159)

Según Chiavenato (2011) se refiere al grado en que el colaborador recibe información sobre su actividad para evaluar su eficiencia. Esta información que recibe mientras trabaja le indica cómo se está desempeñando esto por el propio resultado de lo que ha realizado. Esto permite que exista una evaluación continua y directa. (p.179)

#### **2.1.2.4 Dimensión 4: Oportunidades de crecimiento y seguridad.**

Toda organización que apunta al crecimiento y éxito debe dar oportunidad de hacer carrera, a sus colaboradores, ofrecer la posibilidad de crecimiento y desarrollo personal y brindar seguridad de un empleo duradero, todo lo cual beneficia a los integrantes de la organización como a sí misma. Cómo lo dice el siguiente texto “Oportunidades de crecimiento continuo y seguridad. Se debe ofrecer la posibilidad de hacer carrera en la organización, de crecimiento y desarrollo personal y de seguridad de un empleo duradero.” (Chiavenato, 2009, p 494)

#### **Indicadores**

##### ***2.1.2.4.1 Posibilidad de hacer carrera.***

Según Snell, Bohlander (2013) La organización es una fuerza positiva en el proceso de desarrollo de la carrera aunque la responsabilidad sigue siendo en primer lugar de la persona. (p.231)

Sabemos que hacer una línea de carrera dentro de una empresa es parte de su retención del talento por eso define el proceso de las actividades de desarrollo de los colaboradores al interior de la organización.

##### ***2.1.2.4.2 Crecimiento profesional.***

Según Snell, Bohlander (2013) En los últimos años la empresas están siendo más conscientes de que los trabajadores además de conocimientos técnicos operativos necesitan también la experiencia de trabajo superior, conocimientos sobre competitividad, la industria en la que se desempeñan, tendencias tecnológicas y principalmente la capacidad de aprender continuamente mientras la nueva información es utilizada. (p.292)

#### **2.1.2.4.3 Seguridad de empleo.**

Según Chiavenato (2011) La seguridad no se limita a una área determinada sino a todas las áreas presentes en la organización esto es porque la seguridad es un deber que involucra a todos. (p.280)

“Una cultura de la seguridad existe cuando todo el mundo dentro de una organización trabaja conscientemente para mejorar su seguridad.” (Snell, Bohlander, 2013, p.524)

Cada cierto tiempo las empresas hacen un ajuste de personal, algunos cambios pueden ser internos donde algunos colaboradores salgan y otros se queden, estos cambios se realizan por el costo. Aunque las aproximaciones del tema también se pueden realizar por montos o por cantidad de personas. Consideremos entonces que existen formas de ajustes como el despido que conlleva una salida de dinero dispuesta por el ante el retiro del personal, el plan voluntario de retiro en el cual en la mayoría de casos se ejerce presión para que suceda y están relacionadas a la antigüedad en la organización, la renuncia, la jubilación adelantada, finalmente el ajuste interno que son traslados internos (si es una gran organización a otras oficinas) Puede que para estos ajustes se deban resolver conflictos que ayuden más a una parte que a otra por ello se necesita un manejo de habilidad y tacto. (Maristany 2007 p. 65-68)

#### **2.1.2.5 Dimensión 5: Integración social en la organización.**

La integración social implica desplegar valores en forma interpersonal en un ambiente de unidad con disposición al bien común. Así significa derribar barreras jerárquicas que alejan personas, dar apoyo mutuo, sinceridad mutua y eliminación de prejuicios. Sobre este tema se ha escrito lo siguiente: “Integración social en la organización. Esto implica eliminar barreras jerárquicas que marcan distancias, brindar apoyo mutuo, franqueza interpersonal y ausencia de prejuicios.” (Chiavenato, 2009, p. 494)

## Indicadores

### ***2.1.2.4.1 Igualdad de oportunidades.***

Según Gomez, Balkin, Cardy (2016) a medida que crezcan los grupos minoritarios la competencia por las oportunidades de promoción profesional adecuada será probablemente más fuerte es por ello que se debe tratar a los trabajadores como individuos y no como miembros de algún grupo así será mucho más manejable y exista una igualdad de oportunidad integral. (p.141)

Otro tema que aborda Maristany dentro de la calidad laboral es la discriminación si bien la sociedad clasifica a las personas con rasgos o niveles para los puestos que se ofrecen, lo que significa que para las actividades de un puesto de trabajo cada colaborador deberá tender las habilidades necesarias para desempeñarlo de la mejor manera considerando esto hay ciertos aspectos que se toman en cuenta como para atención al público se pide una buena presencia, pero la mayoría de veces lo que significa es que sean de ciertas características como mujer, delgada y de cabello claro lo que llevaba a las personas que tenían características distintas a ser discriminadas sin importar sus competencias. Otra manera de discriminar es por la edad pues si no están dentro de cierto rango no son tomados en cuenta entrando en una contradicción pues se tiene la experiencia necesaria pero no la edad requerida por la empresa. Por ello Maristany (2007) dice que “lo difícil de establecer es dónde está la barrera en la que nuestros prejuicios sociales entran en juego y dejamos de lado personas que en realidad estarían en condiciones de desempeñar esos puestos.” (p.61)

#### Igualdad de oportunidades en la empresa

La base de la igualdad de oportunidades en la empresa es la equidad. Esto no significa que a todos se les dé lo mismo, sino algunas cuestiones básicas tales como:

1. Un sistema de selección que asegure el ingreso del mejor candidato para el puesto.

2. Un sistema de remuneraciones que pague con coherencia interna y con coherencia externa.
3. La posibilidad de ocupar nuevos puestos, de ser promovidos.
4. La información adecuada, es decir, lo vinculado con su puesto, con su persona y con la situación de la empresa.
5. Beneficios otorgados sobre bases conocidas y equitativas.
6. Trato justo en los casos de indisciplina.
7. Un trato adecuado en casos de ajuste, según la antigüedad y la situación familiar y personal.
8. Igualdad de oportunidades para capacitarse.
9. Cumplimiento de las leyes.
10. Equidad en el otorgamiento de premios y aumentos.
11. Que no se discrimine por ninguna razón.

Las empresas también tienen la responsabilidad de promover la igualdad en la sociedad y de apoyar la igualdad de oportunidades en la sociedad. De no hacerlo, la empresa es en tan responsable como el político que desde el Estado no hizo lo que debía para acercarse a esa igualdad de oportunidades, que hoy está particularmente lejana. (Maristany 2007, p. 64-65)

#### ***2.1.2.4.2 Relaciones interpersonales y grupales.***

Según Snell, Bohlander (2013) las relaciones laborales buscan crear un ambiente donde se puedan cumplir responsabilidades y derechos en base a las leyes del lugar en el que se encuentren. (p.604)

Según Gomez, Balkin, Cardy, (2016) Las relaciones internas con los empleados y las relaciones laborales hacen referencia a la interacción que existe entre los trabajadores, que pueden ser de manera individual o en grupos, con la dirección. Esto se puede lograr a través de la utilización de canales de comunicación (p.29)

### **2.1.2.4.3 Sentido comunitario.**

Según Chiavenato (2011) dentro de los procesos de organización existe la integración a los nuevos miembros de este con un diseño de puesto y evaluación de desempeño. Al obtener a las personas necesarias es importante colocarlas e integrarlas a la organización de manera adecuada para que se pueda garantizar la continuidad o desempeño. (p.166)

El sentido comunitario o de pertenencia en el ámbito empresarial es conocido también como engagement laboral, hace referencia a que tiene que ver con el sentimiento de formar parte de algo, sintiéndose identificado con los valores de la organización donde se labora y/o con el equipo donde participa dentro de la empresa

### **2.1.2.6 Dimensión 6: Constitucionalismo.**

Constitucionalismo significa la implantación de reglas y normas de conducta de la organización, la instalación de deberes y derechos reflejados al trabajador, la instauración de recursos y medios diversos contra decisiones arbitrarias y el establecimiento de un clima democrático y agradable dentro de la organización. De acuerdo a ello se afirma que: “Constitucionalismo. Se entiende como la institución de normas y reglas de la organización, derechos y deberes del trabajador, recursos contra decisiones arbitrarias y un clima democrático dentro de la organización.” (Chiavenato, 2009, p 494)

Ahora cuando hablamos de seguir las normas de la empresa y la forma en que se supervisan que se cumplan podremos entrar en conflicto pues hay ciertas estrategias que se pueden implementar gracias a la tecnología pero podría ser invasión de la privacidad un ejemplo lo hace Maristany (2007) Habla sobre este tema primero a nivel mundial que no hay un límite claro entre lo privado y lo público por diversas razones por ejemplo las bases de datos que guardan información personal de millones alrededor del mundo y que por diferentes motivos se corre el riesgo de que esta información se filtre. La existencia de cámaras en distintos lugares filmando por seguridad puede invadir la privacidad hasta cierto punto,

entonces dos son factores, uno es la privacidad de las personas y en contra parte la confidencialidad de ellos. Ahora si ocurre algún acto delictivo de la empresa se complica la situación pues es difícil determinar dónde están los límites de la privacidad de las personas involucradas. (p. 60)

## **Indicadores**

### **2.1.2.6.1 Derechos laborales.**

“Un derecho es la capacidad de desarrollar conductas protegidas por normas legales o sociales, libre de interferencia de terceros” (Gómez, Balkin, Cardy, 2016, p.481)

Según Ibañez (2011) Todo colaborador tiene derechos y obligaciones al igual que la empresa, que están establecidos en la legislación laboral y la constitución política del estado en el cual se encuentren. Estos derechos y obligaciones deben respetarse por ambas partes, empleado y empleador. (p.269)

### **2.1.2.6.2 Privacidad personal.**

Según Gómez, Balkin, Cardy (2016) Es de suma importancia proteger a los colaboradores de las intrusionas en asuntos personales que no sean razonables o justificables. Cuando se hace referencia al expediente personal de cada trabajador sabemos que contiene documentación con información crítica y dicha información debe ser protegida para salvaguardar la integridad del trabajador. (p.484)

### **2.1.2.6.3 Libertad de expresión.**

Según Gómez, Balkin, Cardy (2016) comprende la búsqueda, recepción y difusión de informaciones e ideas de forma oral o escrita sin estar sujeto a censura previa pero si bajo responsabilidad y teniendo en consideración las leyes. (p.485)

Según Ibañez (2011) Para que exista calidad de vida en el trabajo es importante que haya una comunicación abierta que se realice con franqueza teniendo como propósito que se puedan comprender y lleguen a acuerdos que mantendrán la armonía laboral. La libertad de expresión regulada en base a la comunicación abierta puede dar resultados positivos. (p.289)

#### **2.1.2.6.4 Normas**

“Patrones de comportamiento que comprenden guías sobre la manera de hacer las cosas” (Chiavenato, 2011, p.73)

Según Ibañez (2011) El reglamento interno de trabajo también conocido con RIT establece y rige las normas de conducta dentro de las políticas de la empresa y deben sujetas a las reglas laborales vigentes durante el tiempo que el colaborador preste de sus servicios personales dentro de la organización (p.275)

#### **2.1.2.7 Dimensión 7: Trabajo y espacio total de vida.**

El trabajo en relación a la vida integral del trabajador requiere tomar en cuenta ciertos elementos con pautas precisas a practicar como no emplear todo su tiempo, ni la energía del trabajador, ya que ahoga su vida familiar y personal, absorber su tiempo de ocio y sus actividades comunitarias. Todo ello, en aras de regular el tiempo y energía de los colaboradores apuntando al bienestar y a la mejor productividad y por ende de la organización. Así se afirma que: “Trabajo y espacio total de vida. El trabajo no debe absorber todo el tiempo ni la energía del trabajador en detrimento de su vida familiar y particular, de su tiempo de ocio y sus actividades comunitarias.” (Chiavenato, 2009, p. 494)



## Indicadores

### ***2.1.2.7.1 Papel equilibrado del trabajo en la vida personal.***

Para Robbins el manejo del equilibrio entre vida personal y profesional debe tener importancia en la empresa para que el colaborador pueda sentirse a gusto con el trabajo desempeñado:

Los gerentes con criterio saben que los empleados no se olvidan de sus familias ni de su vida personal cuando están en el trabajo y, si bien es difícil mostrarse solidarios con todos y cada uno de los detalles inherentes a ellas, las organizaciones están siendo más consideradas respecto de la realidad de que sus colaboradores tienen hijos enfermos, padres ancianos que requieren cuidados específicos y otros problemas familiares que demandan arreglos especiales. Por ello, muchas de ellas están proporcionando beneficios a favor del bienestar familiar, los cuales toman en cuenta las necesidades de los empleados en cuanto al equilibrio entre su vida personal y profesional. Para ser verdaderamente progresistas, los entornos de trabajo actuales deben contemplar toda la variedad de necesidades de su fuerza laboral heterogénea. Ofreciendo un amplio rango de alternativas de programación y beneficios que permitan gozar a sus empleados de más flexibilidad laboral y equilibrar mejor (o integrar) su trabajo y su vida personal. No hay duda de que las organizaciones han implementado esfuerzos en este particular, pero todavía se puede hacer mucho por mejorarlos

Las investigaciones sobre el equilibrio de la vida laboral-personal han señalado resultados positivos cuando los individuos logran combinar sus roles familiares y de trabajo. Además, los empleados que se desempeñan en un entorno laboral que da cabida a sus necesidades familiares parecen estar más satisfechos con el trabajo. No obstante, los gerentes necesitan comprender que existen distintas preferencias personales respecto de las opciones de programación y los beneficios. Algunos prefieren iniciativas organizacionales que ofrezcan una mejor segmentación entre su vida personal y laboral,

mientras que otros se inclinan por programas que faciliten la integración de ambas áreas. (Robbins 2007, p 400-402)

### **2.1.2.8 Dimensión 8: Relevancia social de la vida en el trabajo.**

La parte social de la vida en el trabajo es un factor relevante a tomar en cuenta en una organización. El trabajo como actividad social satisface a la persona Haciendo que se sienta a gusto dentro de la organización de la cual forma parte. Para ello, la empresa debe prestar una actuación y una imagen frente a la sociedad, poseer responsabilidad por los productos y servicios que ofrece, tener adecuadas prácticas de empleo y reglas exactas (claras) de funcionamiento y de administración competente. De esto se dice lo siguiente:

“Relevancia social de la vida laboral. El trabajo debe ser una actividad social que enorgullezca a la persona por formar parte de una organización; la cual debe tener una actuación y una imagen delante de la sociedad, responsabilidad social, responsabilidad por los productos y servicios que ofrece, prácticas de empleo, reglas bien definidas de funcionamiento y de administración eficiente.” (Chiavenato, 2009, p 494)

#### **Indicadores**

##### ***2.1.2.8.1 Imagen de la empresa.***

Según Gomez, Balkin, Cardy (2016) muchas empresas intentan desarrollar una identidad de empresa global para suavizar las diferencias culturales entre los trabajadores porque al disminuirlas mejora la cooperación que resulta en un impacto positivo en los resultados además de ayudar a la imagen de la empresa pues se considera como el conjunto de creencias, actitudes y percepciones de los consumidores actuales o potenciales e incluso de los colaboradores es decir, la opinión que se tiene sobre una organización, producto o marca (p.8)

### **2.1.2.8.2 Responsabilidad social por los productos/servicios.**

Según Snell, Bohlander (2011) Una empresa socialmente responsable por sus productos o servicios está estrechamente relacionado a la sustentabilidad que hace referencia a la capacidad de la empresa para producir un bien o servicio sin dañar el ambiente o agotar un recurso. (p.10)

### **2.1.2.8.3 Responsabilidad social por los empleados.**

Según Chiavenato (2011) Las prestaciones y seguridad social que son ofrecidas por las organizaciones manifiestan el grado de responsabilidad social, esto es, la manera en que pretenden compensar el esfuerzo de las personas mediante una serie de actividades de apoyo y sostén que garanticen su calidad de vida además de prestar un servicio valioso a la sociedad. (p.264)

En el mismo libro Chiavenato (2009) nombra otros dos modelos de calidad de vida laboral que mencionaremos en los siguientes párrafos haciendo un breve comentario de ellos pues tienen algunas pequeñas similitudes que aportan al modelo de Walton que se eligió para este trabajo de investigación.

#### **MODELO DE LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO DE NADLER Y LAWLER**

Según Nadler y Lawler, la calidad de vida en el trabajo se basa en cuatro aspectos:

1. La participación de los colaboradores en las decisiones.
2. La reestructuración del trabajo en razón del enriquecimiento de las tareas y de los grupos autónomos de trabajo.
3. La innovación del sistema de recompensas de modo que influya en el clima de la organización.
4. La mejora del entorno laboral por cuanto se refiere a las condiciones físicas y psicológicas, el horario de trabajo, etcétera.

La calidad de vida en el trabajo mejorará en la medida en que incrementen estos cuatro aspectos. (Chiavenato, 2009, p. 493)

Nadler y Lawer toman como primer aspecto lo que nosotros hoy conocemos como empoderamiento, pero solo en la toma de decisiones haciendo que el colaborador se sienta parte importante en la organización podemos relacionar con la dimensión utilización y desarrollo de capacidades, en específico a la autonomía pues así se le ayuda al trabajador dándole la seguridad para tomar decisiones en base a su conocimiento, capacidades y habilidades. El segundo aspecto mencionado está relacionado también a la dimensión ya mencionada con la diferencia que ahora apoya al indicador significado de la tarea, reestructurando las actividades para que se le dé un mayor valor a las tareas que se realizan dentro de la empresa. La tercera está relacionada a las oportunidades de crecimiento y seguridad de empleo este aspecto va de la mano con el indicador crecimiento profesional. Y finalmente la cuarta relacionada a la dimensión condiciones de seguridad y salud en el trabajo

#### EL MODELO DE LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO DE HACKMAN Y OLDHAN

Hackman y Oldhan presentan un modelo de la calidad de vida en el trabajo que abordamos en el capítulo dedicado al diseño de puestos. Según ellos, las dimensiones del puesto producen estados psicológicos críticos que conducen a resultados personales y laborales que afectan la CVT.

Las dimensiones del puesto son:

1. Variedad de habilidades. El puesto debe requerir diferentes y variadas habilidades, conocimientos y competencias de la persona.
2. Identidad de tarea. El trabajo debe ser realizado de principio a fin por una persona para que pueda percibir su resultado.
3. Significado de la tarea. La persona debe tener una clara percepción de las consecuencias y las repercusiones que su trabajo tiene en el trabajo de otras.

4. Autonomía. La persona debe tener la responsabilidad personal de planificar y ejecutar las tareas y autonomía propia e independencia para su desempeño.

5. Realimentación del propio trabajo. La tarea debe proporcionar realimentación de regreso a la persona para que ésta pueda autoevaluar su desempeño.

6. Realimentación extrínseca. Los superiores jerárquicos o los clientes deben proporcionar realimentación por el desempeño de la tarea.

7. Interrelación. La tarea debe permitir el contacto interpersonal del ocupante con otras personas o con clientes internos y externos.

Según los autores, las dimensiones del puesto son determinantes de la calidad de vida en el trabajo porque ofrecen recompensas intrínsecas que producen satisfacción en el trabajo y automotivan a las personas para trabajar. Con el fin de diagnosticar el trabajo, Hackman y Oldhan utilizan un modelo de investigación basado en un inventario de diagnóstico de las características del puesto, el cual permite medir el grado de satisfacción y de motivación interna para el diagnóstico de la CVT. (Chiavenato, 2009, p. 493-494)

Las primeras 6 dimensiones están relacionadas a la dimensión de Walton llamada Utilización y desarrollo de habilidades. Siendo las primeras 5 muy parecidos a los indicadores de esta dimensión y la sexta relacionada con la quinta para complementarla. La séptima es algo diferente, pero apoya a las dimensiones y al enfoque que le está dando los autores a las dimensiones del puesto.

Según Maristany (2007) existen factores dentro de la empresa que intervienen en el ambiente laboral para mejorarlo o caso contrario empeorarlos estas son las siguientes:

1. Condiciones físicas inaceptables de luz, aire, ruido, etcétera.
2. Maltrato a las personas por parte de los jefes.
3. Exigencia excesiva respecto de los resultados.
4. Grupos de personas que subestiman o maltratan a otro.

## 5. Tipo de trabajo desmotivante.

En estas condiciones, la vida laboral se hace más desagradable, la actitud más negativa, la satisfacción merma o desaparece, y probablemente se produzcan accidentes o enfermedades. Respecto de las condiciones físicas haremos una referencia más específica al tratar sobre Medicina, Higiene y Seguridad. En Liderazgo y Motivación veremos los temas siguientes. En Desarrollo de Recursos Humanos trataremos sobre el enriquecimiento de la tarea, técnica que ha permitido transformar puestos desmotivantes en puestos motivadores. (p. 63)

Como un ítem adicional podríamos hablar sobre el acoso sexual que según Maristany (2007) Un tipo de violencia es el acoso sexual, ya que existe una predisposición a no hablar de ello para no sentir incomodidad en el lugar de trabajo o generar comentarios malintencionados. Esto por parte de ambos sexos, pero siendo la víctima una mujer muchas veces se trata el tema de manera machista dejando a la dama en una situación peor. Existen comités o pequeños grupos que tratan estos temas con discreción transfiriendo a la víctima hasta comprobar el acoso y así despedir a victimario. Por esto en algunas empresas dentro de sus códigos de ética no se puede tener una relación sentimental que influya en él, trabajo para evitar cualquier altercado. (p. 62)

Según Ibáñez (2011) existen elementos que crean una calidad de vida en el trabajo óptima y estas son: la comunicación abierta, sistemas equitativos de premios, Intereses por la estabilidad emocional del trabajador y la participación del subordinado en la toma de decisiones. Estos elementos los detallaremos rápidamente en los siguientes párrafos.

### ➤ Comunicación abierta

El autor describe en breves palabras que esta comunicación se debe realizar con franqueza con el objetivo de que el jefe y el colaborador se comprendan llegando juntos a un acuerdo que mantendrá la armonía en el entorno de trabajo. Como herramienta fundamental puede ser utilizada la retroalimentación positiva.

➤ Sistemas equitativos de premios

En este punto se habla sobre el intento constante de establecer incentivos y compensaciones con el motivo de que el colaborador logre mejorar la forma en que hace sus actividades mejorando también el tiempo considerado.

➤ Interés por la estabilidad emocional del trabajador

Las personas como talento humano y no solo como un recurso necesitan tener un equilibrio emocional para poder desarrollar sus funciones en el ambiente de trabajo de una buena manera. Por ello es importante desarrollar en el colaborador la inteligencia emocional pues esta hace que el trabajador se sienta motivado a realizar sus tareas y contagie a sus compañeros para así potenciar el trabajo tanto a nivel individual como en equipo.

➤ Participación del subordinado en la toma de decisiones.

La persona a cargo denominada jefe debe ser también el líder no cargando solo con toda decisión que deba tomar si no también alimentando la confianza delegando asuntos que otras personas también pueden decidir sin poner en riesgo asuntos importantes de la empresa. Entonces tenemos que el ejecutivo tiene que pensar mejor las cosas y no solo realizar operaciones. Esto hace que el colaborador pueda pensar profundamente, proyectarse objetivos y diseñe mejoras e innove. (Ibáñez, 2011, p. 289)

Algo que se adicionará a la teoría que se ha explicado en este trabajo es sobre la gestión de la seguridad y la salud en el trabajo sabiendo que no es en si el tema de las variables estudiadas está muy relacionado con las dimensiones y por ello está considerada en esta sección del trabajo de investigación pues apoya la teoría que se utilizó para las pruebas que se realizaron para comprobar la correlación. Según Gomez, Balkin y Cardy (2011) el trabajo es una decisión que cada persona toma donde se entrega la fuerza de trabajo a cambio de un sueldo. Definitivamente en las actividades diarias que cada colaborador realiza a lo largo del día pueden ocurrir accidentes por diversos motivos o exponerse a ciertos compuestos o ambientes se pueden generar problemas de salud por diferentes causas es por ello que existen

normativas sobre la seguridad y la salud que ayudan a prever riesgos innecesarios que podrían darse en el ambiente laboral. Cada empresa debe tomar muy en serio la protección que les da a sus colaboradores pues ante todo el trabajo debe desarrollarse en un entorno seguro. Las consecuencias de no tomar medidas de protección para los trabajadores pueden ser devastadoras. Es responsabilidad de la empresa garantizar un entorno seguro según las leyes. Y en la segura no se pueden reducir costos que son necesarios para prever todo tipo de accidentes que puedan suceder.

### Indemnización a trabajadores

Si revisamos la historia podemos notar que a principios del siglo XIX los trabajadores que demandaban a las empresas por negligencia al sufrir algún accidente no tenían muchas posibilidades de ganar porque antes los trabajadores asumían el riesgo de realizar las actividades que estaban en el trabajo que realizaban. Esto cambia ya para el siglo XX cuando el concepto de indemnización al trabajador parte de la teoría de que los accidentes y enfermedades relacionados con el trabajo forman parte de los costos que tienen que asumir el empresario y trasladarlos al cliente. Para que el sistema de indemnización funcione correctamente y se dé el daño tiene que haber sucedido en el desarrollo de la actividad laboral pues en caso contrario no sería responsabilidad de la empresa. – las prestaciones para indemnizar a los trabajadores pueden ser por incapacidad total, incapacidad parcial, por muerte (este se les da a los familiares), gastos de atención sanitaria y por rehabilitación. Sabemos que hoy dentro de los costos asumidos por la empresa están las primas y los seguros, aunque se debe tener mucho cuidado pues puede ocurrir fraude por algunas de las partes por ello se debe controlar las causas de los accidentes o lesiones que ocurran.

### Ley de seguridad y salud en el trabajo

OSHA son las siglas en inglés que significa en español ley de seguridad y salud en el trabajo si bien es una normativa que se usa en Estados Unidos el Perú no está exento de lo que conlleva pues tiene relación a algunas normas peruanas y por ser un concepto internacional se está tratando este tema. Esta ley es muy clara en tres obligaciones la primera es proporcionar un entorno laboral sano y seguro, la



segunda es cumplir estándares concretos sobre seguridad y salud en el trabajo y finalmente la tercera es mantener registros de lesiones y enfermedades laborales. Según lo antes mencionado también debe de mantenerse un registro de las lesiones o accidentes dentro del entorno laboral y aun si no sucedió, pero pudo haber sucedido por precaución.

#### Administración de seguridad y salud en el trabajo

Tiene como principal responsabilidad la aplicación de las normas, desarrollando reglas sobre el trabajo, resolviendo discrepancias con los empresarios, realizando inspecciones en la empresa y encargarse de las denuncias. Las normas de trabajo que cubren riesgos desde la seguridad a elementos en el ambiente pueden ser muy complejas. Definitivamente debe haber inspecciones cada cierto tiempo para prevenir situaciones que impliquen peligro inminente en el trabajo, índices que ocasionan la muerte o que queden internados en el hospital, que se haga seguimiento de las denuncias de los colaboradores y se defina qué sectores u ocupaciones son de alto riesgo.

#### Gestión de cuestiones de seguridad, salud y comportamiento

Se requiere más que la reducción de accidentes o lesiones se deben resolver cuestiones prácticas, legales y éticas equilibrando con cautela los derechos individuales. Los temas o asuntos que se tratan en mayor cantidad en los lugares de trabajo son el sida, la violencia en el trabajo, los trastornos traumáticos acumulados, discapacidades, productos químicos peligrosos y pruebas genéticas. Pero tenemos que ser conscientes que existe también el incumplimiento de normas por parte de los trabajadores, los colaboradores muchas veces ignoran las medidas de seguridad por diferentes motivos o incluso se oponen argumentando que no son necesarias por interrumpir el proceso de producción o que no son eficaces. La violencia que ocurre en el lugar de trabajo es una situación que los medios de comunicación han señalado algunos son por trabajadores o antiguos colaboradores que no están conformes. Pero la violencia no letal es la que ocurre con mayor frecuencia en los entornos laborales estas se manifiestan en amenazas, agresiones, y sabotajes. La solución que se da para estos casos es la implantación de políticas sobre la violencia en los centros de trabajo. Para educir los sabotajes

se sugiere dar pasos necesarios formando adecuadamente a los colaboradores. Los esfuerzos que se realizan para prevenir la pérdida auditiva no se deben limitar a que los trabajadores protejan sus propios oídos, por ello es importante reducir el nivel de ruido en el trabajo. Definitivamente en caso de haber alguna mujer embarazada en la empresa no solo se debe proteger a la madre sino también al feto que esta con ella y tampoco dañar su capacidad reproductora. De los accidentes que pueden ocurrir dentro de la organización se tiene que tomar en cuenta que la mayoría son por la explosión de algún producto químico tóxico. Antiguamente no se le daba mucha información a los trabajadores de los productos químicos que manipulaban o los peligros que traía consigo los compuestos del producto con el que trabajaban, pero eso hoy cambio pues es necesario que si se trabaja con un producto químico se haga con sumo cuidado y sabiendo a que peligros se expone la persona y si en caso suceda algo como proceder. Si se realizan pruebas genéticas a los colaboradores por precaución y para saber si hay algo que pueda dañarlo no se puede discriminar a la persona con la información obtenida.

#### Programas de seguridad y salud

Sabemos que un ambiente seguro debe crearse pues no existe aleatoriamente por ello es importante el desarrollo de programas de seguridad que sean rigurosos LA organización tiene la responsabilidad de darle importancia a la seguridad de los colaboradores e impartir información sobre ello aunque se sabe que los mismos colaboradores conocen los riesgos y como se puede hacer para mejorar las condiciones. Los programas integrales sobre la seguridad son esfuerzos planificados que implican a los trabajadores, aunque también existen programas de ayuda que diseñados particularmente para ayudar superar problemas mentales, físicos o emocionales que pueden afectar negativamente su desempeño en el trabajo y finalmente los programas de bienestar que se encarga de ayudar a los colaboradores a identificar riesgos potenciales y resolverlos antes que se conviertan en un problema grave. (Gomez, Balkin, Cardy 2011, p. 563-594)

La alta calidad de vida en el trabajo está relacionada con la satisfacción del mismo, lo que a su vez es un buen indicador del absentismo y la rotación del trabajo. Las

inversiones para mejorar la calidad de vida laboral se traducen también en una mejor atención al cliente es por ello que también se hablara sobre el diseño de puesto y sus efectos sobre las actitudes y comportamientos de los colaboradores. Esto apoya pues a algunas dimensiones que se usaron es esta investigación Es por ello que Gomez, Balkin y Cardy (2011) relacionan a la calidad de vida laboral y los siguientes temas que descritos.

#### El trabajo desde la perspectiva de la organización

Sabemos que las estrategias competitivas de una empresa determinan su estructura y con una estrategia defensiva se puede organizar el trabajo en una estructura funcional basada en la división del trabajo. La estructura es más eficaz cuando se opera en un entorno estable. El análisis del flujo de trabajo estudia como el trabajo se crea o le da valor a los procesos ya existentes.

#### El trabajo desde la perspectiva del grupo

Las estructuras organizacionales planas y sin fronteras se centran en la utilización de equipos autogestionados, pequeñas unidades de trabajo que son responsables de la producción de un producto completo, un componente o un servicio. Las empresas también utilizan dos tipos de equipo. Los equipos de resolución de problemas que se componen de voluntarios de una unidad o departamento que se reúnen una o dos horas a la semana, para analizar la mejora de la calidad, la reducción de costes o la mejora del entorno laboral. Los equipos con un objetivo específico que se componen de miembros de diversas áreas funcionales, que analizan cuestiones complejas. Los equipos virtuales permiten que los empleados separados geográficamente colaboren en proyectos o problemas especiales, relacionándose electrónicamente o mediante otro tipo de tecnología.

#### El trabajo desde la perspectiva individual

La teoría de la motivación interna explica cómo afecta el diseño del puesto de trabajo a la motivación de los trabajadores. Las cuatro teorías más importantes sobre la motivación en el trabajo son: la teoría de los dos factores, la teoría del

ajuste laboral, la teoría de la fijación de los objetivos y la teoría de las características del puesto de trabajo.

#### Diseñando y realizando análisis de puestos de trabajo

El diseño de puesto de trabajo es el proceso de organización del trabajo en las tareas necesarias para llevarlo a cabo. Hay distintos enfoques del diseño de puesto: la simplificación del trabajo, la amplificación del puesto, la rotación de puestos, el enriquecimiento del puesto y el diseño del trabajo en función de equipos. El análisis de puesto de trabajo es el proceso sistemático de recopilación y organización de la información relativa a las tareas, obligaciones y responsabilidades de los trabajos. Constituye el bloque básico de muchas actividades importantes. El análisis del puesto puede utilizarse con los siguientes objetivos: cumplir con los requisitos legales; favorecer el reclutamiento y la selección; permitir la evaluación del rendimiento; definir la remuneración; precisar la formación y desarrollo de la carrera profesional. Puesto que no existe una técnica mejor que otra para el análisis del puesto, la elección debe depender de los objetivos del análisis. Las descripciones de puestos son definiciones de las obligaciones, responsabilidades, condiciones laborales y especificaciones esenciales de un puesto de trabajo. Se derivan del Análisis del puesto. Las descripciones del puesto de trabajo, que pueden ser específicas o genéricas, tienen cuatro elementos esenciales: información sobre la identificación, resumen del puesto, obligaciones y responsabilidades del puesto, y especificaciones y cualificaciones mínimas.

#### Flexibilidad de la fuerza de trabajo

Los diseños flexibles del puesto de trabajo ayudan a los directivos a solucionar las necesidades imprevistas del entorno y a acomodarse a las necesidades de una mano obrera diversa. Para mantener la flexibilidad de la mano de obra los empresarios pueden utilizar trabajadores contingentes o eventuales (Trabajadores temporales, trabajadores a tiempo parciales, subcontratados, trabajadores autónomos y estudiantes en prácticas). También se puede modificar el trabajo estableciendo horarios de trabajo flexibles (horas flexibles, semanas comprimidas y teletrabajo). La programación flexible del tiempo de

trabajo puede beneficiar a los empleados al permitirles conciliar mejor su vida laboral y familiar

### **Sistemas de información de recursos humanos**

Los sistemas de información dentro de la empresa son sistemas utilizados para recopilar, grabar, almacenar, analizar y recuperar datos relevantes sobre el personal. Los datos del sistema de información, junto con los programas informáticos adecuados, tienen muchas aplicaciones para respaldar las actividades. Entre estos programas están los de seguimiento de candidatos, inventarios de cualificaciones, gestión de nóminas y administración de prestaciones. Es importante que se desarrollen políticas para proteger los datos del sistema de información y los derechos de confidencialidad de los empleados. (Gómez, Balkin, Cardy 2011, p. 21-89)

Según Gómez, Balkin y Cardy (2011) La mejora de la conciliación de la vida laboral y familiar gracias a una política de entorno de trabajo basado exclusivamente en los resultados.

Aquí se presentan algunas sugerencias de cómo lograr equilibrar la vida laboral y familiar con un entorno de trabajo basado exclusivamente en resultados, de tal forma que los empleados pueden hacer lo que quieran, siempre que cumplan con su trabajo.

Fijar objetivos medibles: Fijar expectativas escritas y claras para todos los empleados y revisar su progreso semanalmente. Aun así, es importante dejar que los empleados decidan cómo y cuándo estará hecho el trabajo.

Eliminar los comentarios maldicientes: Comentarios sarcásticos sobre el número de horas que la gente pasa en la oficina puede ir en contra de la política de centrarse los resultados. Los directivos deberían desautorizar a las personas que hacen esos comentarios tan pronto como sea posible.

Dar el ejemplo: Para ponerse manos a la obra, el directivo debería tomarse la tarde libre. Aunque tenga motivos para permanecer más tiempo en la oficina es importante dar ejemplo conciliando la vida laboral y familiar para que los

empleados se entiendan el mensaje de que es correcto no estar en la oficina (Gómez, Balkin, Cardy 2011, p. 82)

## 2.3 Definición de términos básicos.

1. **Actitudes:** “son declaraciones evaluativas, favorables o desfavorables, que se emiten respecto de objetos, personas o acontecimientos. En términos prácticos, las actitudes reflejan cómo se siente un individuo en relación con algo.” (Administración, Robbins, Coulter, p. 450)
2. **Agente de cambio:** “Alguien que actúa como catalizador y asume la responsabilidad de manejar el proceso de cambio” (Administración, Robbins, Coulter, p. 191)
3. **Análisis del flujo de trabajo:** “Proceso de analizar cómo se crea o añade trabajo en los procesos actuales de una empresa” (Gestión de recursos humanos, Gómez – Mejía, Balkin, Cardy, p. 54)
4. **Análisis de Puesto:** “Es el proceso sistemático de recopilación de información sobre todos los parámetros de un empleo, sus responsabilidades básicas, las conductas, las habilidades y los requerimientos físicos y mentales de las personas que lo hacen” (Administración de recursos humanos, Snell Bohlander, p. 144)
5. **Aptitud:** “Es la potencialidad o predisposición de una persona para aprender determinada habilidad o comportamiento” (Dirección y Gestión de Recursos Humanos, Luis Puchol, p. 407)
6. **Capacitación:** “Se refiere a la educación que se imparte en la empresa, con la finalidad de desarrollar habilidades, destrezas y competencias en el trabajo.” (Administración, Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, Lourdes Münch, p. 178)
7. **Competencias:** “Características de personalidad, comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo” (Desarrollo del talento humano, Martha Alles, p. 29).
8. **Comportamiento:** “Es aquello que una persona hace (acción física) o dice (discurso). son observables en una acción que puede ser vista o una frase que puede ser escuchada” (Desarrollo del talento humano, Martha Alles, p. 50).

9. **Cultura Organizativa:** “Supuestos y creencias básicas compartidas por los miembros de una organización. Estas creencias actúan inconsistentemente y definen lo que se da por sentado en la perspectiva que tiene una organización de sí misma y de su entorno” (Gestión de recursos humanos, Gómez – Mejía, Balkin, Cardy, p. 14).
10. **Desarrollo:** “Se orienta a la adquisición de habilidades para incrementar las competencias, principalmente en niveles jerárquicos superiores” (Administración, Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, Lourdes Münch, p. 178).
11. **Descripción del puesto:** Es una declaración escrita acerca de las tareas generales, deberes y responsabilidades de un puesto de trabajo” (Administración de recursos humanos, Snell Bohlander, p. 144).
12. **Eficacia:** “Es el grado en que se consigue el objetivo o también el grado de coincidencia entre la entrada y salida” (Dirección y Gestión de Recursos Humanos, Luis Puchol, p. 409).
13. **Eficiencia:** “Es el grado en que se consigue el objetivo al menor coste posible, y también la cantidad de la salida partido por la unidad de la entrada” (Dirección y Gestión de Recursos Humanos, Luis Puchol, p. 409).
14. **Empresa:** “Es aquella organización social, jurídica, económica, objetiva, sistemática, dinámica, funcional y especializada que se constituye a partir de los talentos humanos, recursos materiales y económicos; con la finalidad de producir bienes o servicios para satisfacer las necesidades de una comunidad, con un fin económico lucrativo.” (Gestión del talento Humano en la empresa, Mario Ibañez Machicao, p. 23)
15. **Empleados:** Son aquellos que aportan sus conocimientos, capacidades y habilidades; de igual forma, contribuyen con las decisiones y acciones que imprimen dinamismo a la organización. (Gestión del talento Humano en la empresa, Mario Ibañez Machicao, p. 8)
16. **Entrenamiento:** “Es el proceso de adquisición de habilidades y destrezas para el desempeño de un puesto” (Administración, Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, Lourdes Münch, p. 178).

17. **Ergonomía:** “Consiste en examinar el diseño de los equipos y las capacidades físicas de los operadores que lo utilizan; considerando también las necesidades de una fuerza laboral diversa” (Administración de recursos humanos, Snell Bohlander, p. 539).
18. **Especificación del puesto:** “Describe con detalle los conocimientos específicos, habilidades, capacidades y otros atributos que se requiere de la persona que realiza el trabajo” (Administración de recursos humanos, Snell Bohlander, p. 144).
19. **Evaluación del desempeño:** “Identificación, medida y gestión del rendimiento de los recursos humanos de la organización” (Gestión de recursos humanos, Gómez – Mejía, Balkin, Cardy, p. 229).
20. **Evaluación del rendimiento:** “Es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistémica y continua, se valora y califica el rendimiento y conducta del talento humano en el cumplimiento de sus tareas en términos de oportunidad, cantidad y calidad de su desempeño” (Gestión del talento Humano en la empresa, Mario Ibañez Machicao, p. 199).
21. **Gestión por competencia:** “Se trata de impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales, de acuerdo con las necesidades operativas, y de garantizar el desarrollo y administración del potencial de las personas, de lo que saben hacer o podrían hacer” (Gestión del talento Humano en la empresa, Mario Ibañez Machicao, p. 67-68).
22. **Habilidad:** Se trata de saber hacer. Significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar. En otras palabras, habilidad es la transformación del conocimiento en resultado. (Gestión del talento humano, Chiavenato, p. 50)
23. **Integración:** Grado en que cooperan e interactúan entre si ciertas partes de una organización. (Administración, Hitt, Black, 231)
24. **Línea:** “Define la relación jerárquica entre un supervisor y su supervisado. En este sentido se dirá que es una responsabilidad de la línea motivar al empleado, o que es la línea la que realiza la evaluación de desempeño” (Jaime Maristany, Administración de Recursos humanos, p. 19).



25. **Motivación:** “El deseo de una persona de hacer un trabajo lo mejor posible o de hacer el máximo esfuerzo para desarrollar las tareas asignadas” (Gestión de recursos humanos, Gómez – Mejía, Balkin, Cardy, p.19).
26. **Normas:** Estándares compartidos de un grupo que dirigen los comportamientos de sus miembros (Administración, Hitt, Black, p. 459)
27. **Objetivos:** Condiciones o metas finales que los administradores de la compañía se esfuerzan por conseguir (Administración, Hitt, Black, p. 270)
28. **Organización:** “Es la actividad de un grupo coordinado por procedimientos explícitos, para conseguir objetivos específicos.” (Jaime Maristany, Administración de Recursos humanos, p. 11)
29. **Percepción:** Proceso por el que los individuos organizan e interpretan las impresiones de sus sentidos con objeto de asignar significado a su entorno, (Comportamiento Organizacional, Robbins, p. 139)
30. **Políticas de gestión del talento humano:** “Son los lineamiento o normas administrativas que se establecen para dirigir la empresa. Estas orientan, guían y conducen al ejecutivo de mando medio para una correcta toma de decisiones al margen de las normas preestablecidas de la empresa” (Gestión del talento Humano en la empresa, Mario Ibañez Machicao, p. 235)
31. **Productividad:** “Se refiere a la cantidad de bienes y servicios producidos dividida entre los insumos necesarios para generar ese nivel de producción. Tanto las organizaciones como sus unidades de trabajo individuales desean ser productivas. Su propósito es producir la mayor cantidad de bienes y servicios utilizando la menor cantidad de insumos.” (Administración, Robbins, Coulter, p. 272)
32. **Reglamento de trabajo:** “Es el conjunto de disposiciones obligatorias para trabajadores y patrones durante el desarrollo del trabajo en una empresa” (Administración, Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, Lourdes Münch, p. 184).
33. **Rol:** “Es el conjunto de actividades y comportamientos que desarrolla una persona que ocupa determinada posición” (Jaime Maristany, Administración de Recursos humanos, p. 59)

34. **Satisfacción en el trabajo:** Sentimiento positivo respecto del trabajo propio, que resulta de una evaluación de sus características. (Comportamiento Organizacional, Robbins p. 31)
35. **Sinergia:** “Acción de dos o más causas cuyo efecto es superior a la suma de los efectos individuales.” (Dirección y Gestión de Recursos Humanos, Luis Puchol, p. 415)
36. **Socialización organizacional:** La adquisición de habilidades y capacidades de trabajo, la adopción de roles de comportamiento apropiados y el ajuste a las normas y valores del grupo de trabajo. (Administración, Koontz, Weihrich, p. 311-312)
37. **Staff:** “Grupo de personas que trabaja para un jefe. El supervisor dirá habitualmente “mi staff” refiriéndose a ese grupo de personas” (Jaime Maristany, Administración de Recursos humanos, p. 19)
38. **Talento:** Es siempre un tipo especial de persona. Y no siempre toda persona es un talento. Para ser talento, la persona debe poseer algún diferencial competitivo que la valore. (Gestión del talento humano, Chiavenato, p. 49)
39. **Valores:** Convicciones fundamentales acerca de que a nivel personal y social cierto modo de conducta o estado final de la existencia es preferible a otro modo opuesto o inverso. (Comportamiento Organizacional, Robbins, p. 117)
40. **Ventaja competitiva:** Capacidad de una empresa para ganar de manera constante durante un plazo largo en una situación de competencia (Administración, Hitt, Black, p. 194)

### **III. MÉTODOS Y MATERIALES**

#### **3.1 Hipótesis de la investigación**

##### **3.1.1. Hipótesis General.**

- Existe relación Significativa entre La Gestión del Talento Humano y la Calidad de Vida Laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C, Puente Piedra, 2018

##### **3.1.2. Hipótesis Específicas:**

**3.1.2.1** Existe relación Significativa entre La Gestión del Talento Humano y la Compensación en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C 2018.

**3.1.2.2** Existe relación Significativa entre La Gestión del Talento Humano y las Condiciones de seguridad y salud en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C, Puente Piedra, 2018.

**3.1.2.3** Existe relación Significativa entre La Gestión del Talento Humano y la Utilización y desarrollo de capacidades en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C, Puente Piedra, 2018.

**3.1.2.4** Existe relación Significativa entre La Gestión del Talento Humano y las oportunidades de crecimiento y seguridad en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C 2018.

**3.1.2.5** Existe relación Significativa entre La Gestión del Talento Humano la Integración social en la organización en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C, Puente Piedra, 2018.

**3.1.2.6** Existe relación Significativa entre La Gestión del Talento Humano y el Constitucionalismo en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C 2018.

**3.1.2.7** Existe relación Significativa entre La Gestión del Talento Humano y El Trabajo y espacio total de vida en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C 2018.

**3.1.2.8** Existe relación Significativa entre La Gestión del Talento Humano y la Relevancia social de la vida laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C 2018.

### **3.2 Variables de estudio:**

Variable 1: Gestión del Talento Humano

Variable 2: Calidad de Vida laboral

#### **3.2.1 Definición conceptual:**

##### **VARIABLE 1: GESTION DEL TALENTO HUMANO**

“Conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a “personas” o los recursos humanos” (Chiavenato, 2009, p. 9).

La gestión del talento humano se puede definir a través las siguientes dimensiones: Incorporación de personas, Desarrollo de personas, Recompensa a las personas y Retención de personas.

##### **VARIABLE 2: CALIDAD DE VIDA LABORAL**

“El concepto se refiere a una preocupación por el bienestar general y la salud de los colaboradores cuando desempeñan sus actividades” (Chiavenato, 2009, p. 492).

La calidad de vida Laboral se define tomando en cuenta las siguientes dimensiones: Compensación justa y adecuada, condiciones de seguridad y salud en el trabajo, utilización y desarrollo de capacidades, oportunidades de crecimiento y seguridad, integración social en la organización, constitucionalismo, trabajo y espacio total de

vida y relevancia social de la vida en el trabajo; los cuales se medirán con sus respectivos indicadores.

### **3.2.2 Definición operacional:**

#### **Variable 1: Gestión del Talento Humano**

Se puede analizar esta variable a través de ciertos procedimientos utilizando los indicadores mencionados en la definición conceptual. Existen diversos instrumentos que se pueden utilizar, pero en esta investigación se usará la encuesta que se medirá a través de una escala numérica. Contrastando la teoría frente a la percepción de los trabajadores sobre esta variable dentro de la organización.

#### **Variable 2: Calidad de vida laboral**

El análisis de esta variable se realiza mediante ciertos procesos utilizando indicadores que ya fueron mencionados en la definición conceptual. Existe una diversidad de instrumentos que se utilizan, pero en esta investigación se utiliza la encuesta que se mide a través de una escala numérica. Cruzando la teoría frente a la apreciación de los trabajadores sobre esta variable dentro de la empresa estudiada.

#### **3.2.2.1 Operacionalización de variables**

➤ Gestión del Talento Humano

Incorporación de personas

Reclutamiento

Reclutamiento Interno

Reclutamiento Externo

Selección

Información de Puesto

Selección por competencias

Técnicas de Selección

Orientación

Cultura organizacional

- Socialización organizacional
- Modelado del trabajo
  - Diseño de Puesto
- Desarrollo de personas
  - Capacitación
    - Diagnóstico de la situación
    - Diseño de la capacitación
    - Implantación o acción
    - Evaluación de resultados
  - Desarrollo organizacional
    - Aplicación de conocimiento
    - Cambios en la organización
- Recompensas a las personas
  - Remuneración
    - Sueldos o Salario
  - Incentivos
    - Recompensas Financieras
    - Recompensas No financieras
  - Prestaciones y servicios sociales
    - Seguros
    - Facilidades
- Retención de personas
  - Relaciones con los empleados
    - Ambiente de confianza y respeto
  - Higiene laboral
    - Salud física
    - Entorno Psicológico
    - Asistencia médica preventiva
  - Seguridad laboral
    - Prevención de accidentes
  - Base de datos y sistemas de información de RR.HH.
  - Comunicación interna
    - Almacenamiento de datos

➤ Calidad de vida laboral

- Compensación
  - Salario adecuado
  - Equidad interna
  - Equidad externa
- Condiciones de seguridad y salud en el trabajo
  - Jornada laboral
  - Entorno físico
  - Bienestar
- Utilización y desarrollo de capacidades
  - Autonomía
  - Significado de tarea
  - Variedad de habilidades

- Realimentación de información
- Oportunidades de crecimiento y seguridad
  - Posibilidad de hacer carrera
  - Crecimiento Profesional
  - Seguridad de empleo
- Integración social en la organización
  - Igualdad de oportunidades
  - Relaciones interpersonales
  - Sentido comunitario
- Constitucionalismo
  - Derechos laborales
  - Privacidad personal
  - Libertad de expresión
  - Normas
- Trabajo y espacio total de vida
  - Vida personal
- Relevancia social de la vida laboral
  - Imagen de la empresa
  - Orgullo de pertenencia
  - Responsabilidad social

### **3.3 Tipo y nivel de la investigación**

#### **3.3.1 Tipo de investigación**

Esta investigación es de tipo aplicada pues se busca producir conocimientos y teorías de nivel descriptivo correlacional, porque conceptualiza y caracteriza las dos variables mencionadas, para determinar si la gestión del talento humano se relaciona con la calidad de vida laboral

#### **3.3.2 Nivel de la investigación:**

Esta investigación es descriptiva correlacional y cuantitativa por las siguientes razones:

Los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 80).

Los estudios correlacionales “tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables (en un contexto en particular). En

ocasiones solo se analiza la relación entre dos variables” (Hernández, et al., 2014, p. 63)

“En el enfoque cuantitativo, el investigador utiliza sus diseños para analizar la certeza de las hipótesis formuladas en un contexto en particular o para aportar evidencias respecto de los lineamientos de la investigación” (Hernández, et al., 2014, p. 128).

### **3.4 Diseño de la investigación**

El Diseño de la investigación es no experimenta – transversal. La “Gestión del talento humano y la calidad de vida laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C, Puente Piedra, 2018” se va llevar a cabo sin manipular la variable independiente y se desarrollará en solo una vez en un lapso único observando lo que sucede de manera natural. (Hernández, et al., 2014, p. 152-154). Entonces el propósito de la investigación transversal es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Lo que se hará en este trabajo es medir la relación de ambas variables en un momento para analizar y luego interpretar los resultados de su correlación.

### **3.5 Población y muestra de estudio**

#### **3.5.1 Población.**

La empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. cuenta con un promedio de 60 personas entre personal en planilla y los que no están dentro de esta.

El personal de oficina es de 25 personas entre personal administrativo, contable, logístico, diseño y coordinadores o jefes de ventas. Las otras 35 personas están en campo promotores, impulsadoras y personal de limpieza. Todos trabajan 48 horas semanales sin contar el horario de almuerzo.



Tabla 1. Cantidad de colaboradores.

Personal	N° de Personas
Oficina	25
Campo	35
Total	60

### **3.5.2 Muestra**

La muestra será de 60 personas siendo de tipo no probabilístico pues estamos utilizando a toda la población. Considerando a los colaboradores que están realizando sus actividades en oficina y a los que se desenvuelven en el campo, fuera de oficina.

Se les aplicó el instrumento de recolección de datos (Cuestionario), para determinar la relación entre la gestión de recursos humanos se relaciona con la calidad de vida laboral según los colaboradores de la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C, Puente Piedra, en el periodo 2018.

### **3.5.3 Muestreo**

El muestreo es no probabilístico porque “El subgrupo de la población en la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación” (Hernández 2014, p.176)

## **3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **3.6.1 Técnica de recolección de datos.**

La técnica a empleada en la presente investigación para la recolección de datos es la encuesta la cual consta de 50 preguntas, 26 preguntas relacionadas con la variable 1 “Gestión del Talento humano” y 24 preguntas relacionadas a la variable 2 “Calidad de vida en el trabajo”.

### 3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.

El instrumento que se va a empleado es el cuestionario, que en este caso consta de dos partes la primera parte es en relación a la variable 1 “Gestión del Talento Humano” la cual consta de 26 preguntas la segunda parte es la relación de la variable 2 “Calidad de Vida Laboral” la cual consta de 24 preguntas. Cada pregunta fue diseñada para que cada colaborador entienda con claridad cada pregunta y pueda responderla con veracidad.

### 3.6.3 Validación y confiabilidad del instrumento:

Tabla 2. Validación de expertos

VALIDADOR	EXPERTO	NIVEL DE APLICACIÓN
Temático	Dr. Tam Wong Fernando Luis	Aplicable
Temático	Dr. Costilla Castillo, Pedro Constante	Aplicable
Metodólogo	Dr. Richardson Porlles, Nelson Marcos	Aplicable

Según Hernández (2014) la validez hace referencia al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir. Esto significa que debe haber un proceso supervisado y controlado. Y la confiabilidad es obtener resultados que sean consistentes y coherentes usando técnicas de instrumentos que permitan medir y observar (p. 200)

Sabiendo esto se realizó análisis en el programa SPSS donde se midió la confiabilidad del instrumento mediante el alfa de Cronbach. Los resultados por variables fueron los siguientes:

Tabla 3. Alfa de Cronbach V.1

#### Estadísticas de fiabilidad V1

Alfa de Cronbach	N de elementos
,942	26

Tabla 4. Alfa de Cronbach V. 2

<b>Estadísticas de fiabilidad V2</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,958	24

### **3.7. Métodos de análisis de datos**

Las encuestas fueron recogidas de manera manual e ingresada luego a un Excel en la computadora para poder luego registrar los resultados en un programa estadístico para obtener las tablas estadísticas y gráficas que se encuentran adjuntos a este trabajo de investigación. Se analizaron las variables para luego describirlas empleando la estadística inferencial. Este análisis sustentado por un estadístico de profesión para que los resultados obtenidos sean confiables.

### **3.8 Aspectos éticos**

Las encuestas se aplicaron al personal de la empresa Envasadora de Productos Premium SAC respetando las normas básicas de convivencia, la moral y buenas costumbres, mediante un trato amable respetando los derechos de opinión como también la integridad física, psicológica y las normas básicas de convivencia.

En las encuestas aplicadas no se pidió el nombre de las personas para que sea de identidad anónima lo que significa que mantienen en secreto la identidad de cada colaborador de la empresa para que cada uno se sienta en la libertad de contestar cada pregunta con toda sinceridad y transparencia.

Antes de aplicar las encuestas en el lugar de trabajo se pidió permiso a la autoridad correspondiente para evitar problemas con los jefes o autoridades de cada área mediante una carta de consentimiento que se entregó al gerente general y que fue respondida de afirmativamente esto significa que también hubo un consentimiento informado para hacer la aplicación. Al tener el permiso de llevarla a cabo y sabiendo que la identidad de cada participante no será expuesta sabemos que la información recolectada será objetiva.

## IV RESULTADOS

Resultados de la encuesta aplicados a los trabajadores de la empresa Envasadora de productos Premium S.A.C: en lo que respecta a las variables Gestión del talento Humano y calidad de vida laboral

### RESULTADOS DESCRIPTIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla 5. Gestión del talento humano

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	3	5,0
Regular	38	63,3
Bueno	19	31,7
Total	60	100,0

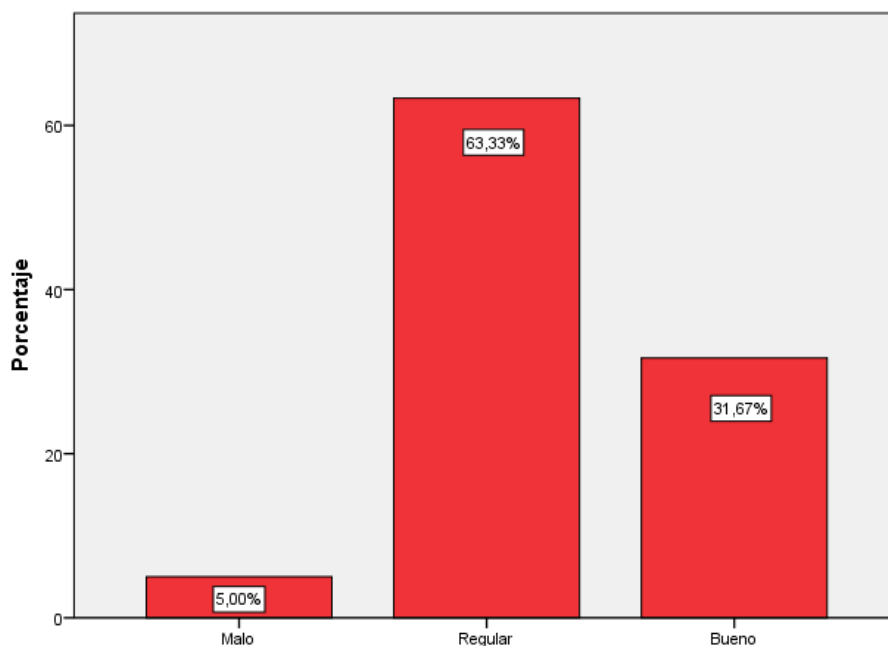


Figura 1. Gestión del talento humano

En la tabla 5 y la figura 1, se evidencia que nivel de la Gestión del talento humano Laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C., se encuentran 63.33% en un nivel regular, en un 31.67% en bueno, y solo en un 5% en malo, según la percepción de los encuestados.

Tabla 6, Incorporación de personas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	3	5,0
Regular	38	63,3
Bueno	19	31,7
Total	60	100,0

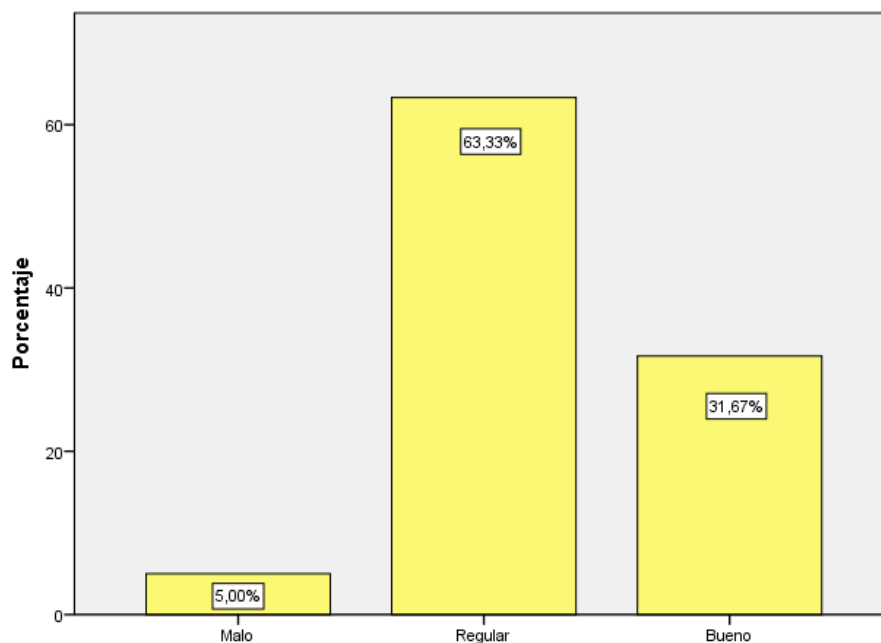
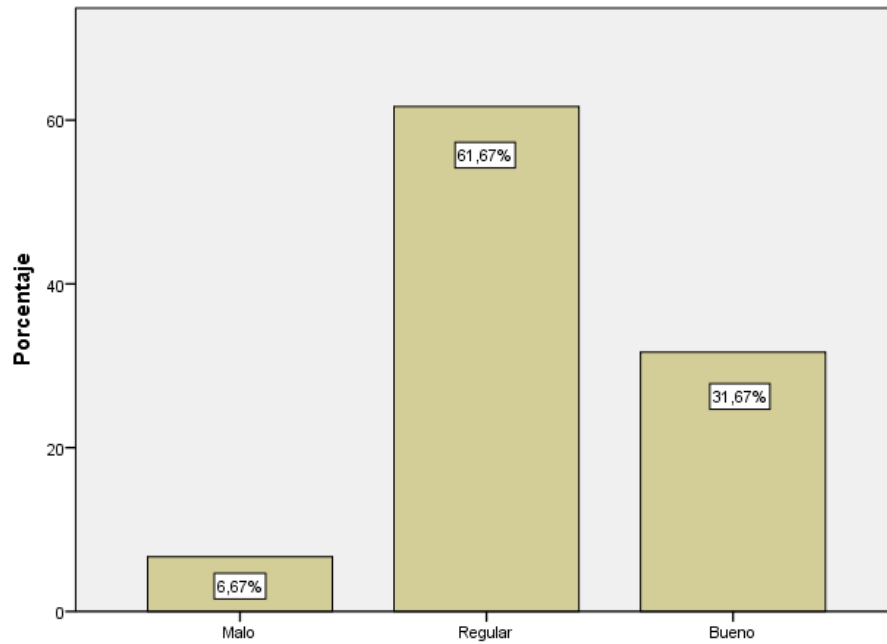


Figura 2. Incorporación de personas

En la tabla 6 y la figura 2, se evidencia que nivel de la Incorporación de personas en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C., se encuentran 63.33% en un nivel regular, en un 31.67% en bueno, y solo en un 5% en malo, según la percepción de los encuestados.

Tabla 7. Desarrollo de personas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	4	6,7
Regular	37	61,7
Bueno	19	31,7
Total	60	100,0



*Figura 3. Desarrollo de personas*

En la tabla 7 y la figura 3, se evidencia que nivel del desarrollo de personas en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C., se encuentran 61.67% en un nivel regular, en un 31.67% en bueno, y solo en un 6.67% en malo, según la percepción de los encuestados.

*Tabla 8. Recompensas a las Personas*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	12	20,0
Regular	32	53,3
Bueno	16	26,7
Total	60	100,0

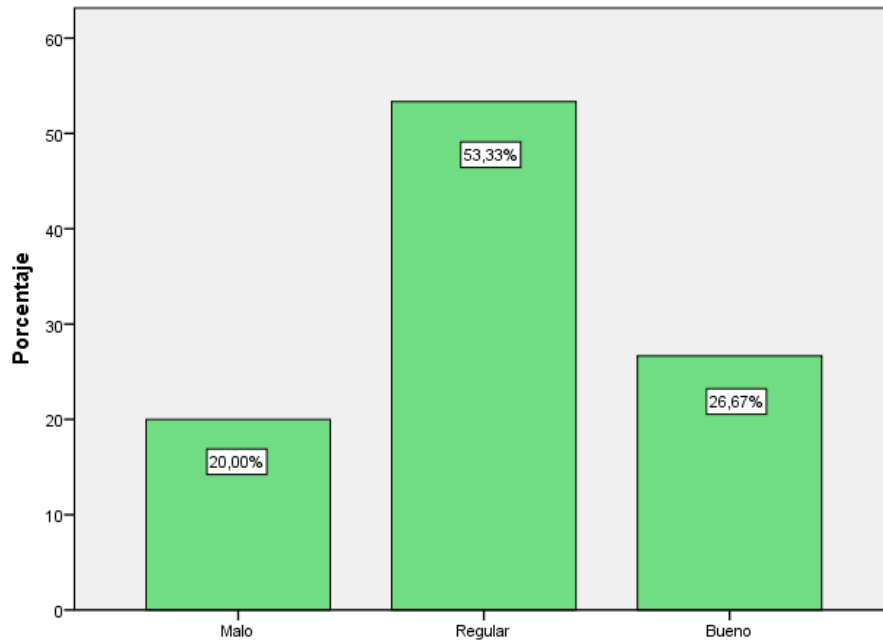
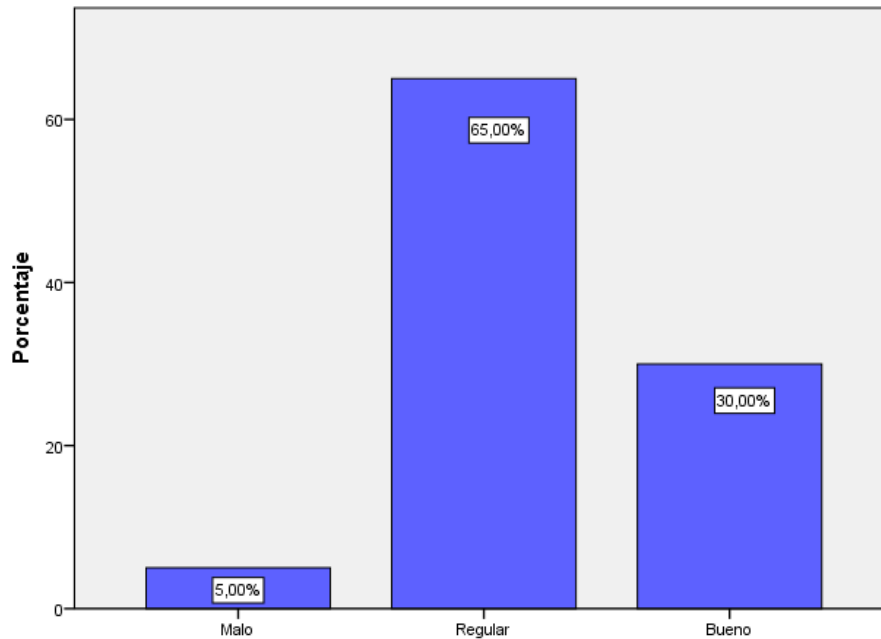


Figura 4. Recompensas a las Personas

En la tabla 8 y la figura 4, se evidencia que nivel de la recompensa a las personas en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C., se encuentran 53.33% en un nivel regular, en un 26.67% en bueno, y solo en un 20.00% en malo, según la percepción de los encuestados.

Tabla 9. Retención de personas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	3	5,0
Regular	39	65,0
Bueno	18	30,0
Total	60	100,0



*Figura 5. Retención de personas*

En la tabla 9 y la figura 5, se evidencia que nivel de la retención de personas en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C., se encuentran 65.00% en un nivel regular, en un 30.00% en bueno, y solo en un 5.00% en malo, según la percepción de los encuestados.

## **RESULTADOS QUE RESPONDEN A LAS HIPÓTESIS DEL ESTUDIO**

### **1. Análisis de correlación de Rho de Spearman de entre la gestión del talento humano y la compensación.**

#### **1.1. Suposiciones:**

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos no distribuidos normalmente, por lo que es necesario la utilización del análisis estadístico no paramétrico.



## **1.2. Análisis de correlación Rho Spearman**

### **1.2.1. Hipótesis:**

**H<sub>01</sub>:** No existe relación Significativa entre la Gestión del Talento Humano y la compensación en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

**H<sub>a1</sub>:** Existe relación Significativa entre la Gestión del Talento Humano y la compensación en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

### **1.2.2. Nivel de error Tipo I:**

El nivel de significancia será  $\alpha = 0.05$  y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

### **1.2.3. Regla de decisión**

Rechazar  $H_0$  si sig.  $< \alpha$

Aceptar  $H_0$  si sig.  $> \alpha$

## **1.3. Correlación Rho Spearman**

El análisis de correlación determina que la Gestión del Talento Humano y la compensación se relacionan directamente con  $r = 0.619$  y se encuentra por los niveles aceptables del estudio, entonces la relación que se presenta entre las variables es muy buena y presenta sustento estadístico. (Ver tabla 10)

Tabla 10. Compensación

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	6	10,0
Regular	33	55,0
Bueno	21	35,0
Total	60	100,0

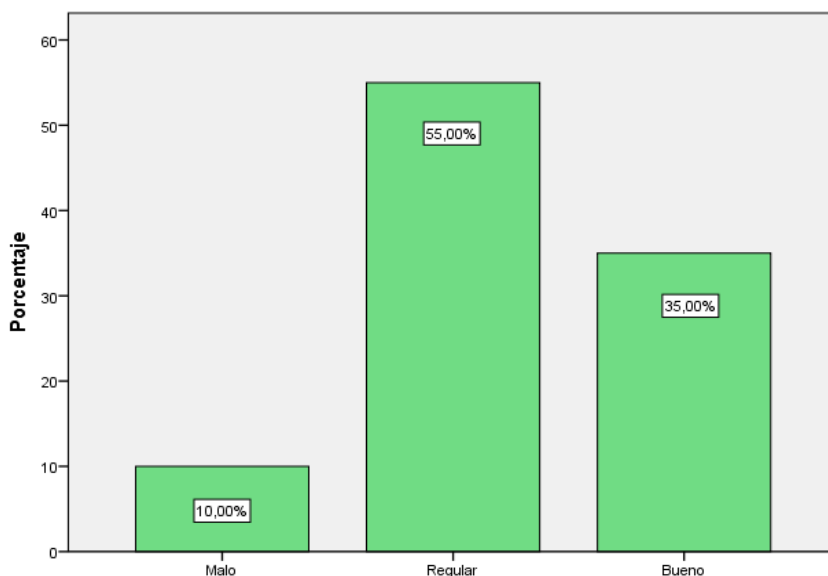


Figura 6. Compensación

En la tabla 10 y la figura 6, se evidencia que nivel de la Gestión del talento humano y la compensación en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C., se encuentran 55% en un nivel regular, en un 35% en bueno, y solo en un 10% en malo, según la percepción de los encuestados.

Tabla 11. Correlación Rho de Spearman

Correlaciones Rho de Spearman entre la Gestión del Talento Humano y la compensación

		Gestión del Talento Humano	compensación
Gestión del Talento Humano	Coeficiente de correlación	1,000	0.619
	Sig. (bilateral)	.	<b>0.000</b>
	N	60	60

Por otro lado, del sig. =  $0.000 < \alpha = 0.05$ ; determina que las variables en estudio se relacionan directamente, estos resultados contrastan las hipótesis y las variables, presentan relación directa, de manera que se acepta  $H_a$ , y se rechaza la  $H_0$ .

#### **1.4. Conclusión:**

Se concluye que la Gestión del Talento Humano está relacionada directamente con la compensación en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

## **2. Análisis de correlación de Rho de Spearman de entre la gestión del talento humano y Condiciones de seguridad y salud en el trabajo.**

### **2.1. Suposiciones:**

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos no distribuidos normalmente, entonces es necesario utilizar el análisis estadístico no paramétrico.

### **2.2. Análisis de correlación Rho Spearman**

#### **2.2.1. Hipótesis:**

$H_{02}$ : No existe relación Significativa entre la Gestión del Talento Humano y las Condiciones de seguridad y salud en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

$H_{a2}$ : Existe relación Significativa entre la Gestión del Talento Humano y las Condiciones de seguridad y salud en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

#### **2.2.2. Nivel de error Tipo I:**

El nivel de significancia será  $\alpha = 0.05$  y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

### 2.2.3. Regla de decisión

Rechazar  $H_0$  si  $\text{sig.} < \alpha$

Aceptar  $H_0$  si  $\text{sig.} > \alpha$

### 2.3. correlación Rho Spearman

El análisis de correlación determina que la Gestión del Talento Humano y las Condiciones de seguridad y salud en el trabajo se relacionan directamente con  $r = 0.609$  y se encuentra en los niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es excelente y presenta sustento estadístico. (Ver tabla 12)

Tabla 12. Condiciones de seguridad y salud en el trabajo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	4	6,7
Regular	33	55,0
Bueno	23	38,3
Total	60	100,0

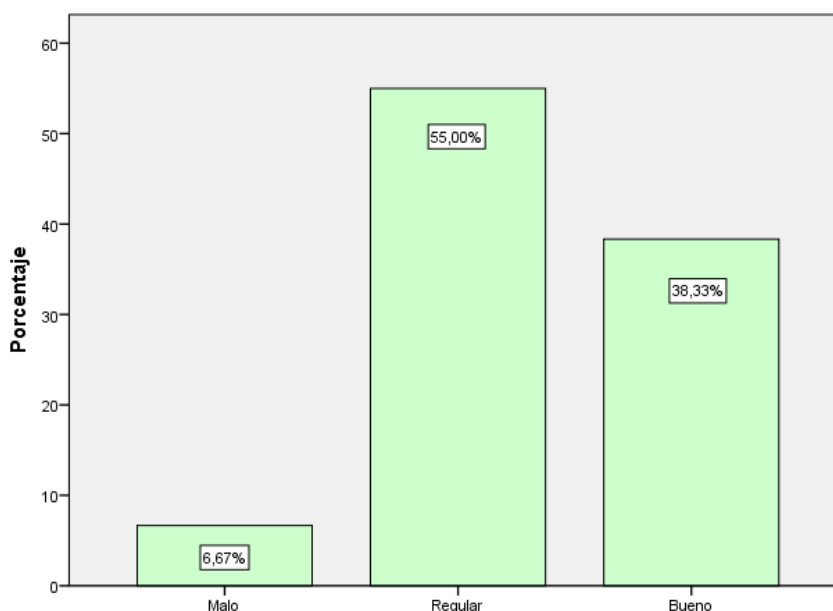


Figura 7. Condiciones de seguridad y salud en el trabajo

En la tabla 12 y la figura 7, se evidencia que nivel de la Gestión del talento humano y las Condiciones de seguridad y salud en el trabajo en la empresa Envasadora de

Productos Premium S.A.C., se encuentran 55% en un nivel regular, en un 38.33% en bueno, y solo en un 6.67% en malo, según la percepción de los encuestados.

*Tabla 13. Correlaciones Rho de Spearman*

Correlaciones Rho de Spearman entre la Gestión del Talento Humano y las Condiciones de seguridad y salud en el trabajo

		Gestión del Talento Humano	Condiciones de seguridad y salud
Gestión del Talento Humano	Coefficiente de correlación	1,000	0.609
	Sig. (bilateral)	.	<b>0.000</b>
	N	60	60

Por otro lado el sig. = 0.000 <  $\alpha$  = 0.05; determina que las variables en estudio se relacionan directamente, estos resultados contrasta la hipótesis y las variables presentan relación directa, de manera que se acepta  $H_a$ , y se rechaza la  $H_0$ .

## **2.4. Conclusión:**

Se concluye que la Gestión del Talento Humano está relacionada directamente con las Condiciones de seguridad y salud en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

## **3. Análisis de correlación de Rho de Spearman de entre la gestión del talento humano y la Utilización y desarrollo de capacidades.**

### **3.1. Suposiciones:**

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos no distribuidos normalmente, entonces es necesario utilizar el análisis estadístico no paramétrico.

### 3.2. Análisis de correlación Rho Spearman

#### 3.2.1. Hipótesis:

**H<sub>03</sub>:** No existe relación Significativa entre la Gestión del Talento Humano y la Utilización y desarrollo de capacidades en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

**H<sub>a3</sub>:** Existe relación Significativa entre la Gestión del Talento Humano y la Utilización y desarrollo de capacidades en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

#### 3.2.2. Nivel de error Tipo I:

El nivel de significancia será  $\alpha = 0.05$  y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

#### 3.2.3. Regla de decisión

Rechazar  $H_0$  si sig.  $< \alpha$

Aceptar  $H_0$  si sig.  $> \alpha$

### 3.3. correlación Rho Spearman

El análisis de correlación determina que la Gestión del Talento Humano y la Utilización y desarrollo de capacidades se relacionan directamente con  $r = 0.485$  y se encuentra por los niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es muy buena y presenta sustento estadístico. (Ver tabla 14)

*Tabla 14. Utilización y desarrollo de capacidades*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	1	1,7
Regular	34	56,7
Bueno	25	41,7
Total	60	100,0

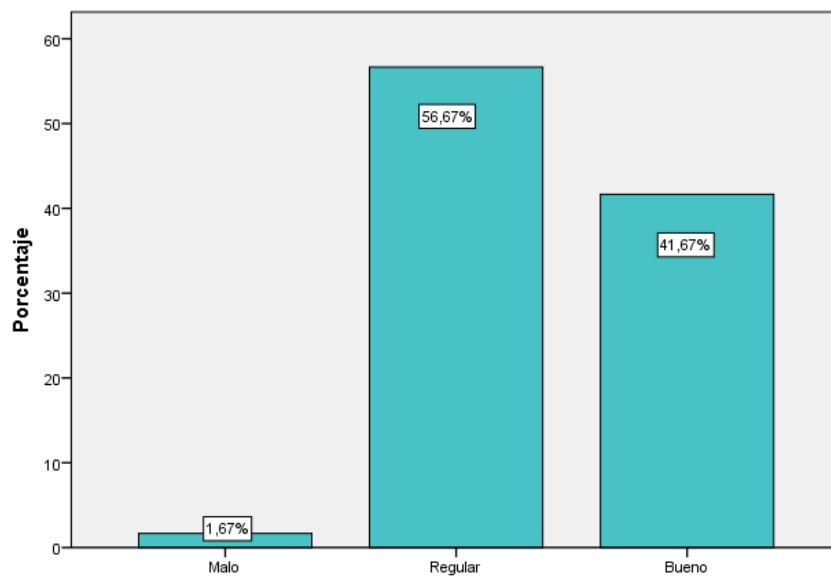


Figura 8. Utilización y desarrollo de capacidades

En la tabla 14 y la figura 8, se evidencia que nivel de la Gestión del talento humano y la utilización y desarrollo de capacidades en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C., se encuentran 56.67% en un nivel regular, en un 41.87% en bueno, y solo en un 1.67% en malo, según la percepción de los encuestados.

Tabla 15. Correlaciones de Rho de Spearman

Correlaciones Rho de Spearman entre la Gestión del Talento Humano y la Utilización y desarrollo de capacidades

		Gestión del Talento Humano	Utilización y desarrollo de capacidades
Gestión del Talento Humano	Coefficiente de correlación	1,000	0.485
	Sig. (bilateral)	.	<b>0.000</b>
	N	60	60

Por otro lado el sig. = 0.000 <  $\alpha$  = 0.05; determina que las variables en estudio se relacionan directamente, estos resultados contrasta la hipótesis y las variables presentan relación directa, de manera que se acepta  $H_a$ , y se rechaza la  $H_0$ .

### 3.4. Conclusión:

Se concluye que la Gestión del Talento Humano está relacionada directamente con la Utilización y desarrollo de capacidades en la Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

#### **4. Análisis de correlación de Rho de Spearman de entre la gestión del talento humano y las Oportunidades de crecimiento y seguridad.**

##### **4.1. Suposiciones:**

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos no distribuidos normalmente, por lo que es necesario la utilización del análisis estadístico no paramétrico.

##### **4.2. Análisis de correlación Rho Spearman**

###### **4.2.1. Hipótesis:**

**H<sub>04</sub>:** No existe relación Significativa entre la Gestión del Talento Humano y las Oportunidades de crecimiento y seguridad en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

**H<sub>a4</sub>:** Existe relación Significativa entre la Gestión del Talento Humano y las Oportunidades de crecimiento y seguridad en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

###### **4.2.2. Nivel de error Tipo I:**

El nivel de significancia será  $\alpha = 0.05$  y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

###### **4.2.3. Regla de decisión**

Rechazar  $H_0$  si sig.  $< \alpha$

Aceptar  $H_0$  si sig.  $> \alpha$



### 4.3. correlación Rho Spearman

El análisis de correlación determina que la Gestión del Talento Humano y las Oportunidades de crecimiento y seguridad se relacionan directamente con  $r = 0.534$  y se encuentra por los niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es muy buena y presenta sustento estadístico. (Ver tabla 16)

Tabla 16. Oportunidades de crecimiento y seguridad

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	5	8,3
Regular	34	56,7
Bueno	21	35,0
Total	60	100,0

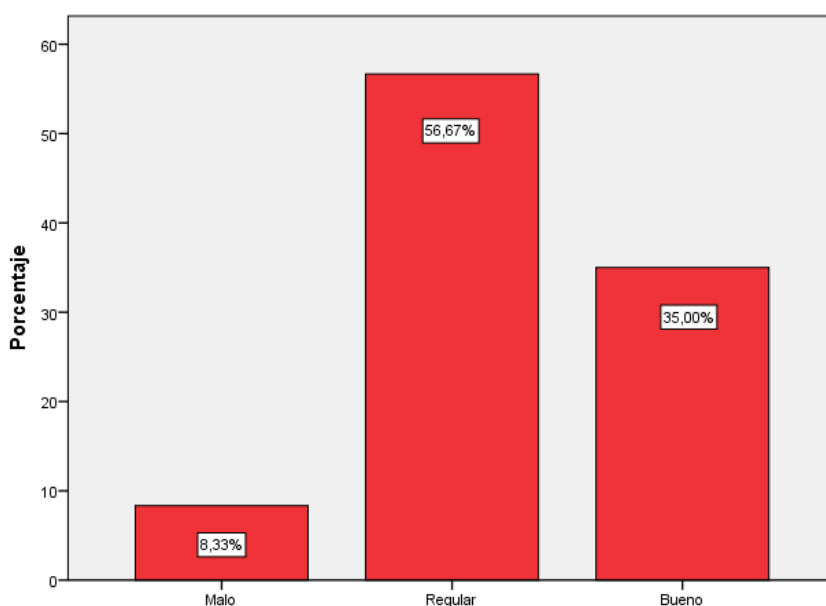


Figura 9. Oportunidades de crecimiento y seguridad

En la tabla 16 y la figura 9, se evidencia que nivel de la Gestión del talento humano y las Oportunidades de crecimiento y seguridad en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C., se encuentran 56.67% en un nivel regular, en un 35.00% en bueno, y solo en un 8.33% en malo, según la percepción de los encuestados.

Tabla 17. Correlaciones Rho de Spearman

Correlaciones Rho de Spearman entre la Gestión del Talento Humano y las Oportunidades de crecimiento y seguridad

		Gestión del Talento Humano	Oportunidades de crecimiento y seguridad
Gestión del Talento Humano	Coeficiente de correlación	1,000	0.534
	Sig. (bilateral)	.	<b>0.000</b>
	N	60	60

Por otro lado, el  $\text{sig.} = 0.000 < \alpha = 0.05$ ; determina que las variables en estudio se relacionan directamente, estos resultados contrastan las hipótesis y las variables, presentan relación directa, de manera que se acepta  $H_a$ , y se rechaza la  $H_o$ .

#### 4.4. Conclusión:

Se concluye que la Gestión del Talento Humano está relacionada directamente con las Oportunidades de crecimiento y seguridad en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

### 5. Análisis de correlación de Rho de Spearman de entre la gestión del talento humano y la Integración social en la organización.

#### 5.1. Suposiciones:

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos no distribuidos normalmente, por lo que es necesario la utilización del análisis estadístico no paramétrico.

## 5.2. Análisis de correlación Rho Spearman

### 5.2.1. Hipótesis:

**H<sub>05</sub>:** No existe relación Significativa entre la Gestión del Talento Humano y la Integración social en la organización en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

**H<sub>a5</sub>:** Existe relación Significativa entre la Gestión del Talento Humano y la Integración social en la organización en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

### 5.2.2. Nivel de error Tipo I:

El nivel de significancia será  $\alpha = 0.05$  y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

### 5.2.3. Regla de decisión

Rechazar  $H_0$  si sig.  $< \alpha$

Aceptar  $H_0$  si sig.  $> \alpha$

## 5.3. correlación Rho Spearman

El análisis de correlación determina que la Gestión del Talento Humano y la Integración social en la organización se relacionan directamente con  $r = 0.548$  y se encuentra por los niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es muy buena y presenta sustento estadístico. (Ver tabla 18)

*Tabla 18. Integración social en la organización*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	3	5,0
Regular	31	51,7
Bueno	26	43,3
Total	60	100,0

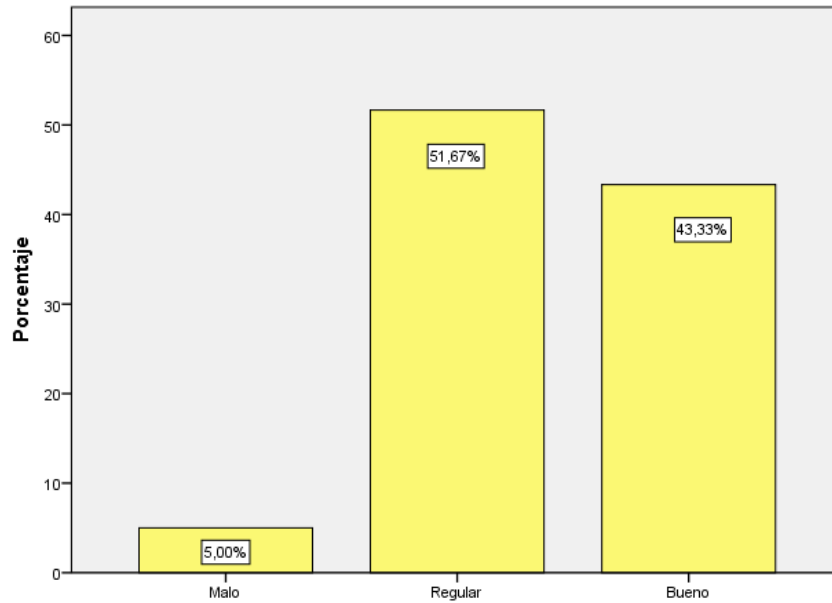


Figura 10. Integración social en la organización

En la tabla 18 y la figura 10, se evidencia que nivel de la Gestión del talento humano y la integración social en la organización en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C., se encuentran 56.67% en un nivel regular, en un 43.33% en bueno, y solo en un 5.00% en malo, según la percepción de los encuestados.

Tabla 19. Correlaciones Rho de Spearman

Correlaciones Rho de Spearman entre la Gestión del Talento Humano y la Integración social en la organización

		Gestión del Talento Humano	Integración social en la organización
Gestión del Talento Humano	Coefficiente de correlación	1,000	0.548
	Sig. (bilateral)	.	<b>0.000</b>
	N	60	60

Por otro lado el sig. = 0.000 <  $\alpha$  = 0.05; determina que las variables en estudio se relacionan directamente, estos resultados contrasta la hipótesis y las variables presentan relación directa, de manera que se acepta  $H_a$ , y se rechaza la  $H_0$ .

#### **5.4. Conclusión:**

Se concluye que la Gestión del Talento Humano está relacionada directamente con la Integración social en la organización en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

### **6. Análisis de correlación de Rho de Spearman de entre la gestión del talento humano y el Constitucionalismo.**

#### **6.1. Suposiciones:**

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos no distribuidos normalmente, por lo que es necesario la utilización del análisis estadístico no paramétrico.

#### **6.2. Análisis de correlación Rho Spearman**

##### **6.2.1. Hipótesis:**

**H<sub>06</sub>:** No existe relación Significativa entre la Gestión del Talento Humano y el Constitucionalismo en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

**H<sub>a6</sub>:** Existe relación Significativa entre la Gestión del Talento Humano y el Constitucionalismo en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

##### **6.2.2. Nivel de error Tipo I:**

El nivel de significancia será  $\alpha = 0.05$  y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

### 6.2.3. Regla de decisión

Rechazar  $H_0$  si  $\text{sig.} < \alpha$

Aceptar  $H_0$  si  $\text{sig.} > \alpha$

### 6.3. correlación Rho Spearman

El análisis de correlación determina que la Gestión del Talento Humano y el Constitucionalismo se relacionan directamente con  $r = 0.549$  y se encuentra por los niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es muy buena y presenta sustento estadístico. (Ver tabla 20)

Tabla 20. Constitucionalismo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	1	1,7
Regular	34	56,7
Bueno	25	41,7
Total	60	100,0

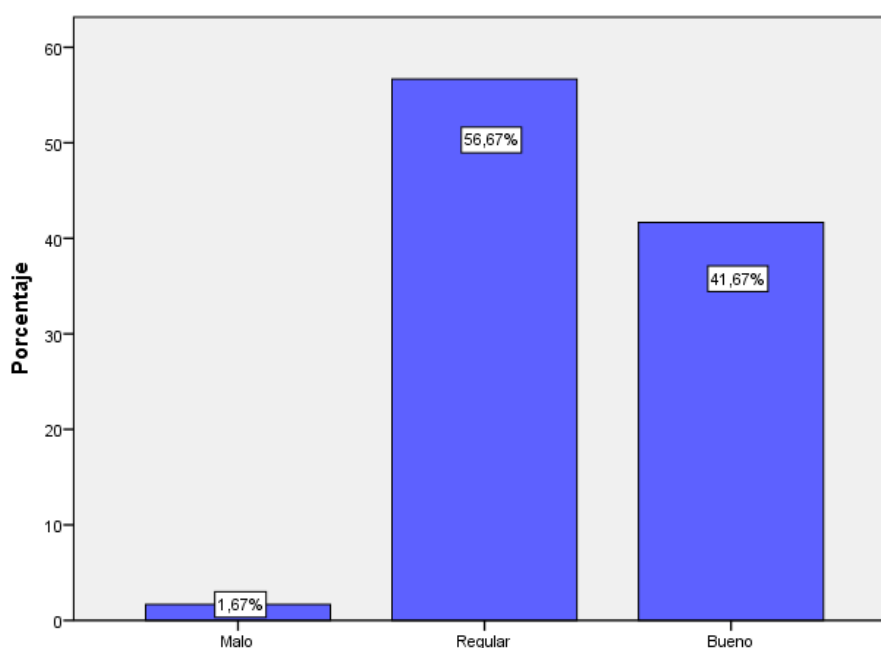


Figura 11. Constitucionalismo

En la tabla 20 y la figura 11, se evidencia que nivel de la Gestión del talento humano y la Constitucionalismo en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C.,

se encuentran 56.67% en un nivel regular, en un 41.67% en bueno, y solo en un 1.67% en malo, según la percepción de los encuestados.

Tabla 21. Correlaciones Rho de Spearman

Correlaciones Rho de Spearman entre la Gestión del Talento Humano y el Constitucionalismo

		Gestión del Talento Humano	Constitucionalismo
Gestión del Talento Humano	Coefficiente de correlación	1,000	0.549
	Sig. (bilateral)	.	<b>0.000</b>
	N	60	60

Por otro lado el sig. = 0.000 <  $\alpha$  = 0.05; determina que las variables en estudio se relacionan directamente, estos resultados contrasta la hipótesis y las variables presentan relación directa, de manera que se acepta  $H_a$ , y se rechaza la  $H_o$ .

#### 6.4. Conclusión:

Se concluye que la Gestión del Talento Humano está relacionada directamente con el Constitucionalismo en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

### 7. Análisis de correlación de Rho de Spearman de entre la gestión del talento humano y el Trabajo y espacio total de vida.

#### 7.1. Suposiciones:

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos no distribuidos normalmente, por lo que es necesario la utilización del análisis estadístico no paramétrico.

## 7.2. Análisis de correlación Rho Spearman

### 7.2.1. Hipótesis:

$H_{07}$ : No existe relación Significativa entre la Gestión del Talento Humano y el Trabajo y espacio total de vida en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

$H_{a7}$ : Existe relación Significativa entre la Gestión del Talento Humano y el Trabajo y espacio total de vida en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

### 7.2.2. Nivel de error Tipo I:

El nivel de significancia será  $\alpha = 0.05$  y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

### 7.2.3. Regla de decisión

Rechazar  $H_0$  si sig.  $< \alpha$

Aceptar  $H_0$  si sig.  $> \alpha$

## 7.3. correlación Rho Spearman

El análisis de correlación determina que la Gestión del Talento Humano y el Trabajo y espacio total de vida se relacionan directamente con  $r = 0.427$  y se encuentra por los niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es muy buena y presenta sustento estadístico. (Ver tabla 22)

Tabla 22. Trabajo y espacio total de vida

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	5	8,3
Regular	48	80,0
Bueno	7	11,7
Total	60	100,0



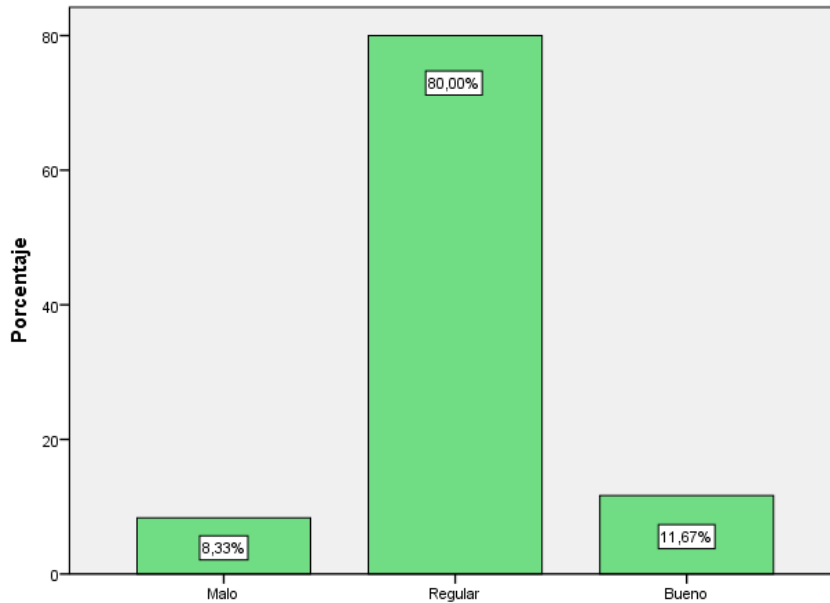


Figura 12. Trabajo y espacio total de vida

En la tabla 22 y la figura 12, se evidencia que nivel de la Gestión del talento humano y el Trabajo y espacio total de vida en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C., se encuentran 80.00% en un nivel regular, en un 11.67% en bueno, y solo en un 8.33% en malo, según la percepción de los encuestados.

Tabla 23. Correlación Rho de Spearman

Correlaciones Rho de Spearman entre la Gestión del Talento Humano y el Trabajo y espacio total de vida

		Gestión del Talento Humano	Trabajo y espacio total de vida
Gestión del Talento Humano	Coefficiente de correlación	1,000	0.427
	Sig. (bilateral)	.	<b>0.001</b>
	N	60	60

Por otro lado el sig. = 0.001 <  $\alpha$  = 0.05; determina que las variables en estudio se relacionan directamente, estos resultados contrasta la hipótesis y las variables presentan relación directa, de manera que se acepta  $H_a$ , y se rechaza la  $H_0$ .

#### **7.4. Conclusión:**

Se concluye que la Gestión del Talento Humano está relacionada directamente con el Trabajo y espacio total de vida en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

### **8. Análisis de correlación de Rho de Spearman de entre la gestión del talento humano y la Relevancia social de la vida laboral.**

#### **8.1. Suposiciones:**

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos no distribuidos normalmente, por lo que es necesario la utilización del análisis estadístico no paramétrico.

#### **8.2. Análisis de correlación Rho Spearman**

##### **8.2.1. Hipótesis:**

**H<sub>08</sub>:** No existe relación Significativa entre la Gestión del Talento Humano y la Relevancia social de la vida laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

**H<sub>a8</sub>:** Existe relación Significativa entre la Gestión del Talento Humano y la Relevancia social de la vida laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

##### **8.2.2. Nivel de error Tipo I:**

El nivel de significancia será  $\alpha = 0.05$  y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

### 8.2.3. Regla de decisión

Rechazar  $H_0$  si  $\text{sig.} < \alpha$

Aceptar  $H_0$  si  $\text{sig.} > \alpha$

### 8.3. correlación Rho Spearman

El análisis de correlación determina que la Gestión del Talento Humano y la relevancia social de la vida laboral se relacionan directamente con  $r = 0.350$  y se encuentra por los niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es muy buena y presenta sustento estadístico. (Ver tabla 24)

Tabla 24. Relevancia social de la vida laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	2	3,3
Regular	26	43,3
Bueno	32	53,3
Total	60	100,0

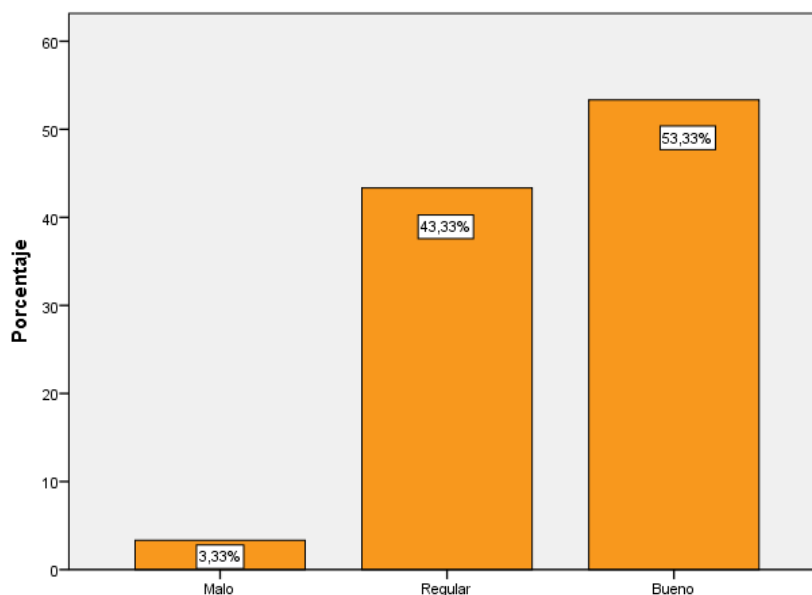


Figura 13. Relevancia social de la vida laboral

En la tabla 24 y la figura 13, se evidencia que nivel de la Gestión del talento humano y la Relevancia social de la vida laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C., se encuentran 43.33% en un nivel regular, en un 53.33% en bueno, y solo en un 3.33% en malo, según la percepción de los encuestados.

Tabla 25. Correlación de Rho de Spearman

Correlaciones Rho de Spearman entre la Gestión del Talento Humano y la Relevancia social de la vida laboral

		Gestión del Talento Humano	Relevancia social de la vida laboral
Gestión del Talento Humano	Coefficiente de correlación	1,000	0.350
	Sig. (bilateral)	.	<b>0.005</b>
	N	60	60

Por otro lado, el  $\text{sig.} = 0.005 < \alpha = 0.05$ ; determina que las variables en estudio se relacionan directamente, estos resultados contrastan las hipótesis y las variables presentan relación directa, de manera que se acepta  $H_a$ , y se rechaza la  $H_0$ .

#### 8.4. Conclusión:

Se concluye que la Gestión del Talento Humano está relacionada directamente con la Relevancia social de la vida laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

### 9. Análisis de correlación de Rho de Spearman de entre la gestión del talento humano y la calidad de vida laboral.

#### 9.1. Suposiciones:

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos no distribuidos normalmente, por lo que es necesario la utilización del análisis estadístico no paramétrico.

## 9.2. Análisis de correlación Rho Spearman

### 9.2.1. Hipótesis:

$H_{01}$ : No existe relación Significativa entre la Gestión del Talento Humano y la calidad de vida laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

$H_{a1}$ : Existe relación Significativa entre la Gestión del Talento Humano y la calidad de vida laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

### 9.2.2. Nivel de error Tipo I:

El nivel de significancia será  $\alpha = 0.05$  y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

### 9.2.3. Regla de decisión

Rechazar  $H_0$  si sig.  $< \alpha$

Aceptar  $H_0$  si sig.  $> \alpha$

## 9.3. correlación Rho Spearman

El análisis de correlación determina que la Gestión del Talento Humano y la calidad de vida laboral se relacionan directamente con  $r = 0.570$  y se encuentra por los niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es muy buena y presenta sustento estadístico. (Ver tabla 26)

Tabla 26. Calidad De Vida Laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	1	1,7
Regular	32	53,3
Bueno	27	45,0
Total	60	100,0

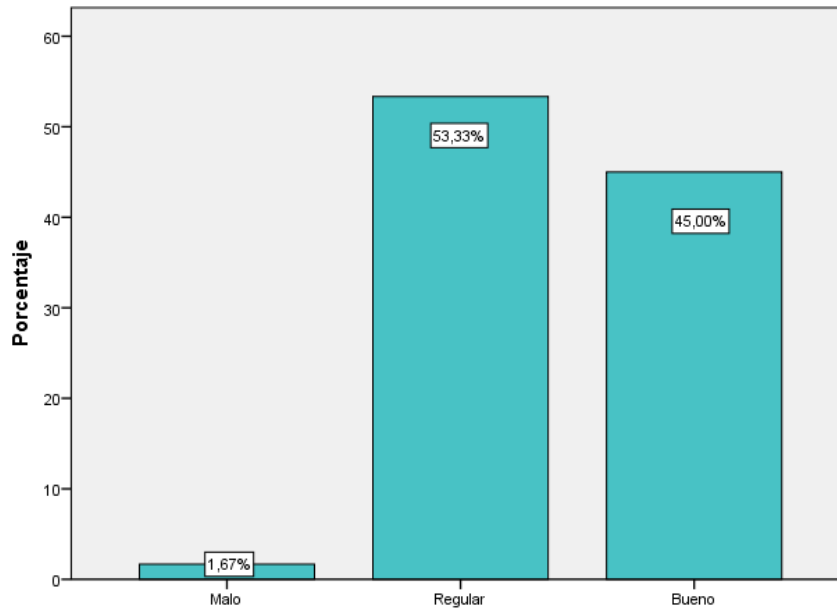


Figura 14. Calidad De Vida Laboral

En la tabla 26 y la figura 14, se evidencia que nivel de la Gestión del talento humano y la Calidad De Vida Laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C., se encuentran 53.33% en un nivel regular, en un 45.00% en bueno, y solo en un 1.67% en malo, según la percepción de los encuestados.

Tabla 27. Correlaciones Rho de Spearman

Correlaciones Rho de Spearman entre la Gestión del Talento Humano y la calidad de vida laboral

		Gestión del Talento Humano	calidad de vida laboral
Gestión del Talento Humano	Coefficiente de correlación	1,000	0.570
	Sig. (bilateral)	.	<b>0.000</b>
	N	60	60

Por otro lado el sig. = 0.000 <  $\alpha$  = 0.05; determina que las variables en estudio se relacionan directamente, estos resultados contrasta la hipótesis y las variables presentan relación directa, de manera que se acepta  $H_a$ , y se rechaza la  $H_0$ .

#### **9.4. Conclusión:**

Se concluye que la Gestión del Talento Humano está relacionada directamente con la calidad de vida laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018.

## V. DISCUSIÓN

La confiabilidad de la prueba piloto se midió a través del Alfa de Cronbach, obteniendo una fiabilidad de 0,942 para la variable 1 y 0,958 para la variable 2. Según los resultados obtenidos podemos afirmar que existe relación significativa entre gestión del talento humanos y la calidad de vida laboral según los colaboradores de la Empresa Envasadora de productos Premium, Puente Piedra, 2018, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.570$ , ( $p < 0.05$ ). En relación; Zelada (2017) encontró que existe relación significativa entre gestión de recursos humanos y la calidad de vida según la percepción de los trabajadores de la UGEL N° 02 de San Martín de Porres, 2017, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.897$ , ( $p < 0.05$ ). Con una fiabilidad de 0,860 para la Gestión del Talento humano y 0,840 para la Calidad de vida laboral cumpliendo así el objetivo general “Determinar si la gestión de recursos humanos se relaciona con la calidad de vida laboral según la percepción de los de los trabajadores de la UGEL N° 02 de San Martín de Porres, 2017”

También se encontró relación entre cada dimensión de la gestión del talento humano con la variable estudiada que fue la calidad de vida laboral, cada uno de los resultados obtenidos en esa investigación están dentro de los rangos de confiabilidad aceptables.

Según Janjachi (2016) existe relación entre comportamiento organizacional y la calidad de vida en el trabajo de la oficina de administración documentaria y archivo del Ministerio de Justicia. Con un nivel de confianza de 95% y un riesgo de cometer error de 5%. Sobre los resultados obtenidos se comparte criterios con la presente investigación ya que ambas tratan sobre sobre la calidad de vida laboral y comparte cada una de las dimensiones. Muestra en sus resultados que la compensación justa y adecuada, condiciones de seguridad y salud en el trabajo, utilización y desarrollo de capacidades, oportunidades de crecimiento y seguridad, integración social en la organización, constitucionalismo, trabajo y espacio total de vida y relevancia social de la vida en el trabajo puede influir de manera positiva o negativa en cada colaborador de ahí la importancia de una buena gestión del talento humano,



Según Oscco (2014) realizó una investigación en cuyos objetivos estaba la mejora de la calidad de vida en el trabajo en relación con la gestión del talento humano con un nivel de confianza del 95% y con un Rho de Spearman  $r=0.552$  se confirmó la relación significativa positiva entre ambas variables viendo los resultados se ve la correlación que existe en las variables de su investigación, pero cumpliendo de manera implícita los objetivos propuestos. En la actualidad la Gestión del Talento Humano es una de las mejores herramientas que permite perfeccionar los diferentes procesos que lleva a cabo una institución. Su función se vuelve esencial para el logro de ventajas competitivas. Las personas como Talento Humano en esta nueva concepción, dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales para ser abordadas como seres dotados de inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, destrezas, aspiraciones y percepciones singulares. Lo que nos insta a pensar en que se deben de realizar investigaciones cada vez más precisas, detalladas y profundas sobre la Gestión del Talento Humano y de ese modo poder determinar otros factores que se relacionen con el desempeño laboral del personal. Tomando para ello aspectos como la motivación, los tipos de liderazgo, el clima organizacional, la remuneración y otros. Que son en parte variable que se tomaron para la investigación realizada.

Según Inca, (2015) en su trabajo de investigación resalto que la gestión del talento humano en las organizaciones se ve su implicancia en el desempeño laboral de los trabajadores, para ello se debe tomar en cuenta los modelos de selección de personal, y priorizar el aspecto humano, como la capacitación, incentivos para poder mejorar el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la institución. Si bien no se ha analizado el desempeño laboral si lo hemos hecho con la otra variable y esta al estar relacionada al desempeño toca cierto punto de la calidad de vida en el trabajo para que este desempeño sea positivo. Con un Rho de Spearman  $r=0.819$  y  $p<0.05$  se halla relación entre ambas variables y así vemos cuán importante es la gestión del talento humano para los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylas

Para More (2016) Uno de sus objetivos fue diagnosticar la situación actual de la gestión del talento humano en la empresa. Los resultados respecto al perfil que el puesto exige por parte de los trabajadores para que se desempeñe las actividades de manera eficiente se tuvo un acuerdo del 60%, respecto a la valoración de la experiencia profesional de los trabajadores los resultados indican que el 50% de acuerdo con la afirmación, otro aspecto es el reconocimiento de logros dentro de la empresa hubo un 41% está en desacuerdo, la satisfacción con el entorno de trabajo en la empresa muestra que el 57% de trabajadores está de acuerdo, obteniendo así que más de la mitad de trabajadores sí está satisfecho con su entorno de trabajo. En esta investigación fue se propusieron estrategias de gestión de talento humano que permitan mejorar de manera significativa el desempeño laboral en la empresa que fue el objeto de estudio. Esta investigación permite resaltar el rol importante que tiene la gestión del talento humano en la empresa para que se puedan realizar cada una de las actividades de la mejor manera.

Nolberto (2017) encontró que en su investigación existe relación entre la variable gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui. Existiendo una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral, nuestros resultados de correlación nos indica que, dada la teoría, la dirección, donde las políticas y prácticas que son aplicadas se dirigen de forma adecuada, porque la correlación es alta y positiva Se demostró que hay desempeño laboral y bajo la gestión de talento humano. La capacitación de personal y calidad de vida laboral en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.756, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre capacitación de personal y la calidad del trabajo. Estos datos son importantes pues la capacitación es parte de la otra variable

Esta investigación ha permitido obtener un instrumento válido y confiable para medir la gestión del talento humanos y la calidad de vida laboral según los colaboradores de la Empresa Envasadora de productos Premium, Puente Piedra, 2018, estos resultados puede ser utilizados en futuras investigaciones, con el fin de que los trabajadores desempeñen su labor de manera adecuada en las organizaciones

peruanas que están en un desarrollo y crecimiento constante, asimismo ayudará a mejorar la gestión del talento humanos de forma adecuada, teniendo en consideración que la compensación justa y adecuada, condiciones de seguridad y salud en el trabajo, utilización y desarrollo de capacidades, oportunidades de crecimiento y seguridad, integración social en la organización, constitucionalismo, trabajo y espacio total de vida y relevancia social de la vida en el trabajo, son factores que ayudan en gran manera para alcanzar las metas establecidas para la empresa.

## VI CONCLUSIONES

**Primero:** Se concluye que existe relación significativa entre gestión del talento humano y la calidad de vida laboral según los colaboradores de la Empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.570$ , ( $p < 0.05$ ).

**Segundo:** Se concluye que existe relación significativa entre La Gestión del Talento Humano y la Compensación en la empresa Envasadora de Productos Premium S. A. C. Puente Piedra, 2018 con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.619$ , ( $p < 0.05$ ).

**Tercero:** Se concluye que existe relación significativa entre La Gestión del Talento Humano y la Condiciones de seguridad y salud en la empresa Envasadora de Productos Premium S. A. C. Puente Piedra, 2018 con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r = 0.609$ , ( $p < 0.05$ ).

**Cuarto:** Se concluye que existe relación significativa entre La Gestión del Talento Humano y la Utilización y desarrollo de capacidades en la empresa Envasadora de Productos Premium S. A. C. Puente Piedra, 2018 con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r = 0.485$ , ( $p < 0.05$ ).

**Quinto:** Se concluye que existe relación significativa entre La Gestión del Talento Humano y las oportunidades de crecimiento y seguridad en la empresa Envasadora de Productos Premium S. A. C. Puente Piedra, 2018 con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r = 0.534$ , ( $p < 0.05$ ).

**Sexto:** Se concluye que existe relación significativa entre La Gestión del Talento Humano y la Integración social en la organización en la empresa Envasadora de Productos Premium S. A. C. Puente Piedra, 2018 con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r = 0.549$ , ( $p < 0.05$ ).

**Séptimo:** Se concluye que existe relación significativa entre La Gestión del Talento Humano y el Constitucionalismo en la empresa Envasadora de Productos Premium S. A. C. Puente Piedra, 2018 con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r = 0.549$ , ( $p < 0.05$ ).

**Octavo:** Se concluye que existe relación significativa entre La Gestión del Talento Humano y El Trabajo y espacio total de vida en la empresa Envasadora de Productos Premium S. A. C. Puente Piedra, 2018 con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r = 0.427$ , ( $p < 0.05$ ).

**Noveno:** Se concluye que existe relación significativa entre La Gestión del Talento Humano y la Relevancia social de la vida laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S. A. C. Puente Piedra, 2018 con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r = 0.350$ , ( $p < 0.05$ ).

## VII RECOMENDACIONES

**Primero:** Para que haya una adecuada gestión del talento humano debe existir calidad de vida laboral óptima, sabemos según los resultados que sí tienen relación ambas variables, pero la percepción de los colaboradores entre ambas variables es regular por ello se recomienda formar un equipo de mejora que detalle el plan de mejora planteado con tiempos y costos de acuerdo a la realidad del entorno empresarial.

**Segundo:** Se recomienda que exista un mayor equilibrio en las compensaciones a cada colaborador teniendo en cuenta sus necesidades y la equidad entre cada trabajador de acuerdo a las funciones que desempeña y actividades que realiza.

**Tercero:** En la Condiciones de seguridad y salud se recomienda que los colaboradores participen en la evaluación de los factores de riesgo de sus centros laborales y en la planificación de estrategias preventivas de riesgos laborales a fin de formular propuestas de mejora.

**Cuarto:** Se recomienda el diseño y desarrollo de programas de capacitación, reconocimiento de habilidades entre otros que permitan el desarrollo y la adecuada utilización de las capacidades.

**Quinto:** Clasificar a los trabajadores según ciertas características a fin de que puedan desempeñarse con profesionalidad, para lo cual se sugiere la creación de una Unidad Organizativa de Personal, adecuadamente jerarquizada y vinculada directamente a cada colaborador ligada a la calidad de vida laboral. Así se les da a los colaboradores las oportunidades para crecer y la seguridad laboral.

**Sexto:** Se recomienda mantener un contacto permanente entre directivos y trabajadores, con la finalidad de lograr la interacción social en la organización para que puedan intercambiar experiencias, información, prácticas, creando lugares de

charlas donde se puedan discutir ideas laborales, haciendo comparaciones que permitan relación entre las experiencias entre participantes.

**Séptimo:** En cuanto al Constitucionalismo se recomienda establecer normas claras y precisas que sean publicadas y entregadas a cada colaborador para que este enterado de cada una de ellas, actuando en base a ellas.

**Octavo:** En cuanto al Trabajo y espacio total de vida se recomienda organizar actividades que incluyan a la familia de los colaboradores para que no se sientan absorbidos por el trabajo y que las familias puedan compartir tiempo juntas sin sentirse amenazados por la organización.

**Noveno:** En cuanto a la Relevancia social de la vida laboral se recomienda que los colaboradores estén conscientes de las actividades sociales que realiza la empresa y del cuidado que tiene con los productos que ofrecen al público.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2007). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Almeida (2014) “Análisis de la gestión del talento humano de empresas dedicadas al diseño y producción de señalética y rotulación, en el distrito metropolitano de Quito, durante el año 2014” (Tesis de posgrado en gestión del talento humano) escuela politécnica nacional, Ecuador.
- Alves, D. Cirera Y Giuliani A (2013). Vida con calidad y calidad de vida en el trabajo. *Artículo de la revista Invenio*, 6(30), pp. 145-163. Rosario – Argentina
- Castilla y Padilla (2011) “clima organizacional con relación a la motivación y la calidad de vida laboral en los empleados de la E.S.E. hospital local Arjona” (tesis de pregrado en administración) Universidad de Cartagena, Colombia
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México, México: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México, México: Mc Graw-Hill.
- Cuesta, A. (2015). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*. Lima, Perú: San Macro EIRL.
- Dessler G. (2009) *Administración de Recursos Humanos*. México, México, Pearson Educación
- Gómez, L., Balkin, D. & Cardy, R. (2016). *Gestión de Recursos Humanos*. México, México: Pearson Educación



- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México, México: Mc Graw-Hill.
- Ibañez, M. (2011). *Gestión del Talento Humano en la Empresa*. Lima, Perú: San Marcos.
- Inca (2015) *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2015*. (Tesis de Pregrado en Administración de empresas) Universidad nacional José María Arguedas, Perú
- Janjachi (2016) "Comportamiento organizacional y calidad de vida en el trabajo de la oficina de administración documentaria y archivo del ministerio de justicia lima 2016" (Tesis de pregrado en Administración) Universidad Cesar Vallejo, Perú
- Jerico, Pilar. (2008). *Gestión del Talento. Construyendo compromisos*. Madrid, España: Mc Graw-Hill.
- Koontz, H., & Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. México D.F, México : Editorial INTERAMERICANA.
- Lanz (2011). *Propuesta de un programa de calidad de vida laboral para los trabajadores de PDVSA CVP, Puerto Ordaz, 2011*. (Trabajo de grado para título de Gerencia de recursos humanos y relaciones industriales) Universidad Católica Andrés Bello. Ciudad de Guayana, Venezuela
- Maristany, J. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México, México: Pearson Educación
- Michael, H. (2006). *Administración*. México, México: Editorial PEARSON EDUCACIÓN.

Montealegre (2016), realizó la tesis "Administración de recursos humanos en empresas de transporte extraurbano de pasajeros en Chimaltemango." (Tesis de pregrado en administración de empresas) Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

More (2017) Gestión del Talento Humano para la mejora del desempeño laboral en la empresa Ángel divino, Chiclayo 2016 (Tesis pregrado para Administración) Universidad Señor de Sipan, Perú

Münch, L. (2007). *Administración Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México, México: Editorial Pearson Educación.

Nolberto (2017) "Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Pichanaqui, 2017" (tesis de pregrado en administración de empresas) universidad de Huánuco, Perú

Oscoco (2015) Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha - Andahuaylas – Apurímac, 2014 (Tesis de Pregrado en Administración de Empresas) Universidad Nacional José María Arguedas, Perú.

Puchol, L. (2012). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Madrid, España: Díaz de Santos

Quintanilla, J. (2 de enero del 2018). Cinco nuevas tendencias en la gestión de Recursos Humanos. Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/cinco-nuevas-tendencias-gestion-recursos-humanos-223759>

Robbins, P., & COULTER, M. (2014). *Administración*. México, México: Editorial PEARSON.

Robbins, P., & JUDGE, A. (2009). *Comportamiento organizacional*, México, México: Editorial PEARSON EDUCACIÓN.

Snell, S. Bohlander, G. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. México, México: CENGAGE. Learning

Vargas, J (7 de octubre del 2015). Millennials peruanos exigen que haya vida después del trabajo. El Comercio. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/millennials-peruanos-exigen-haya-vida-despues-200505>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Sub Indicadores	Ítems	Metodología			
Problema General	Objetivo General:	Hipótesis General:	Gestión del Talento Humano	Incorporación de personas	Reclutamiento	Reclutamiento Interno Reclutamiento Externo	1 2	Esta investigación se desarrollará bajo un Diseño no Experimental Transversal. Sin manipular deliberadamente o intencionalmente las variable y se desarrollará en un único tiempo. El tipo y nivel es Descriptivo correlacional. La población con la que se trabajará es el personal de la empresa Envasadora de Productos Premium quienes hacen un total de 60 personas  Técnica: Encuesta  Instrumento: Cuestionario			
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la relación que existe entre La gestión del Talento Humano y la Calidad de Vida Laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar la relación entre la gestión del Talento Humano y la calidad de vida laboral en Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe relación Significativa entre La Gestión del Talento Humano y la Calidad de Vida Laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. Puente Piedra, 2018</li> </ul>			Selección	Información de Puesto	Selección por competencias		3 4		
						Orientación	Cultura organizacional		Socialización organizacional	5 6 7	
							Modelado del trabajo		Diseño de Puesto	8	
						Desarrollo de personas	Capacitación		Diagnóstico de la situación	Diseño de la capacitación	9 10 11 12
					Desarrollo organizacional				Aplicación de conocimiento	13	
					Cambios en la organización				14		
					Recompensas a las personas				Remuneración	Sueldos o Salario	15
				Incentivos		Recompensas Financieras	Recompensas No financieras		16 17		
Prestaciones y servicios sociales	Seguros	Facilidades				18 19					
Retención de personas	Relaciones con los empleados	Ambiente de confianza y respeto		20							
		Higiene laboral		Salud física	Entorno Psicológico	21 22					
	Asistencia médica preventiva			23							
	seguridad laboral			Prevención de accidentes	24						
	Base de datos y sistemas de información de RR.HH.	Comunicación interna		Almacenamiento de datos	25 26						
calidad de vida laboral	Compensación	Salario adecuado		1							
		Equidad interna		2							
		Equidad externa		3							
	Condiciones de seguridad y salud en el trabajo	Jornada laboral		4							
Entorno físico		Bienestar		5 6							
		Autonomía		7							

<p>oportunidades de crecimiento y seguridad en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. 2018?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué relación existe entre La Gestión del Talento Humano y la Integración social en la organización en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. 2018?</li> <li>• ¿Qué relación existe entre La Gestión del Talento Humano y el Constitucionalismo en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. 2018?</li> <li>• ¿Qué relación existe entre La Gestión del Talento Humano y El Trabajo y espacio total de vida en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. 2018?</li> <li>• ¿Qué relación existe entre La Gestión del Talento Humano y la Relevancia social de la vida laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C. 2018?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la relación entre La Gestión del Talento Humano y las oportunidades de crecimiento y seguridad en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C 2018</li> <li>• Describir la relación entre La Gestión del Talento Humano y la Integración social en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C 2018</li> <li>• Determinar la relación entre La Gestión del Talento Humano y el Constitucionalismo en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C 2018</li> <li>• Describir la relación entre La Gestión del Talento Humano y El Trabajo y espacio total de vida en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C 2018</li> <li>• Determinar la relación entre La Gestión del Talento Humano y la Relevancia social de la vida laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C 2018</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Existe relación Significativa entre La Gestión del Talento Humano y las oportunidades de crecimiento y seguridad en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C 2018</li> <li>•Existe relación Significativa entre La Gestión del Talento Humano la Integración social en la organización en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C, 2018</li> <li>•Existe relación Significativa entre La Gestión del Talento Humano y el Constitucionalismo en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C 2018</li> <li>•Existe relación Significativa entre La Gestión del Talento Humano y El Trabajo y espacio total de vida en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C 2018</li> <li>•Existe relación Significativa entre La Gestión del Talento Humano y la Relevancia social de la vida laboral en la empresa Envasadora de Productos Premium S.A.C 2018</li> </ul>		Utilización y desarrollo de capacidades	Significado de tarea	8	
					Variedad de habilidades	9	
					Realimentación de información	10	
				Oportunidades de crecimiento y seguridad	Posibilidad de hacer carrera	11	
					Crecimiento Profesional	12	
					Seguridad de empleo	13	
				Integración social en la organización	Igualdad de oportunidades	14	
					Relaciones interpersonales	15	
					Sentido comunitario	16	
				Constitucionalismo	Derechos laborales	17	
					Privacidad personal	18	
					Libertad de expresión	19	
					Normas	20	
Trabajo y espacio total de vida	Vida personal	21					
Relevancia social de la vida laboral	Imagen de la empresa	22					
	Orgullo de pertenencia	23					
	Responsabilidad social	24					

## Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	SUB INDICADORES	NÚMERO DE ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN	NIVELES Y RANGOS
Gestión del Talento Humano	INCORPORACIÓN DE PERSONAS	Reclutamiento	Reclutamiento Interno	1	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Bueno Regular Malo
			Reclutamiento Externo	2		
		Selección	Información de Puesto	3		
			Selección por competencias	4		
			Técnicas de Selección	5		
		Orientación	Cultura organizacional	6		
			Socialización organizacional	7		
		Modelado del trabajo	Diseño de Puesto	8		
	DESARROLLO DE PERSONAS	Capacitación	Diagnóstico de la situación	9		
			Diseño de la capacitación	10		
			Implantación o acción	11		
			Evaluación de resultados	12		
		Desarrollo organizacional	Aplicación de conocimiento	13		
			Cambios en la organización	14		
	RECOMPENSAS A LAS PERSONAS	Remuneración	Sueldos o Salario	15		
		Incentivos	Recompensas Financieras	16		
			Recompensas No financieras	17		
		Prestaciones y servicios sociales	Seguros	18		
			Facilidades	19		
	RETENCIÓN DE PERSONAS	Relaciones con los empleados	Ambiente de confianza y respeto	20		
		Higiene laboral	Salud física	21		
			Entorno Psicológico	22		
			Asistencia médica preventiva	23		
		seguridad laboral	Prevención de accidentes	24		
		Base de datos y sistemas de información de RR.HH.	Comunicación interna	25		
			Almacenamiento de datos	26		

Variables	Dimensiones	Indicadores	Sub Indicadores	Número de ítems	Escala de medición
Calidad de vida laboral	Compensación	Salario adecuado	1	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Bueno Regular Malo
		Equidad interna	2		
		Equidad externa	3		
	Condiciones de seguridad y salud en el trabajo	Jornada laboral	4		
		Entorno físico	5		
		Bienestar	6		
	Utilización y desarrollo de capacidades	Autonomía	7		
		Significado de tarea	8		
		Variedad de habilidades	9		
		Realimentación de información	10		
	Oportunidades de crecimiento y seguridad	Posibilidad de hacer carrera	11		
		Crecimiento Profesional	12		
		Seguridad de empleo	13		
	Integración social en la organización	Igualdad de oportunidades	14		
		Relaciones interpersonales	15		
		Sentido comunitario	16		
	Constitucionalismo	Derechos laborales	17		
		Privacidad personal	18		
		Libertad de expresión	19		
		Normas	20		
	Trabajo y espacio total de vida	Vida personal	21		
	Relevancia social de la vida laboral	Imagen de la empresa	22		
		Orgullo de pertenencia	23		
		Responsabilidad social	24		



## Anexo 3: Instrumentos

### CUESTIONARIO

Estimado señor(a).

La presente técnica de la encuesta, busca recoger información relacionada con el tema "Gestión del talento humano", sobre este particular se le solicita que en las preguntas que a continuación se presentan elija la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa (X). Esta técnica es anónima, se le agradece su colaboración.

Escala de Likert:

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

N°	Dimensiones / ítems	Valoración				
		1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN 1: INCORPORACIÓN Y COLOCACIÓN DE PERSONAS</b>						
1	El reclutamiento interno le ofrece oportunidades para crecer profesionalmente.					
2	Piensa usted que el reclutamiento externo actualmente se realiza de manera adecuada					
3	La información del puesto que se da para incorporar personas a la empresa es la necesaria					
4	El proceso de selección dentro de la empresa se realiza mediante competencias					
5	Se utilizan las técnicas de selección convenientes según el puesto al que se postula.					
6	La cultura organizacional influye en el trato a los clientes y a los colaboradores					
7	La socialización organizacional se da de manera adecuada a fin que el nuevo trabajador pueda integrarse a la empresa					
8	El diseño de los puestos está bien definida en las diferentes áreas de la empresa					
<b>DIMENSIÓN 2: DESARROLLO DE PERSONAS</b>						
9	Se realizan diagnósticos de la situación de la empresa para identificar necesidades					
10	Existe un diseño de la capacitación para las diferentes áreas de la empresa					
11	Después de las capacitaciones se toman acciones según los conocimientos adquiridos.					
12	Luego de las capacitaciones se realiza una evaluación de resultados para ver el rendimiento a corto y mediano plazo.					
13	La aplicación de conocimientos permite el desarrollo de la organización					
14	Los cambios en la organización son necesarios para mejorar el funcionamiento de la organización					
<b>DIMENSIÓN 3: RECOMPENSAS A LAS PERSONAS</b>						
15	El sueldo que recibe varía según su desenvolvimiento en el trabajo					
16	Se da recompensa financiera al esfuerzo del personal por horas extras, productividad, etc.					
17	En la empresa existen recompensas no financieras como reconocimientos, promociones, etc.)					
18	La empresa le ofrece beneficios como acceso a seguros de vida o de salud de manera gratuita					
19	La organización ofrece subsidios: pago total o parcial de alimentos, pasajes, etc.					
<b>DIMENSIÓN 4: RETENCION Y SUPERVISION DE PERSONAS</b>						
20	En la organización existe un ambiente de confianza y respeto					
21	La empresa tiene cuidado con la salud física de cada trabajador (iluminación, ventilación, temperatura, ruido y comodidad)					
22	La organización se preocupa por el entorno psicológico como relaciones entre colaboradores, participación activa o actividades motivadoras, etc.					
23	La empresa cuenta con asistencia médica preventiva (Exámenes médicos cada cierto tiempo)					
24	En la organización cuenta con mecanismos o métodos de prevención de accidentes					
25	La comunicación interna permite asumir las responsabilidades de la información que se le entrega					
26	El almacenamiento de datos permite el procesamiento de datos y la obtención de información					

## CUESTIONARIO

**Estimado señor(a).**

La presente técnica de la encuesta, busca recoger información relacionada con el tema "Gestión del talento humano", sobre este particular se le solicita que en las preguntas que a continuación se presentan elija la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa (X). Esta técnica es anónima, se le agradece su colaboración.

**Escala de Likert:**

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

Nº	Dimensiones / ítems	Valoración				
		1	2	3	4	5
<b>I.COMPENSACIÓN JUSTA Y ADECUADA</b>						
1	Recibe el salario adecuado por el trabajo que realiza en la empresa.					
2	Existe equidad interna entre los colaboradores de la organización.					
3	El salario que recibe por su trabajo existe equidad externa.					
<b>II.CONDICIONES DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>						
4	La jornada laboral que le brinda la institución le permite tener tiempo para su familia					
5	El entorno físico en el que desarrolla sus actividades, ayuda a su desempeño					
6	La organización se preocupa por su bienestar ante las enfermedades ocupacionales que le pueda generar su trabajo.					
<b>III.UTILIZACIÓN DE DESARROLLO DE CAPACIDADES</b>						
7	Posee autonomía para realizar sus funciones en su puesto de trabajo					
8	Constantemente conoce el significado de la tarea que realiza en la empresa.					
9	Utiliza la variedad de habilidades que posee usted en el desarrollo de sus actividades diarias de trabajo					
10	La realimentación de información constante mejoraría la realización de sus funciones.					
<b>IV.OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO Y SEGURIDAD</b>						
11	La organización le brinda la posibilidad de hacer línea de carrera					
12	Cuando desarrolla sus funciones de manera eficiente pueda tener la oportunidad de crecer profesionalmente					
13	La institución le brinda seguridad de empleo (laboral y económica)					
<b>V.INTEGRACIÓN SOCIAL EN LA ORGANIZACIÓN</b>						
14	Dentro de la organización todo posee igualdad de oportunidades.					
15	Las relaciones interpersonales dentro de la institución se desarrollan de manera amigable.					
16	Existe sentido comunitario entre los colaboradores de la empresa.					
<b>VI.CONSTITUCIONALISMO</b>						
17	La empresa cumple con los laborales generando en usted estabilidad.					
18	La empresa ha sido discreta con su privacidad personal.					
19	Su jefe y demás compañeros le prestan la suficiente atención cuando desea expresarse libremente con ideas o iniciativas.					
20	Sus compañeros colaboran con el cumplimiento de las normas de la empresa					
<b>VIII.TRABAJO Y ESPACIO TOTAL DE VIDA</b>						
21	Su horario de trabajo, le permite tener un tiempo adecuado para su vida personal					
<b>VIII.RELEVANCIA SOCIAL DE LA VIDA LABORAL</b>						
22	La imagen de la institución donde trabaja está bien cuidada.					
23	Se siente orgulloso de pertenecer a la organización donde labora.					
24	La institución posee responsabilidad social.					

## Anexo 4: Validación de instrumentos

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

N°	Dimensiones / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>I. INCORPORACIÓN Y COLOCACIÓN DE PERSONAS</b>								
1	El reclutamiento interno le ofrece oportunidades para crecer profesionalmente.	✓		✓		✓		
2	El reclutamiento externo actualmente se realiza de manera	✓		✓		✓		
3	La información del puesto dada por la empresa al	✓		✓		✓		
4	El proceso de selección dentro de la empresa se realiza mediante competencias.	✓		✓		✓		
5	Se utilizan las técnicas de selección convenientes según el puesto al que se postula.	✓		✓		✓		
6	La cultura organizacional influye en el trato a los colaboradores.	✓		✓		✓		
7	La socialización organizacional se da de manera adecuada para que el nuevo trabajador pueda integrarse a la empresa.	✓		✓		✓		
8	El diseño de los puestos está bien definida en las diferentes áreas de la empresa.	✓		✓		✓		
<b>II. DESARROLLO DE PERSONAS</b>								
9	Se realizan diagnósticos de la situación de la empresa para identificar necesidades.	✓		✓		✓		
10	Existe un diseño de capacitación para las diferentes áreas de la empresa	✓		✓		✓		
11	Después de las capacitaciones se toman acciones según los conocimientos adquiridos.	✓		✓		✓		
12	Luego de las capacitaciones se realiza una evaluación de resultados para ver el rendimiento a corto o mediano plazo.	✓		✓		✓		
13	La aplicación de conocimientos permite el desarrollo de la organización	✓		✓		✓		
14	Los cambios en la organización son necesarios para mejorar el funcionamiento de la organización	✓		✓		✓		
<b>III. RECOMPENSAS A LAS PERSONAS</b>								
15	El sueldo que recibe varía según su desenvolvimiento en el	✓		✓		✓		
16	Se da recompensa financiera al esfuerzo del personal por horas extras, productividad, etc.	✓		✓		✓		
17	Existen recompensas no financieras como reconocimientos, promociones, etc.	✓		✓		✓		
18	La empresa le ofrece beneficios como acceso a seguros de vida o salud de manera gratuita	✓		✓		✓		
19	La organización ofrece subsidios, pago total o parcial, de alimentos, pasajes, etc.	✓		✓		✓		
<b>IV. RETENCIÓN Y SUPERVISIÓN DE PERSONAS</b>								
20	En la organización existe un ambiente de confianza y	✓		✓		✓		
21	La empresa tiene cuidado con la salud física de cada trabajador (iluminación, ventilación, temperatura, ruido y	✓		✓		✓		
22	La organización se preocupa por el entorno psicológico como en la relaciones entre colaboradores o actividades motivadoras	✓		✓		✓		
23	La empresa cuenta con asistencia médica preventiva (Exámenes médicos cada cierto tiempo)	✓		✓		✓		
24	En la organización cuenta con mecanismos o métodos de prevención de accidentes	✓		✓		✓		
25	La comunicación interna permite asumir las responsabilidades de la información que se le entrega	✓		✓		✓		
26	El almacenamiento de datos permite el procesamiento de datos y la obtención de información	✓		✓		✓		

Nº	Dimensiones / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>I.COMPENSACIÓN JUSTA Y ADECUADA</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Recibe el salario adecuado por el trabajo que realiza en	✓		✓		✓		
2	Existe equidad interna entre los colaboradores de la	✓		✓		✓		
3	El salario que recibe por su trabajo existe equidad externa.	✓		✓		✓		
<b>II.CONDICIONES DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
4	La jornada laboral que le brinda la institución le permite tener tiempo para su familia	✓		✓		✓		
5	El entorno físico en el que desarrolla sus actividades, ayuda a su desempeño	✓		✓		✓		
6	La organización se preocupa por su bienestar ante las enfermedades ocupacionales que le pueda generar su trabajo.	✓		✓		✓		
<b>III.UTILIZACIÓN DE DESARROLLO DE CAPACIDADES</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
7	Posee autonomía para realizar sus funciones en su	✓		✓		✓		
8	Constantemente conoce el significado de la tarea que realiza en la empresa.	✓		✓		✓		
9	Utiliza la variedad de habilidades que posee usted en el desarrollo de sus actividades diarias de trabajo	✓		✓		✓		
10	La realimentación de información constante mejoraría la realización de sus funciones.	✓		✓		✓		
<b>IV.OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO Y SEGURIDAD</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
11	La organización le brinda la posibilidad de hacer línea de carrera	✓		✓		✓		
12	Cuando desarrolla sus funciones de manera eficiente pueda tener la oportunidad de crecer profesionalmente	✓		✓		✓		
13	La institución le brinda seguridad de empleo (laboral y económica)	✓		✓		✓		
<b>V.INTEGRACIÓN SOCIAL EN LA ORGANIZACIÓN</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
14	Dentro de la organización todo posee igualdad de oportunidades.	✓		✓		✓		
15	Las relaciones interpersonales dentro de la institución se desarrollan de manera amigable.	✓		✓		✓		
16	Existe sentido comunitario entre los colaboradores de la empresa.	✓		✓		✓		
<b>VI.CONSTITUCIONALISMO</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
17	La empresa cumple con los laborales generando en usted estabilidad.	✓		✓		✓		
18	La empresa ha sido discreta con su privacidad personal.	✓		✓		✓		
19	Su jefe y demás compañeros le prestan la suficiente atención cuando desea expresarse libremente con ideas o iniciativas.	✓		✓		✓		
20	Sus compañeros colaboran con el cumplimiento de las normas de la empresa	✓		✓		✓		
<b>VIII.TRABAJO Y ESPACIO TOTAL DE VIDA</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
21	Su horario de trabajo, le permite tener un tiempo adecuado para su vida personal	✓		✓		✓		
<b>VIII.RELEVANCIA SOCIAL DE LA VIDA LABORAL</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
22	La imagen de la institución donde trabaja está bien cuidada.	✓		✓		✓		
23	Se siente orgulloso de pertenecer a la organización donde labora.	✓		✓		✓		
24	La institución posee responsabilidad social.	✓		✓		✓		

Temático 1

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/Mg:

Francisco Fernando

DNI: 07877890

Especialidad del validador: administrativa

01 de 01 del 2018

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Temático 2

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

COSTILLO CASTILLO PEDRO

DNI: 09925834

Especialidad del validador: DA. EN ADMINISTRACIÓN

01 de 01 del 2018

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

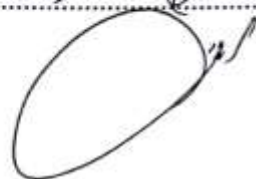
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

Richardson Pallas Nelson Mares

DNI: 07579376

Especialidad del validador: Doct en Contabilidad

01 de 07 del 2018



<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

# Anexo 5: Matriz de datos

ENCUESTA	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO																										ENCUESTA	CALIDAD DE VIDA LABORAL																								TOTAL						
	INCORPORACIÓN DE PERSONAS						DESARROLLO DE PERSONAS						RECOMPENSAS A PERSONAS						RETENCIÓN DE PERSONAS						COMPENSAÇÃO				"EN EL TRABAJO"				UTILIZACIÓN Y DESARROLLO DE CAPACIDADES				OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO Y SEGURIDAD				REGISTRACIÓN SOCIAL EN LA ORGANIZACIÓN				CONSTITUCIONALISMO				TRABAJO Y ESTADO TOTAL DE VIDA				RELEVANCIA SOCIAL DE LA VIDA LABORAL					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24							
1	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	95	1	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	90								
2	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	2	2	2	2	2	4	2	2	2	3	3	80	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	77						
3	4	3	3	4	3	5	3	2	3	3	3	2	3	4	3	1	1	2	2	2	5	3	3	3	3	77	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	82								
4	5	3	1	3	2	4	4	3	2	1	1	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	3	3	3	3	88	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	2	2	77								
5	4	3	4	2	1	4	4	4	2	3	2	3	3	3	4	1	1	3	1	1	3	2	4	5	4	76	5	3	4	2	2	3	2	1	4	3	2	4	2	3	2	3	4	4	2	3	3	4	3	4	71							
6	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	76	6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	72							
7	3	3	3	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	4	3	4	3	3	4	3	79	7	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	93						
8	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	104	8	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	102					
9	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	107	9	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	99						
10	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	1	2	3	71	10	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	68							
11	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	45	11	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	49							
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	73	12	4	3	2	4	4	3	3	3	4	4	3	1	2	4	3	5	3	5	4	5	3	4	3	82							
13	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	92	13	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84						
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	101	14	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100						
15	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	118	15	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	118						
16	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	86	16	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	93						
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	82	17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	82						
18	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	97	18	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	87						
19	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	92	19	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	80						
20	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	81	20	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	74							
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	103	21	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	101						
22	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	81	22	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	84					
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	81	23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	75						
24	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	90	24	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78						
25	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	95	25	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	87						
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	82	26	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83					
27	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	84	27	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	87						
28	1	1	3	1	2	1	3	1	2	1	3	2	3	2	2	1	3	1	3	2	3	1	1	2	47	28	3	2	2	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	78							
29	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	79	29	3	3	3	3	5	4	3	5	3	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88						
30	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	103	30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	82						
31	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	2	4	2	2	3	4	5	3	5	4	3	82	31	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	82						
32	3	2	4	3	4	2	4	2	3	3	3	3	4	2	2	3	2	3	4	2	3	3	4	3	79	32	2	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	68						
33	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	1	5	5	5	5	5	5	112	33	5	5	5	3	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	109					
34	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	97	34	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81						
35	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	98	35	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	91					
36	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	78	36	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	2	3	3	3	3														

## **Anexo 6: Propuesta de valor.**

En esta investigación el propósito es el de aportar un valor agregado al conocimiento ya existente del tema tratado que en este caso es la gestión del talento humano y la calidad de vida en el trabajo. Teniendo presente los valores, los objetivos y lo que se espera para que haya un cambio en la empresa; la organización se tiene que adaptar contantemente a los cambios que ocurran en el entorno empresarial que va a estar influenciado por la política, la economía, lo social y la tecnología.

Lo que se podría hacer a futuro es una reestructuración de la empresa, una auditoria que ponga en orden algunos parámetros y que estos sean respetados a lo largo del tiempo. Lo que significa que no solo sea una planificación, sino que sea una realidad en cada área de la empresa, pero principalmente en el área de recursos humanos pues las personas hacen que la organización funcione.

El objetivo general del plan de mejora sería desarrollar actividades encaminadas a mejorar la calidad de vida laboral de los colaboradores para desarrollar y potenciar el área de talento humano. Las acciones a tomar en cuenta son básicas pero importantes en este caso para empezar se tomarán dos que se describirán en los siguientes párrafos.

Implementación de recompensas no necesariamente en dinero sino podría ser un día libre mensual que lo disfrutara solo el empleado del mes o el que cumpla con algunos parámetros establecidos. También podría ser un viaje pagado con su familia a algún lugar no tan costoso pues recordemos que es una empresa en crecimiento.

Capacitación al personal para que haga su tarea de la mejor manera. Como es una empresa pequeña lo que se podría hacer es enviar a un colaborador o un pequeño conjunto para que aprenda y luego que ese conocimiento adquirido lo replique con los demás colaboradores.



Luego de realizar las acciones descritas anteriormente se debe realizar una evaluación de los cambios en la organización a través del grado de mejora conseguido esto de manera interna lo que significa dentro de la organización y si se desea llegar más allá también se podría hacer de manera externa pues sabemos que si existe un cambio significativo también va a impactar fuera de la organización (en los clientes).