



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

TESIS

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA
PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS COLABORADORES
DE LA EMPRESA LESAFFRE PERÚ S.A.C. 2019

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

AUTORES

Bach. SILVA FERNANDEZ LLAMER ABRAHAM
Bach. GARCIA TORRES MIRIAM SOLEDAD

LIMA – PERÚ
2020

ASESOR DE TESIS

Dr. JUSTINIANO AYBAR HUAMANI

JURADO EXAMINADORES

DR. FERNANDO LUIS TAM WONG

Presidente

MG. ERNESTO ARCE GUEVARA

Secretario

MG. FRANCISCO EDUARDO DIAZ ZARATE

Vocal

DEDICATORIA

A mi familia, quienes me han dado fuerza para lograr mi objetivo, del mismo modo, a mi madre quien con su experiencia y amor me acompaño en mi andar.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Privada Telesup por brindarnos la oportunidad de estudiar y realizar el sueño de ser profesionales, como también agradecemos a los profesores quienes con sus sabias enseñanzas nos guiaron durante toda nuestra carrera.

RESUMEN

La investigación presentada tiene la finalidad de determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Lesaffre Perú S.A.C. 2019.

Metodológicamente la investigación fue formulado desde el punto de vista de tipo básico, no experimental, con diseño descriptivo correlacional, con corte transversal, asumiendo como población y muestra a 27 trabajadores administrativos quienes dieron su opinión sobre las variables de estudio, usando como técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario para medir la gestión del talento humano y la productividad laboral de los trabajadores, para establecer la confiabilidad de los instrumentos se utilizó el alfa de Cronbach, cuyo valor es de ,855 para la gestión de talento humano y para la variable de productividad laboral es de .855 lo que significa que es alto el nivel de confiabilidad; posterior a ello se procesó la información obtenida mediante tablas y figuras estadísticas en Excel, así como, se aplicó la prueba de hipótesis en el software estadístico SPSS, versión 25.

Se establece como resultado que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con la productividad laboral de los trabajadores en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019, lo cual se refleja mediante el análisis inferencial, bajo el rho de Spearman, así como también se contrasta con la significancia donde el valor de p es $0.018 < 0.05$, se acepta la hipótesis alterna, así como una moderada correlación de 0.453, concluyendo que existe relación entre las variables de estudio.

Palabras clave: Talento humano, Productividad, Desempeño, Administración.

ABSTRACT

The research presented is intended to determine the relationship between the management of human talent and the labor productivity of the employees of the company Lesaffre Perú S.A.C. 2019.

Methodologically, the research was formulated from the point of view of a basic, non-experimental type, with a descriptive correlational design, with a cross-section, assuming as population and sample 27 administrative workers who gave their opinion on the study variables, using the survey as a technique. and the instrument the questionnaire to measure the management of human talent and labor productivity of the workers, to establish the reliability of the instruments, the Cronbach's alpha was used, whose value is .855 for the management of human talent and for the variable labor productivity is .855, which means that the level of reliability is high; After that, the information obtained through tables and statistical figures was processed in Excel, as well as, the hypothesis test was applied in the SPSS statistical software, version 25.

It is established as a result that the management of human talent is significantly related to the labor productivity of workers in the company Lesaffre Perú SAC, 2019, which is reflected through inferential analysis, under the spearman rho, as well as contrasted with the significance where the value of p is $0.018 < 0.05$, the alternative hypothesis is accepted, as well as a moderate correlation of 0.453, concluding that there is a relationship between the study variables.

Key words: Human talent, Productivity, Performance, Administration.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARATULA	i
ASESOR DE TESIS	ii
JURADO EXAMINADORES	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRAC	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO	viii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
INTRODUCCIÓN	xii
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	14
1.1. Planteamiento del problema	14
1.2. Formulación del problema	15
1.2.1. Problema general	15
1.2.2. Problemas específicos	15
1.3. Justificación	15
1.3.1. Justificación teórica	15
1.3.2. Justificación practica	16
1.3.3. Justificación metodológica	16
1.3.4. Justificación Social	16
1.4. Objetivos	17
1.4.1. Objetivo General	17
1.4.2. Objetivos Específicos	17
II. MARCO TEÓRICO	18
2.1. Antecedentes	18
2.1.1. Antecedentes Nacionales	18
2.1.2. Antecedentes internacionales	20
2.2. Bases teóricas de las variables	22
2.2.1. Variable 1: Gestión del talento humano	22
2.2.2. Variable 2: Productividad Laboral	33
2.3. Definición de términos básicos	39

III. MÉTODOS Y MATERIALES	46
3.1. Hipótesis de la investigación	46
3.1.1. Hipótesis general	46
3.1.2. Hipótesis específicas	46
3.2. Variables de estudio	46
3.2.1. Definición conceptual	46
3.2.2. Definición operacional.....	47
3.3. Tipo y nivel de la investigación	47
3.4. Diseño de la investigación	48
3.5. Población y muestra de estudio.....	49
3.5.1. Población	49
3.5.2. Muestra	49
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	50
3.6.1. Técnicas de recolección de datos.....	50
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos	50
3.6.3. Validez y Confiabilidad del instrumento	50
3.7. Métodos de análisis de datos	51
3.8. Aspectos éticos	51
IV. RESULTADOS	52
4.1. Estadística descriptiva.....	52
4.2. Estadística inferencial.....	55
V. DISCUSIÓN.....	63
5.1. Análisis de descripción de resultados.....	63
VI. CONCLUSIONES.....	69
VII. RECOMENDACIONES.....	70
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA.....	71
ANEXOS.....	76
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	77
Anexo 2: Matriz de operacionalización.....	80
Anexo 3: Instrumentos.....	82
Anexo 4: Validación de instrumentos.....	86
Anexo 5: Matriz de Datos.....	100
Anexo 6: Propuesta de valor.....	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Población.....	49
Tabla 2 .	Muestra	49
Tabla 3.	Validez.....	50
Tabla 4.	Administración de recursos.....	52
Tabla 5.	Evaluación de desempeño.....	53
Tabla 6.	Desarrollo del trabajador.....	54
Tabla 7.	Tabla cruzada gestión de talento humano y productividad laboral.....	55
Tabla 8.	Rho de Spearman de Talento humano y Productividad laboral.....	56
Tabla 9.	Tabla cruzada de Administración de recursos humanos y productividad laboral.....	57
Tabla 10.	Rho de Spearman de Administración de recursos humanos y Productividad laboral.....	58
Tabla 11.	Tabla cruzada evaluación de Desempeño y Productividad laboral.....	59
Tabla 12.	Rho de Spearman de Evaluación de Desempeño y Productividad laboral.....	60
Tabla 13.	Tabla cruzada Desarrollo del trabajador y productividad laboral.....	61
Tabla 14.	Rho de Spearman de Desarrollo del trabajador y Productividad laboral.....	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Administración de recursos humanos.....	52
Figura 2. Evaluación de desempeño	53
Figura 3. Desarrollo del trabajador	54

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas son más exigentes con la calidad de los profesionales, así como su desempeño y el compromiso que demuestre con su organización. Tener un alto grado de competitividad, conocimiento, habilidades, entre otros, son características atractivas para las empresas, que buscan un alto índice de productividad y rentabilidad. Por consiguiente, la gestión de talento humano es un aspecto relevante para el éxito de las empresas, de ahí que es necesario desarrollar las capacidades de los empleados para que cumplan sus funciones óptimamente, reflejándose en el desempeño laboral.

Dentro de la gestión de talento humano, hay ciertos índices en lo que se debe de enfocar la empresa, tales como; administración de recurso humanos, que en si es la gestión del personal dentro de la organización, la evaluación de desempeño, que mide el grado de cumplimiento de las metas trazadas, y por último el desarrollo del trabajador, tanto como individuo, fortaleciendo sus valores, ética, entre otros y como profesional, ofreciendo una línea de carrera, capacitaciones, etc.

Por otro lado, analizando la productividad laboral, por medio de índices como los factores individuales, que están ligados a la psicología del individuo, desglosando lo anterior, la motivación, la satisfacción y el compromiso, por otro lado los factores grupales, son de suma importancia pues analiza la cohesión y participación de los trabajadores para con su empresa y por último el factor organizacional, que evidencia la cultura y el liderazgo de los empleados dentro de la empresa, y de cómo se relacionan en su equipo de trabajo, los índices mencionados anteriormente, son campos que se deben de cubrir por la organización para tener excelentes resultados en cuanto a producción laboral.

El objetivo de esta investigación es identificar y analizar los problemas de la empresa Lesaffre Perú, así como brindar recomendaciones y /o sugerencias para minimizar esta problemática constante. La presente investigación se concentra en la relación de la gestión de talento humano y la productividad laboral en la empresa mencionada anteriormente.

La investigación está compuesta por siete capítulos:

Capítulo I, presenta el planteamiento del problema, la justificación y los objetivos propuestos, tanto general como específicos.

Capítulo II, expone el marco teórico, teniendo a trabajos previos que hayan analizado esta problemática, la base teórica que sirve para comprender las variables, y los términos básicos que están dentro de esta investigación.

Capítulo III, contiene al marco metodológico, presentando las hipótesis, tanto general, como específicas. Así como el tipo, diseño, muestra, población, técnica de recolección de datos, instrumentos, validez del instrumento y por último el método de análisis de datos.

Capítulo IV, consta de la presentación de los resultados y el análisis por medio del análisis descriptivo e inferencial que se realizó después de la obtención de los datos registrados en los instrumentos.

Capítulo V, presenta la discusión apoyándose en los antecedentes nacionales e internacionales, así como de las teorías básicas que se citaron.

Capítulo VI, se tiene las conclusiones, después de analizar los resultados.

Capítulo VII, Se presenta las recomendaciones, donde se propone ciertas medidas para mejorar esta problemática.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

La empresa Lesaffre Perú S.A.C, fundado en 2007 en el Perú, es una empresa líder en la fabricación de levaduras, insumos para repostería y pastelería, insumos para panificación, entre otros. Se encuentra ubicado en Av. Guardia Peruana 1843, La Campiña, Chorrillos, Lima.

En la actualidad la empresa Lesaffre Perú S.A.C. viene reflejando problemas en la planta de producción, ya sea por fallas de maquinarias, tardanza e inasistencias del personal, desmotivación de trabajo y errores con la utilización de las máquinas. Debido a estos sucesos se ha tenido retrasos en la entrega de pedidos, incomodidad e insatisfacción de los clientes, así mismo, se suma el mantenimiento que realiza un tercero, el cual cuenta con una programación de visitas para que realice su servicio, y debido a la mala manipulación se necesita visitas extras, las cuales equivalen a un gasto adicional a la empresa.

Cequea (2011) sostiene que el recurso humano es un capital invaluable, ya que es el motor de la empresa, así como también es uno de los factores de empresa, más complicados de direccionar, sin duda este capital humano, este compuesto de habilidades, conocimientos y aptitudes, que serán la llave estratégica y competitiva de la empresa, para su planeamiento productivo, depende de cómo se gestione este grupo humano, repercutirá en los índices de producción anuales, mensuales, etc.

Lesaffre Perú S.A.C, entiende la importancia del factor humano dentro de la empresa, por tal motivo se facilitó la información para el presente trabajo de investigación, teniendo como problemática la incidencia directa de la gestión de talento humano en la producción, teniendo como tema principal identificar las falencias o puntos débiles, y crear una propuesta para potenciarlos y /o equilibrar esta relación.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019?

1.2.2. Problemas específicos

¿Qué relación existe entre la administración de recursos humanos y la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019?

¿Qué relación existe entre la evaluación de desempeño y la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019?

¿Qué relación existe entre el desarrollo del trabajador y la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019?

1.3. Justificación

La presente investigación es de manera metodológica ya que cuenta con elementos para acciones de mejora. Esta tesis busca saber en qué medida se relaciona la Gestión del Talento Humano con la Productividad del personal en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, así mismo, poder generar herramientas de recolección de datos para próximas investigaciones.

1.3.1. Justificación teórica

Esta investigación se realiza con el fin de determinar la relación que tiene la gestión de talento humano con la productividad laboral en la empresa Lesaffre Perú S.A.C.

Chiavenato (2011), considera que las personas son el elemento fundamental dentro de una organización empresarial, con características propias de su forma de ser, de aspiraciones, valores actitudes y objetivos individuales y no como simples medios de producción, porque genera en las personas fuertes resentimientos y conflictos laborales además de un distanciamiento o alejamiento de las personas de sus tareas dentro de la empresa. Relacionado a la producción, donde Según Koontz y Weihrich (2004), sostiene que la productividad laboral es el vínculo entre la materia prima y el producto, teniendo en cuenta la calidad del mano de obra, por

lo tanto, tiene una relación directamente proporcional entre los recursos utilizados y los producidos.

1.3.2. Justificación practica

En la empresa seleccionada para el presente estudio se vio la necesidad de analizar la relación de la gestión de talento humano y la productividad laboral dentro de las jornadas de trabajo, con el fin de identificar los factores que participan en este proceso y potenciarlos para optimizar la productividad laboral. Al mismo tiempo se observó que en la empresa, se tenían pérdidas debido a contratiempos con la mano de obra y procesos industriales (Maquinaria), y que esto afectaba a la calidad y el cumplimiento de las metas planificadas por el área de producción por esta razón se evidencia la importancia de esta investigación y de sus futuros aportes al campo administrativo.

1.3.3. Justificación metodológica

Los instrumentos utilizados se basaron en una serie de preguntas, recopilado en cuestionarios para cada variable, donde se puede conocer los diferentes indicadores, estos generan un amplio rango de características de la gestión de talento humano y productividad laboral, por lo que luego de ser validado (Cuestionarios), podrán ser materia de guía para futuras investigaciones.

Así mismo en la investigación se apoyó de teorías metodológicas, tanto en la parte teórica, como en la estadística desarrollada para la presente investigación, por lo cual, al finalizar el estudio, es un antecedente más relacionado a la problemática identificada en esta investigación.

1.3.4. Justificación Social

La presente investigación se justifica de manera social, bajo la importancia de la mano de obra, es decir del personal de la organización que se encarga de poner en marcha el flujo laboral, por la tanto se convierte en un activo sumamente valioso para el desarrollo de la organización. Ya que cada colaborador cuenta con valores, habilidades y cualidades, que suman y se complementan para un beneficio

global, destacando así el capital humano, así mismo la adecuada relación entre los trabajadores y la empresa, genera un el valor agregado de los productos y servicios.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.

1.4.2. Objetivos Específicos

Determinar la relación que existe entre la administración de recursos humanos y la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.

Determinar la relación que existe entre la evaluación de desempeño y la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.

Determinar la relación que existe entre el desarrollo del trabajador y la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes Nacionales

Mamani y Ribera (2019), en su investigación “Clima organizacional y desempeño laboral docente en la Asociación educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018”, para obtener el grado de Licenciado en administración y Negocios Internacionales, de la Universidad Peruana Unión. Tuvo como objetivo establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral docente. Siendo una investigación de diseño no experimental y de corte transversal, descriptiva y correlacional, con una muestra de 42 individuos. Donde se concluyó que existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, sustentado en el análisis de coeficiente de correlación de rho de Spearman, quien arrojó un valor de 0.676, lo que indica que tiene una relación moderada, así como también se obtuvo una significancia de 0.000, es decir que existe una relación significativa entre las variables de investigación.

Rojas y Vílchez (2018) en su investigación “Gestión de talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús, Lima, enero 2018”, para obtener el grado de Maestro, de la Universidad Norbert Wiener. Tuvo como objetivo analizar la asociación entre la dirección de recursos humanos y el cumplimiento de funciones de los empleados del centro de salud. Siendo una investigación con enfoque cuantitativo, no experimental y correlacional entre las dos variables. Así como también tuvo una muestra de 50 individuos y utilizó como instrumento a la encuesta. De los resultados de la estadística inferencial, por medio del coeficiente de Pearson, se puede afirmar que existe una relación significativa de las variables estudiadas, así como también hay una relación fuerte entre la dirección de recursos humanos y la calidad del trabajo y el trabajo colectivo en el centro de salud.

De paz (2017) en su investigación “Gestión del talento humano y productividad laboral del personal médico de un hospital III de Lima, 2017”, para obtener el grado de Maestro en gestión de los servicios de salud, de la universidad Cesar Vallejo. Tuvo como objetivo establecer si existe influencia de la gestión de

talento humano en la productividad de los trabajadores del centro médico III. Siendo una investigación de tipo descriptivo y correlacional. Teniendo como conclusión que, si existe una influencia, es decir existe una relación directa de la gestión de talento humano en la producción, afirmación que se desprende del valor de coeficiente de correlación rho de Spearman, 0.478, aproximación que se acerca a la relación óptima.

Espinoza (2017) en su investigación titulada “Modelo de evaluación de desempeño laboral en el área de producción de una empresa de fabricación de prendas de vestir”, para obtener el título de Ingeniera industrial, de la universidad Nacional Mayor de San Marcos. Tuvo por objetivo establecer un plan para medir el cumplimiento de los objetivos del área de trabajo en una fábrica textil. Siendo una investigación de tipo aplicada y descriptiva. Obteniendo como conclusión que es necesario implementar un plan de medición para el área de recursos humanos, ya que esto permite el fortalecimiento de la gestión del personal (capacitaciones, sueldos, entrenamientos, beneficios, etc.), lo que se ve reflejado en los términos de producción y de calidad del servicio.

Bravo (2017) en su investigación titulada “Nivel de productividad y evaluación de desempeño del personal de salud en Microred José Carlos Mariátegui-San Juan de Lurigancho”, para obtener el título de Gestión de los Servicios de la Salud, de la universidad Cesar Vallejo. Tuvo por objetivo definir la asociación de la productividad laboral y el nivel de desempeño de los trabajadores. Siendo una investigación de tipo correlacional, no experimental y de corte transaccional. Teniendo como conclusión que existe una relación directa, esto se refleja en el valor de nivel de correlación de Spearman de 0.984, es decir que, si se desarrolla y potencia el talento humano, existirá una mayor productividad y /o ganancias económicas. Así como también se logró identificar que, si existe una mayor satisfacción del trabajador, conllevara a un mejor cumplimiento de metas, y/o desempeño laboral.

Armas y Asencio (2016) en su investigación “Gestión de talento humano y la productividad de los trabajadores de la empresa Cartavio S.A.A. provincia de ascope,2015”, para obtener el título de Administrador, de la universidad privada Antenor Orrego. Siendo una investigación descriptiva correlacional. Estableció

como objetivo analizar la relación de la administración de talento humano y la productividad de los empleados en el año 2015. Siendo una investigación correlacional. Teniendo como conclusión que, si hay una relación entre las dos variables, esto se verificó a través de Chi cuadrado, cuyo valor es 0,000, lo que significa que existe una asociación lineal fuerte, lo cual concuerda con la hipótesis de la investigación, donde se afirma que, a través de la valoración de los empleados y su adecuado desarrollo laboral y personal, generara una mayor producción y cumplimiento de objetivos.

Cuba (2016) en su investigación titulada “La motivación y su influencia en el rendimiento laboral del personal en la I.E-ADEU Deportivo SAC-Chiclayo”, para obtener el título de administrador, de la universidad Señor de Sipán. Donde tuvo por objetivo analizar el tipo de relación entre la motivación y el incremento de producción en el trabajo. Siendo una investigación de tipo descriptiva y correlacional, y de corte transversal. Al finalizar tuvo como conclusión que existe una baja motivación lo cual se ve reflejado en el nivel de producción, por lo que se propone un programa de motivación anual, que promueva el desarrollo de este factor, en beneficio de la producción y el óptimo clima laboral.

2.1.2. Antecedentes internacionales

Delgado, et al. (2019), en su investigación “El clima organizacional y su influencia en el desempeño académico de los docentes de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Tuvo como objetivo especificar la asociación de las variables, como clima laboral y el cumplimiento de metas académicas por los docentes. Siendo una investigación de tipo inductiva, y no experimental, tuvo como población a 692 docentes, y una muestra de 247. Para la recolección de información se utilizó encuestas con la escala de Likert y un análisis estadístico mediante el software SPSS. Concluyendo que existe una relación significativa entre las variables de estudio, es decir existe una influencia del clima laboral en el desarrollo pedagógico de los docentes, así como también la identificación organizacional y participación en la empresa educativa por los docentes, que se refleja en el 39% de su personal educativo.

Palma (2017) en su investigación titulada “La motivación del personal como estrategia en la productividad”, para obtener el grado de Especialista en Alta Gerencia, de la Universidad Militar Nueva Granada. Teniendo como objetivo analizar los factores de la motivación y su influencia en la productividad. Siendo una investigación descriptiva. Teniendo como conclusión que el grado de motivación de los empleados es variante a lo largo del periodo laboral, así como los factores más influyentes es la subvención, el tiempo, reconocimientos, entre otros. Evidenciando que la motivación es un tema organizacional, por lo que debe tener mayor atención por las gerencias y potenciar esta variable de gestión de recurso humano.

Yaguana, María (2017) en su investigación “La incidencia de la gestión administrativa del talento humano en el desempeño laboral caso empresa PATHSOIL CIA.LTDA”, para obtener el grado de Asistencia ejecutiva de Gerencia, de la Universidad Central del Ecuador. Teniendo como objetivo establecer la relación de la administración de recursos humanos y el desempeño en el trabajo. Siendo una investigación descriptiva, con enfoque cuantitativo, y con una muestra representativa de 60 empleados, teniendo como instrumento de recolección de datos al cuestionario y entrevista. Tuvo como conclusión que existen problemas, como la escasa participación de los empleados y la mala planificación de tareas e incumplimiento con los cronogramas de tiempo, por tanto, se entiende que la inadecuada administración del talento humano, incide en el nivel de cumplimiento de objetivos trazados por la empresa, por lo que se propone una mayor atención a esta área y soporte económico para desarrollar programas que mejoren su desempeño.

Villalobos y Lambis (2016) en su investigación titulada “Incidencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral de los empleados de la empresa COMPAS SA”, para obtener el título de Administrador industrial, de la Universidad de Cartagena. Tuvo por objetivo analizar la influencia de la motivación en el nivel de desempeño laboral. Siendo una investigación descriptiva. Al finalizar la investigación se tuvo como conclusión que la motivación incide en el desempeño de los empleados, al mismo tiempo de la importancia de los programas y políticas

alineados con el desarrollo de la motivación como estrategia organizacional para la alta productividad.

Montero y Romero (2016) en su investigación “El clima organizacional y su incidencia en el rendimiento del talento humano en las pymes del sector comercial”. Tuvo como objetivo definir el grado de correlación del clima laboral en el desempeño de los trabajadores. Siendo una investigación de tipo descriptiva, y correlacional, teniendo una población de 260 colaboradores y una muestra de 100, así mismo se utilizó como instrumentos, encuestas, para cada variable. Teniendo como conclusión que existen diferentes factores para el cumplimiento de objetivos del personal, como una adecuada comunicación entre los jefes y los empleados, trabajo en equipo, adecuada remuneración, incentivos, área de trabajo en buenas condiciones, entre otros aspectos que desarrollen y fortalezcan el recurso humano.

2.2. Bases teóricas de las variables

2.2.1. Variable 1: Gestión del talento humano

La gestión de talento humano según Sanabria (2015) comprende diversas etapas, como el reclutamiento, selección, retención, diseño de puesto de trabajo, desvinculación, evaluación del desempeño, desarrollo personal, profesional, entre otros. Esta gerencia vela por la gestión del recurso humano en la entidad y de su desarrollo dentro de sus puestos laborales, los cuales sean reflejados en el rendimiento y nivel de productividad.

A lo anterior, se suma el aporte de Alles (2015), que concuerda en que hay etapas y/o factores dentro de la gestión de talento humano, tales como el análisis de puestos laborales, selección de personas, evaluación de desempeño, remuneraciones, beneficios, desarrollo de personas y la formación de estos. Así mismo define a esta área, como una que tiene un conjunto de, políticas, reglamento, procedimientos, que están en una simbiosis perfecta, y que permita el crecimiento de la empresa como de sus colaboradores y que esa área es particular y específica dependiendo del rubro de la organización (p.50).

Bordas (2016) sostiene que la gestión humana es una herramienta estratégica, vital para el desarrollo de la organización frente a la competencia, pues

este grupo humano tiene habilidades particulares que suman a la gestión estratégica que hará la diferencia frente a la gestión administrativas de otras empresas. Por tanto, el capital humano, el número y su especialización condicionan la productividad, alineados a la toma de decisiones, calidad en productos y /o servicios (p.32).

Vallejo (2016), define a la gestión de talento humano como el trabajo de un conjunto de individuos motivados por un objetivo común, a cambio reciben un sueldo, así mismo explica que el termino de talento humano, se refiere los diferentes talentos y habilidades, en cuanto a humano, se refiere a los trabajadores, colaboradores, operadores, etc. Así mismo esta persigue las metas de la organización, establecida dentro de una estructura organizacional, tiene diferentes enfoques de interés, como la competitividad, productividad, rentabilidad, etc.

En general el área de GTH (Gestión de talento humano), se encarga de reclutar, seleccionar, desarrollar, seguir a los individuos dentro del marco organizacional, otra función es recopilar y organizar información de los trabajadores para futuras tomas de decisiones, así como fomentar la identificación de los colaboradores con la empresa, aspecto que lograra si se hay una comunicación efectiva entre los trabajadores y la organización, lo cual genera alta productividad laboral (p.17).

Chiavenato, I (2017), manifiesta que los recursos humanos son vitales para el desarrollo de la organización, además propone que el ambiente laboral es propicio para adquirir conocimientos, capacitar, desarrollar el juicio crítico, entre otras habilidades que de desarrollan frente a las situaciones laborales (p.5). De acuerdo con el enfoque sistémico se considera a las personas, a las organizaciones y a los grupos como sistema abierto en interacción continua con su ambiente donde se desarrolla, que a su vez se divide en tres niveles como son el de comportamiento social, organizacional e individual, por lo tanto, se considera que la sociedad es el nivel más grande de toda organización y sus relaciones sociales y de producción. Así mismo afirma que el capital humano es el capital de talentos y de competencias. La competencia de cualquier persona es la capacidad de actuar en diversos contextos para crear activos, tanto tangibles como intangibles (p.37). Por lo expuesto es necesario conformar un potencial humano y brindarle un clima

emocional estable, para que se impulse a las personas y utilice los talentos existentes.

Oscar Pérez (2016), manifiesta que la gestión del talento humano en la empresa y, en general, los recursos humanos en las empresas han cambiado drásticamente a lo largo de los años; anteriormente, los departamentos de recursos humanos estaban enfocados a funciones exclusivas, como contrataciones, nóminas y beneficios; pero ahora, las compañías comienzan a entender el impacto positivo de contar con un equipo de empleados calificados, comprometidos e involucrados con las metas de la organización. Así mismo, menciona que el objeto de la gestión del talento humano en la empresa ha llegado a ser reconocida como una parte inherente de la administración. Su principal finalidad es el mantenimiento y mejora de las relaciones personales entre los directivos y colaboradores de la empresa en todas las áreas. Se trata de una visión integral con el fin de optimizar las relaciones entre los trabajadores y la empresa.

Gerens (2017), manifiesta que la gestión de recursos humanos es la función dentro de una empresa que se centra en el reclutamiento, en la gestión y en la dirección de las personas que trabajan en una empresa. Como se puede imaginar, todos los procesos y los programas que están relacionados con las personas son parte de la gestión de recursos humanos.

RSM (2018), manifiesta que con un buen equipo de trabajo las empresas siguen un buen ritmo de crecimiento. Para hacer una apropiada selección de personal, la gestión de talento humano es vital. También nos menciona que los colaboradores que se contratan en una empresa pueden estar muy bien capacitados, pero en todo negocio hay actualizaciones constantes. Por eso, es responsabilidad del equipo gestión de talento humano reconocer las carencias para poder brindar soluciones ante ella: como la capacitación de personal. Así como una empresa ha surgido a partir de un plan de negocio bien diseñado, la gestión de talento parte de este. De no contar con un área a cargo se hace esencial la tercerización del servicio.

2.2.1.1. Modelos de gestión de talento humano.

Los modelos más resaltantes dentro de esta variable (Gestión de talento humano), lo menciona Sanabria (2015):

Modelo burocrático

Se basaba en el mérito del colaborador, la centralización, la política, la lealtad del trabajador frente a su jefe, y la estabilidad que este le otorgaba a cambio de su trabajo óptimo. Es decir, se basaba en la evaluación inicial antes de ingresar a la organización, mas no se evalúa el desempeño laboral en el tiempo, otra debilidad era la poca objetividad de los resultados de las áreas, pues no había una evaluación constante, por ende, no se sabía que pilares estaban débiles e implementar acciones correctivas (p.24).

Modelo gerencial

Está orientado a valorar el recurso humano, condicionado por la efectividad, teniendo en cuenta la calidad del servicio o producto. Por otro lado, aparece el seguimiento al desempeño del trabajador y el cumplimiento de los objetivos de la empresa, también tome en cuenta el liderazgo del especialista de recursos humanos y su criterio (p.26).

Modelo estratégico

Se basa en el lineamiento de la gestión de capital humano al interés de la organización, teniendo como pilares a las políticas internas y a las capacidades de los colaboradores, los cuales son una estrategia frente a la competencia comercial. Por lo cual las funciones de la dirección de gestión de talento humano deben tener definido las metas para guiar este grupo humano, así como una rotación vertical y horizontal de los funcionarios, así como fortalecer sus habilidades para lograr los objetivos estratégicos de la organización (p.26).

Otro de los modelos conocidos, es el propuesto por Chiavenato (2012), donde afirma que esta área, es la que brinda soporte a la gestión de la organización, alcanzando los objetivos y realizando sus funciones de manera eficaz, lo que permitirá que la organización se catalogue entre las mejores. Sumado al rol activo de la empresa, brindando oportunidades de mejora profesionalmente, optimizar la calidad de vida, y con ello la satisfacción, lo que generara el alto índice de productividad.

Así como también uno de los objetivos principales los manifiesta Prieto (2013), indica que existen cuatro objetivos que deben de regir en la dirección de personal, tales como; profesionales de acuerdo con el perfil de puesto; empleados con valores y ética; motivación de los empleados; desarrollo y compromiso de los profesionales con la empresa.

2.2.1.2. Enfoque Sociotécnico

De acuerdo con el enfoque sociotécnico Chiavenato, I. (2007), considera que toda la empresa o una parte de ella, como un concierto de tecnología ya con exigencias de tareas, adecuado ambiente físico, equipo disponible y, al mismo tiempo, como un sistema social, con todas sus relaciones e intereses (p.17). Los sistemas tecnológico y social se hallan en interrelación constante y se necesitan una de la otra, porque una influye sobre la otra, porque la naturaleza de la tarea influye sobre la gestión del talento humano, asimismo las características de la personas influye en la forma en que se desempeñara en determinado puesto de trabajo; por tanto el fundamento del enfoque esta que todo sistema de producción requiere tanto de una organización tecnológica como de una organización de trabajo.

2.2.1.3. Dimensiones de la Gestión de Talento Humano

2.2.1.3.1. Dimensión 1: Administración de recursos humanos

Sanabria (2015) afirma que la organización es un sistema, y contiene subsistemas, como lo son las diferentes áreas dentro de la empresa, las mismas que son complementarias entre sí, y se interrelacionan que siguen un mismo objetivo. Así mismo esta gerencia, está constituida por reglas y normas que

permitan un clima organizacional armonioso en el cual se pueda laborar sin inconvenientes y tener altos índices de rendimiento. Así mismo explica que se debe manejar ciertas herramientas, como planes y programas estratégicos que visualicen las metas de la empresa, a los cuales se les haga un seguimiento (p.30).

Alles (2015) menciona que la dirección de administración de recursos humanos debe estar compuesto por profesionales que sean aptos y capacitados, que conozcan ampliamente la organización y sus metas, con el fin de alinear a un grupo humano. Así mismo esta área debe de tener interés en el grupo que gestiona, velar por los deberes y derechos de los colaboradores, resolver sus dudas y fortalecer la satisfacción laboral, así como también buscar la relación armoniosa entre los intereses de los colaboradores y los intereses de la empresa, donde haya un equilibrio y desarrollo para ambos actores (p.27).

La definición de esta variable la propone Vallejos (2016), donde sostiene que es la gestión de las personas teniendo en cuenta sus conocimientos, habilidades, motivos, así como la derivación de estos de acuerdo con los requisitos con cierto puesto laboral, teniendo en cuenta las necesidades de las personas y la empresa, donde lo ideal es crear una sinergia entre ambos lados, para producir un desarrollo constante. Dentro de esta área hay ciertas acciones que son indispensables en su día a día, como los son la planificación, coordinación, organización, control y ejecución, referidos a planes, programas, procedimientos, etc. Otro rol importante es el análisis de la cultura organización, la estructura de la empresa, la misión y visión de la actividad económica a la que empresa se dedica, la tecnología, todo en beneficio de la empresa (p. 19).

Chiavenato, I .(2011), considera que las personas son el elemento fundamental dentro de una organización empresarial, se le considera a las personas como tales, con características propias de su forma de ser , de aspiraciones, valores actitudes y objetivos individuales y no como simples medios de producción, porque genera en las personas fuertes resentimientos y conflictos laborales además de un distanciamiento o alejamiento de las personas de sus tareas dentro de la empresa (p.43).En la actualidad en toda organización empresarial los trabajadores son considerados en todos sus niveles sean administradores, y no solo realizadores de sus tareas, cada persona debe estar

consciente que además de realizar sus tareas es un elemento de diagnóstico y de solución de problemas, para que su trabajo en la organización mejore de manera continua y sistemática.

Sumado a lo anterior, el autor también considera que la responsabilidad del área de recursos humanos en el nivel de una empresa o institución recae al más alto ejecutivo, por lo general el presidente es el responsable de toda la organización, a él se le atribuye tomar las decisiones sobre el dinamismo y destino para la organización y sobre los recursos disponibles o que están a disposición de la empresa. El nivel de organización por áreas, el responsable de recursos humanos es el ejecutivo de línea; de esta manera cada jefe o gerente es responsable de un departamento; así como de los recursos tanto humanos como materia prima destinados a cada área. Por lo general, toda la organización comparte el compromiso del área de recursos humanos, tanto el gerente como cada jefe deben tener en claro sobre la necesidad de recursos humanos (p.99).

Con lo que respecta al indicador de reclutamiento Barquero (2015), manifiesta que se debe llevar a cabo múltiples acciones para encontrar y atraer a las personas que tengan los requisitos requeridos para ocupar un puesto vacante en la empresa, además busca despertar el interés de aquellos postulantes que tienen potencial con la finalidad de que ofrezca sus servicios a la empresa (p.17). Además considera que se debe tener en cuenta la necesidad de la organización, los medios para el reclutamiento la zona geográfica, procedimientos, sexo, nacionalidad y la ideología.

Por otro lado Chiavenato (2011), afirma es el conjunto de técnicas y procesos que fijan atraer a personal calificado , para trabajar dentro de la institución en puestos de información, por el cual la organización expone y promueve al mercado de recursos humanos oportunidad de trabajo , para que el proceso de reclutar sea el adecuado se debe atraer un buen grupo de postores para tener la mejor manera de selección, este proceso se hace en función de las necesidades de la organización (p. 150).

Por lo expresado se determina que, para mantener un adecuado programa para reclutar personal, es necesario conocer las necesidades de la empresa, sobre

todo en lo que se refiere a recurso humanos, ya sea a corto, mediano o largo plazo, se debe prever, de acuerdo a los planes de la empresa, por eso es importante decidir con anticipación el requerimiento de personal para evitar retrasos por no contar con trabajadores en el que se necesita.

En el caso del indicador de selección Barquero (2015), explica que es el proceso a través del cual seleccionamos, de entre un conjunto de personas, a aquel que tenga las mayores aptitudes para desempeñar un trabajo y cuyos rasgos de su persona le permite de manera satisfactoria al puesto y a la organización (p. 17). Todo ser humano es diferente unos de los otros para lo cual se debe tener en cuenta en el momento de la selección en lo que se refiere a la actuación ante las exigencias del mundo y de todo ser humano en las cuales se desarrolla. Las personas tienen una variedad de aptitudes y actitudes, nivel de inteligencia y características de la personalidad que son el perfil del personal que se debe tener en cuenta al momento de la selección de un personal para un puesto determinado.

Así mismo otro aporte para este indicador lo brinda Sanabria (2015), asegura que, para el proceso de reclutamiento y selección de personal, se debe descentralizar la gestión de la organización, con la finalidad de garantizar el reclutamiento y la selección, y evitar que se genere un embotellamiento hacia el personal postulante; cabe mencionar que se debe plantear herramientas de selección que brinde amplia información sobre los aspirantes, con un enfoque en competencias, experiencias laboral previa, las entrevistas, los test de desempeño en un determinado puesto laboral (p. 30).

Otro indicador importante que definir es la ubicación de personal, a lo cual Alles (2015), considera que cada institución debe tener por escrito, la descripción de todos los puestos que la conforman la organización, de esa manera se evita la repetición de obligaciones, se evita que otros queden sin ser consideradas a algún colaborador, describir cada puesto de trabajo dentro de una organización se debe integrar como manual de puestos, de este modo se puede seleccionar personas de acuerdo al puesto y se evalúa el desempeño del puesto asignado (p. 38).

2.2.1.3.2. Dimensión 2: Evaluación de desempeño

Según Alles (2015) sostiene que los recursos humanos se pueden medir de manera general o puntual, es decir a un individuo o a un área completa de la organización, evaluar el cumplimiento de los objetivos planificados de su puesto laboral, dicha evaluación puede tomar campos como conocimientos, valores, competencias, entre otros. Los resultados de esta evaluación pueden compararse con los resultados de años anteriores, o con los resultados de otras organizaciones del mismo rubro económico, así mismo los indicadores tomados para esta evaluación deben ser escogidos de acuerdo con la naturaleza de cada organización, y medirlos cada año para que sea un resultado objetivo y verificar su avance (p.71).

Por otro lado, Sanabria (2015), menciona que está compuestos por diferentes tipos de medición para verificar el cumplimiento de logros planificados por los funcionarios dentro de la empresa, esta misma es una herramienta estratégica para la gestión de recursos humanos, basada en resultados físicos, observables y evidenciables, los cuales permitan identificar las falencias y corregirlas, así como también estimular el desempeño. Es la forma de comportarse del empleado para cumplir los objetivos establecidos por la empresa, es decir es el conjunto de estrategias y actividades para alcanzar las metas profesionales (Chiavenato, 2012, p. 68).

Vallejos (2016), manifiesta que es importante la evaluación de desempeño, pues esta expone la realidad de los, individuos, áreas y organización, a efecto de asegurar los objetivos organizacionales sean seguidos como se trazan en las gerencias. Este análisis traerá consigo la identificación de las fallas (conocimientos, técnicas, métodos, etc.) y poder retroalimentar a quien sea necesario, así como a tener una base de datos para futuras decisiones con respecto a capacitaciones o formación que promuevan un adecuado cumplimiento de objetivos. Este concepto está relacionado con las auditorías, ya que estas pueden auditar el análisis de un puesto laboral, así como a la selección y reclutamiento, que comprende la formación del profesional (Conocimientos) (p.122).

De la misma forma se entiende como el análisis de los objetivos realizados de acuerdo con los lineamientos ya establecidos por la empresa, no obstante, otras empresas que tienen vocación de servicio evalúan tres niveles de conducta en el trabajador, como, por ejemplo; el cumplimiento de las tareas, el compromiso con la empresa, y los valores, es decir el juicio crítico del profesional (Robbins y Judge, 2013, p. 25).

Otra característica que es vital es el conocimiento académico del individuo respecto con su puesto laboral y de cómo se mantiene en vanguardia con los nuevos cursos, talleres, maestrías, es decir conocimientos requeridos con el avance de la tecnología o el contexto social y cultural. Así como el trabajo en equipo y el desenvolvimiento y complementariedad entre los integrantes del equipo, así como potenciar sus capacidades para alcanzar las metas propuestas (p. 62).

2.2.1.3.3. Dimensión 3: Desarrollo del trabajador

Alles (2015) menciona que esta variable involucra una relación íntima entre el líder de recursos humanos y los colaboradores, los mismos que tienen una visión personal y el rol de la dirección de recursos humanos es alinearla a la visión organizacional. Los colaboradores tienen visiones personales y profesionales, tienen sus propias costumbres y valores que son los patrones para sus futuras decisiones en diversos contextos. Existen tres factores importantes y a tener en cuenta, como son; la relación de los valores entre los individuos y la organización, el plan trazado y su asociación a las metas de los individuos, y las competencias de los colaboradores relacionadas a las necesidades de la empresa, resumiendo donde exista una relación provechosa para ambas partes, y que el desarrollo de una sea directamente proporcional en la otra (p. 64).

Sumado a lo anterior Sanabria (2015), explica que es el desarrollo integrado del individuo, tanto personal como profesional, adquirido en el trabajo y el contacto con esta, entiéndase como el desarrollo de habilidades cognitivas y no cognitivas que sumen a su rendimiento laboral y a su relación interpersonal en la entidad. Donde un aspecto importante es la capacitación e instrucción direccionado a sus funciones y acorde a la tecnología actual. Otro aspecto importante son las actividades para el bienestar individual y grupal (salud mental y física, actividades

donde se incentiven un estilo de vida saludable, gestión del estrés, innovación, entre otros, los temas no se eligen al azar, sino del análisis del grupo humano con el que se trabaja, que esté conectado con la realidad de la empresa, que promuevan el crecimiento personal y organizacional, como un solo eje. (p. 45).

Vallejos (2016), define al desarrollo de personas como la educación dentro de la organización, donde entra a tallar la formación, entrenamiento, etc. La educación no solo se dirige por el lado de conocimientos sino fomentar o desarrollar actitudes que generen un cambio en el comportamiento y hábitos que los hagan más eficaces en sus funciones, los indicadores más relevantes a tomar en cuenta dentro de esta área es la administración de personas, capacitación, y la evaluación de desempeño, resumiendo el desarrollo del recurso intelectual, desarrolla la empresa, pues la gestión de este grupo humano sumara al desempeño individual que se reflejara en la producción general. Así mismo explica que el desarrollo de personas está ligado al desarrollo profesional, pues según la formación de sus habilidades, aptitudes y competencias, valores, entre otros, podrá tomar cargos de gerencias que demanden más responsabilidad (p.102).

Según Chiavenato (2011), explica que no solo es el desarrollo de personas, esto tiene un alcance más grande, ya que no solo beneficia al individuo, sino también a la empresa, pues el crecimiento es para ambos. El desarrollo permite educar el juicio crítico como persona y las habilidades profesionales que sumándolas aplicara en el futuro en sus funciones y responsabilidades laborales (p. 45).

Así mismo es pertinente comprender el desarrollo del personal por lo que Sanabria (2015), sostiene que se entiende como la variedad de actividades que accede el desarrollo de la persona, ya sea en el nivel de persona como en el nivel laboral, a partir del trabajo y su relación con la organización; es decir trabajo que consciente la generación de competencias, de manera cognitiva y no cognitiva que merma la productividad dentro de la organización y en la interrelación asertiva con todos los actores de la organización, uno de los ejes de las acciones de la realización personal es la capacitación y formación continua, sirve para posicionar a la organización frente a desafíos futuros (p. 45). Por lo expuesto anteriormente, el objetivo fundamental de una organización es la capacitación de los empleados,

es decir alinear a los trabajadores, con los objetivos de la organización, la participación debe ser de manera interactiva, entre la organización, la unidad encargada de gestión del talento humano y los equipos y gerentes; otra de las actividades de desarrollo personal son las actividades de bienestar personal y grupal, si bien no son programas para adquirir competencias de trabajo, pero si brindan un mejor entorno para la salud emocional personal y a nivel de grupo, dentro de estas actividades de bienestar, están, salud mental y física, apoyo a nivel de persona .

2.2.2. Variable 2: Productividad Laboral

Según Pomares (2015) la productividad es el producto, utilidad, rédito de cierta actividad, que sea medible, que posea calidad y que utiliza recursos en su proceso, tales como tiempo, conocimiento, equipos, materia prima, etc. El tiempo es un bien, vital en cuestiones de producción, si bien es importante es el que tiene mayores falencias, por tanto, la clave es la planificación de las tareas en base al tiempo. Así mismo el conocimiento es un bien que se debe de poner en práctica para sumar ese conocimiento previo a través de las experiencias directas en el centro de trabajo, el aprendizaje beneficia el nivel del cumplimiento de objetivos y hace más aporta destreza al profesional en el tiempo. Por otro lado, está la materia prima, es un factor que tiene que ser registrado temporalmente, para ser objetivos en los cálculos de producción, por tanto, se debe realizar un inventario de lo que posee la empresa.

Contribuyendo con lo anterior Maldonado (2017), explica que la productividad es la relación de los bienes generados, y los recurso utilizados, teniendo en cuenta el capital humano, así como también contemplando el nivel de calidad del bien o el servicio, evidenciándose directamente en la rentabilidad, las ganancias económicas de la organización en cierto periodo de tiempo.

Otro concepto de productividad es la que propone Galindo y Viridiana (2015) que afirma que esta variable cuantifica la eficacia de cierta actividad y de la generación de ganancias económicas, lo ideal es que exista mayor producción con menos recursos o presupuesto económico, por lo tanto, se evidencia la relación directa de importancia de la mano de obra y como esta influye en la producción.

IPE (2017), manifiesta que la productividad laboral se define como la producción promedio por trabajador en un período de tiempo. Puede ser medido en volumen físico o en términos de valor (precio por volumen) de los bienes y servicios producidos. La teoría económica sostiene que las remuneraciones deben reflejar la productividad laboral, de manera que lo producido en promedio por los trabajadores alcance para cubrir los costos salariales. Si los incrementos salariales están por encima de esta paridad, podrían generar pérdidas al provocar que las empresas no alcancen a cubrir el nuevo costo. Tales aumentos se pueden producirse en razón de disposiciones gubernamentales como la regulación del salario mínimo. Por ello, podría incentivar a las empresas a trasladarse al sector informal para reducir costos.

2.2.2.1. Modelo de productividad

Existen algunos modelos para la productividad, el más destacado es el citado por Correcha y Gutiérrez (2013), es el modelo de Sumanth, el cual posee valor agregado y tiene como base principal a la importancia de los recursos humanos. Este es definido por la gestión de productividad total, este compuesto de cuatro fases, tales como; medición, evaluación, planeación y mejoramiento. Este modelo tiene ciertos beneficios como, por ejemplo; la relevancia de la gestión humana y logística de la organización; así como los objetivos tangibles y que sean puedan medir, otro beneficio es crear una simulación del modelo de productividad futuro, y observar aquellos recursos que están en exceso y como optimizarlos para mejorar la eficiencia. Este modelo tiene ciertos aspectos relevantes para tener una alta productividad, como el valor de uso del producto o servicio, la acción correctiva, la evaluación y mejoramiento continuo, el enfoque de gestión gerencial, y por último la vigilancia y control de lo planificado.

Siguiendo con lo anterior la productividad se clasifica en periodos, como el parcial, factor total y total. Desarrollando la primera, la productividad parcial, es aquella que se divide en dos factores la producción y el insumo empleado, contenida en esta, se encuentra la producción de trabajo, es decir es la razón de la producción y la cantidad de trabajadores, la segunda es la producción de capital,

entiéndase como la producción y la capital invertida, finalmente la productividad de materiales, refiriéndose a la producción y el empleo de materia prima.

Continuando como la productividad de factor total, que converge a la productividad neta y los factores de insumo de recursos humanos y capital. Profundizando el tema, es la producción excepto los servicios y bienes comprados, lo cual genera un registro accesible y una base de datos pertinente de cómo ha ido creciendo la producción en el tiempo. Finalmente, ésta la producción total, que está basada en la producción y todo insumo que se pueda medir, lo cual ayuda a los análisis económicos de las ganancias en los diferentes periodos que manejen internamente la organización.

2.2.2.2. Dimensiones

La productividad está ligada al aspecto psicológico que contiene a los factores individuales, como lo son; motivación, competencias, satisfacción, compromiso y la dimensión psicosocial, que abarca los factores grupales, tales como; cohesión, conflicto y participación, por último, el factor organizacional, que abarca; cultura, liderazgo y clima, todos estos estudian la actividad individual y colectiva dentro de la organización.

2.2.2.2.1. Dimensión 1: Factores individuales

Maldonado (2017), menciona que esta dimensión se relaciona con la teoría de Maslow, donde explica que el individuo tiene diferentes necesidades, tales como las necesidades fisiológicas, que contiene el alimento, la vivienda, entre otros. Como segunda necesidad se encuentra la seguridad, es decir la ausencia de sufrimiento, de amenazas, o enfermedades, como tercera necesidad está la social, la capacidad de relacionarse con otras personas, y crear lazos amicales, profesionales, etc. Así como también la necesidad de reconocimiento, es decir el reconocimiento de los logros alcanzados en cualquier ámbito , personal o profesional, por último, se encuentra una de las más importantes, la autorrealización, el satisfacer esta necesidad te permite ser más empático con uno mismo, así como con los demás, así como también tienen un alto nivel de motivación lo que genera que tengan mayor de capacidad para resolver problemas

o situaciones difíciles, trabajo en equipo y el liderazgo dentro de sus áreas, lo cual lleva a la satisfacción total

Por otro lado, sostiene que los factores individuales, son considerados como procesos psicológicos del individuo, donde comprenden a las emociones, los valores, la familia y la formación educativa que recibió a lo largo de su vida y como se relaciona con el exterior, es decir su ambiente laboral, así como también explica que si estas necesidades no son satisfechas se genera frustración y regresión, lo cual genera que el trabajador tenga un bajo rendimiento laboral (p.112)

Jiménez (2016), afirma que las emociones, necesidades, requerimientos, requisitos de los individuos, son muy flexibles ante los diferentes escenarios, situaciones, y/o experiencias, así como en el tiempo, pueden variar depende de su relevancia entre ellas, donde la diferencia lo hace la capacidad, el compromiso y la acción de los individuos frente a su puesto laboral. Donde la capacidad, se entiende como el conocimiento, competencias y habilidades; el compromiso, como el nivel de identificación con la organización, finalmente la acción como aplicación de esta, para obtener resultados favorables, y su criterio frente a los cambios en su ambiente laboral (p.40).

Llanos (2016), explica que gran parte de los factores individuales, son intangibles, propios del individuo, de naturaleza particular, es decir que no se puede generalizar, ni las necesidades ni el nivel de satisfacción, cabe resaltar que si se puede crear una tendencia , siempre y cuando se haya analizado por conjuntos afines a la población laboral, y a partir de ellos se genere un modelo donde se aprecie cuáles son los campos que se han llegado a satisfacer totalmente o parcialmente y estudiar su dinámica con la productividad (p.39).

Para comprender esta dimensión, se definió como indicador a la motivación, la cual describe Chiavenato (2017), manifiesta que es todo aquello que conlleva a la persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una determinada inclinación, a una determinada forma de actuar. Ese estímulo a la acción puede estar provocado por un incentivo externo provenientes del ambiente y también puede ser generado internamente por los procesos intelectuales del individuo (p.47). En suma, cada persona tiende a captar diferentes estímulos de

acuerdo a sus propias experiencias, es decir que hay la posibilidad de manifestarse dos valores, positivos y negativos respecto a su trabajo, si el trabajador percibe que no hay relación entre lo que produce y la remuneración y/o beneficios que recibe, la motivación va desapareciendo lo que refleja en la productividad.

De la misma forma se destaca el indicador de compromiso en los trabajadores, lo cual lo define Sanabria (2015), sostiene que el compromiso se refleja en la implicancia intelectual y emocional de cada uno de los trabajadores con su institución, y con esto su aporte de cada uno al éxito de dicha empresa, los colaboradores tienen compromiso compartido en una serie de creencias y conductas que refleja la consistencia de la empresa (p.26).

2.2.2.2.2. Dimensión 2: Factores grupales

Maldonado (2017), afirma que es la interacción de dos actores, el individuo y la sociedad, donde este grupo humano tiene una meta en común, y establecen una estrategia mediante la participación, cohesión, el consenso, entre otros. Este grupo aporta identidad, seguridad y estructura a los integrantes, donde cada uno de ellos tiene diferentes habilidades, valores, aptitudes, conocimientos, experiencia que aporta valor agregado a una actividad o meta planificada, así como enriquece al grupo, tiene una mayor juicio y perspectiva abierta a posibles situaciones que se presenten en el ambiente laboral (p.87).

Existen ciertos aspectos que surgen para formar un grupo, como la necesidad en común, los intereses, las metas, proximidad física, es decir que laboren en una misma área, y las similitudes culturales, donde todo ello se refleja en el rendimiento, la eficiencia de este grupo o área dentro de la organización.

Son los aspectos enlazados con los procesos internos del individuo y la sociedad, es decir cuando crean relaciones interpersonales con otros individuos que tienen un meta en común, donde destacan constantes como participación, cohesión, entre otros (Cequea, 2015, p. 45).

Es importante decir que hay ciertos indicios dentro de la organización, que sugieren formar un equipo, tal como lo menciona Jiménez (2016), existen indicadores que evidencian que la organización necesita la formación de equipos

de trabajo, tales como; descenso productivo de una unidad de trabajo, carencia de innovación, comunicación deficiente, entre otros. Teniendo en cuenta que la responsabilidad no solo es del líder del equipo, sino de todo el equipo de trabajo, como la conocida pirámide invertida, claro está que el líder es quien será el guía, promotor del rendimiento de su equipo, resultados que tendrá si satisface las necesidades del equipo, fortalece la cohesión de los integrantes, así como la participación y el desarrollo de todos los colaboradores, llegando a consensos, para la toma de decisiones, traza una trayectoria de tareas, elimina los obstáculos del trayecto que delimito, con el fin de cumplir todos los objetivos esperados(p. 149).

Llanos (2016) menciona que es de importancia, el cómo se relaciona un individuo con otro, así como el conjunto de ellos dentro de una organización, y la coordinación e interdependencia de estos para llevar a cabo un fin en un tiempo determinado, con recursos, indicadores, etc. Resaltando la comunicación entre ellos, una comunicación efectiva y activa, así como la complementariedad de sus conocimientos, y la participación, lo cual manifestara el éxito de su unidad de trabajo (p.40).

2.2.2.2.3. Dimensión 3: Factores organizacionales

Maldonado (2017), menciona que es la sinergia entre la empresa, sus aspectos y los trabajadores, dentro de una estructura organizacional, donde existen jerarquías, responsabilidades, el comportamiento de los individuos, grupos, y su interacción entre ellos, donde la colaboración de ambos lleve a la armonía de esta sociedad pequeña, en la que existen deberes y derechos, lo cual genere el desarrollo de ambos, así como la rentabilidad y productividad de la empresa. Así mismo en este ámbito, existe ciertos indicadores como el planeamiento, la organización, integración, medición, donde se analiza a el conjunto de la organización (individuos y organización), para generar beneficios para ambas partes, así como la integración de estos y su identificación (p. 95)

Jiménez (2016) explica que hay cierto orden jerárquico, donde participan las altas gerencias y los trabajadores, donde existe objetivos, misión y visión, políticas, relaciones interdepartamentales, responsabilidades y funciones, que deben ser cumplidas para tener una alta productividad y mayor rentabilidad. Donde existe una

estrategia, un tipo de estructura y mecanismos de integración de individuos dentro de la empresa, todo dependerá del tipo de negocio y el ambiente de este (p. 198).

Llanos (2016), explica que, dentro de este ámbito, existen diversos factores que participan, como las costumbres, los valores, la cultura, entre otros, los cuales se aprecian en un grupo de individuos, y como todo este conjunto se relaciona con la empresa, así mismo como repercute en la productividad laboral (p.11). Así mismo estudia de manera holística a todos sus trabajadores, desde sus conocimientos hasta sus valores, y cómo reaccionan ante los cambios internos y externos de la organización a la que pertenecen, de dicho análisis obtiene un resultado que fortalece a la organización, y permite replantear estrategias para encaminar a los objetivos deseados (p.61).

Así mismo para entender esta dimensión es necesario definir el liderazgo , para Alles (2015), el liderazgo o el líder es aquel que influye entre las demás personas en una determinada situación, que se da a través de la comunicación del ser humano con la finalidad de alcanzar ciertos objetivos específicos, además considera que existe cuatro tipos de líder que puede ser alto, bueno, mínimo o insatisfactorio, a partir de esa competencia de líder en niveles, en segundo lugar determinar los grados determinados a cada puesto, ya que no se necesita el mismo nivel de líder comercial o que un líder programador (p.80).

2.3. Definición de términos básicos

Desarrollo profesional

Chiavenato (2007) afirma que

El desarrollo profesional pule al individuo en la realización de sus funciones laborales, y desarrolla las potencialidades del profesional. Esta educación permite perfeccionar y crecer al profesional en la organización, motiva a ser más eficaz y productivo en el marco de sus tareas laborales, es la preparación para el puesto actual y proyectarla para futuras responsabilidades.

Ubicación de personal

Vallejos (2016) afirma que se realiza de acuerdo con los conocimientos, capacidades, habilidades que requiera cierto puesto laboral, teniendo en cuenta las

funciones establecidas para dicho puesto, donde se tienen en cuenta los requisitos mentales, físicos, responsabilidad y condiciones de trabajo.

Selección

Citando nuevamente a Chiavenato (2011):

Es como un colador de individuos, solo quedan aquellos que cumplen con los requerimientos necesarios. En esta etapa se exige la eficacia y el grado de cumplimiento de metas planificadas a los postulantes a dicha vacante del puesto laboral. Lo que permite que esta etapa se concrete es la diferencia entre un postulante y otro, ya que se visualiza su posible desempeño acorde a sus habilidades, aptitud, relaciones interpersonales y como producto cumpla los objetivos dentro de la organización.

Capacidades

Alles (2009), explica que se refiere a los conocimientos, competencias y experiencias que una persona pone en juego al realizar un trabajo.

Cumplimiento de objetivos

Son lineamientos que evalúan el nivel de cumplimiento de las funciones del trabajador, esto incita al individuo a poner su empeño en la actividad a realizar, de su capacidad de organizar, de planificar, así como de emplear los recursos, el tiempo, el recurso económico (Alles, 2009).

Desarrollo personal

Según Chiavenato (2011) explica que “el desarrollo de los individuos es una serie de etapas que tiene como resultado el compendio de conocimiento, es decir el aprendizaje de los individuos para desarrollar sus funciones de una manera óptima y eficaz.

Motivación

Es la acción de un individuo basado en el interés y valores que haya adquirido de las experiencias en el tiempo, la misma condiciona el comportamiento del colaborador frente a una situación y/o orden, por lo mismo se dice que esta motivación se debe fortalecer y conocer sus raíces, ya que esta permite gestionar

la actitud y desenvolvimiento de los colaboradores dentro de la organización (Jiménez, 2016).

Satisfacción

Por otro lado, está el factor satisfacción laboral, es decir es el conjunto de emociones positivas, generadas de la percepción del trabajo realizado por los trabajadores o de las situaciones que acontecen en el lugar de trabajo. Es decir que está ligado al estado psicológico de las personas, trabajando en una determinada empresa, esto está ligado al tiempo de servicio de este individuo, es decir a su permanencia y a su rendimiento (Páez, 2010)

Compromiso

El compromiso es la magnitud de identificarse o involucrarse que tienen las personas con la organización. (Robbins y Judge, 2009), por otro lado, debemos decir que es el estrechamiento de vínculos laborales y culturales y de lealtad que desarrollan las personas con la organización, que aflora en las personas cuando hay identificación con la misma, o cuando hay conexión entre los objetivos de la organización y los objetivos individuales (Guerrero y Puerto, 2007).

Cohesión

La cohesión es un constructo multidimensional y dinámico, comprendido como la variedad de fuerzas que guían a los trabajadores a seguir en equipos, es importante porque guarda relación con la productividad de los equipos de trabajo. Por lo tanto, es un lazo de relación excelente para el proceso de toma de decisiones (Robbins y Judge, 2009).

Participación

Peña y Hernández (2007), en un estudio realizado en 48 organizaciones pertenecientes al sector Financiero y de la Economía Social, concluyen que la participación de los empleados está vinculada con la participación en la toma de decisiones, y los sistemas de la organización para agregar las percepciones y sugerencias, lo cual aumenta la satisfacción del personal y su productividad.

Reclutamiento

Alles (2015):

El reclutamiento es camino mediante el cual una empresa localiza y atrae a los nuevos colaboradores capacitados para cumplir con las metas de la organización, este camino debe tener como objetivo de promover y seleccionar a los colaboradores de acuerdo con las necesidades de la organización.

Evaluación

Jaume (2012):

Es un proceso de construcción de juicios continua y de manera constructiva, se busca de hallar un objetivo sistemático y constructivo, en cuanto de hacer conocer a los que son evaluados , cuáles son sus puntos más audaces y débil, para encontrar un refuerzo de los primeros y una paulatina extinción de los demás.

Liderazgo

De acuerdo a Alles (2015):

El líder es aquel que influye entre las demás personas en una determinada situación , que se da a través de la comunicación del ser humano con la finalidad de alcanzar ciertos objetivos específicos, además considera que existe cuatro tipos de líder que puede ser alto, bueno, mínimo o insatisfactorio , a partir de esa competencia de líder en niveles , en segundo lugar determinar los grados determinados a cada puesto , ya que no se necesita el mismo nivel de líder comercial o que un líder programador.

Competencia

Alles (2012), se refiere a las características de personalidad del cambio de conductas, que genera un desempeño con éxito en un puesto de trabajo.

Productividad

Sanabria (2015), afirma que la productividad laboral es el enlace entre el resultado de una actividad y los medios que han sido importantes para lograr la producción.

Desempeño

Posibilidad de una empresa para lograr los objetivos trazados a través de un uso eficaz y eficiente de sus recursos humanos, materiales, tecnológicos, financieros, etc. (Chiavenato, 2007).

Metas

Es la finalidad trazada para cierta actividad, las cuales captan la atención, así como también guían a los colaboradores a aspectos planificados por la empresa, las cuales requieren una programación para optimizar el tiempo, dinero y energía de los trabajadores (Vallejo, 2016).

Salario

Es la retribución económica por el trabajo realizado de una persona en una determinada empresa. Donde los individuos se comprometen mediante sus habilidades y conocimientos a generar beneficios para la organización. Así como también existen diferentes tipos de salarios, como por unidad de tiempo, por resultados y por tareas (Vallejo, 2016).

Capacitación

Sistema para desarrollar habilidades y fortalecer conocimientos en los individuos, con el fin de tener una mayor desempeño laboral y productividad, basadas en los objetivos organizacionales (Vallejo, 2016).

Talento humano

Es un conjunto de habilidades, cualidades sobresalientes, competencias que hacen que las personas sean valoradas en una organización (Alles, 2015)

Empresa

Está formada por una variedad de partes que se interrelacionan de manera directa o indirecta para lograr una finalidad (Gil, 2007).

Conocimiento

Alles (2017) define como un conjunto de conocimientos ordenados, sobre un tema en particular, área o especialidad.

Retención del talento

Consiste en mantener a aquellos colaboradores con rendimiento, valiosos para la gestión de la empresa y el negocio (Chiavenato, 2012).

Satisfacción laboral

Es un estado emocional agradable o positivo que es el resultado de la evaluación del trabajo personal o la experiencia que brinda el trabajo (Galaz, 2003).

Desempeño

Alles (2017), afirma que el desempeño de una persona, en cualquier actividad, laboral o no, es el resultado de un conjunto de factores como los conocimientos, la experiencia y las competencias.

Productividad laboral

Es la relación entre el valor de la cantidad producida y la cantidad de recursos utilizados en el proceso de producción (Vallejo, 2016).

Capital humano

Es la facultad de producción de los trabajadores mediante su entrenamiento, educación y/o experiencia, que son necesarias para desempeñarse óptimamente en sus actividades, su calidad de trabajo genera el incremento de la productividad de la organización (Vallejo, 2016).

Rotación de personal

Es el efecto de la salida y /o entrada de ciertos trabajadores en la organización, manteniendo un equilibrio para una buena producción, existen dos tipos, la primera por iniciativa del trabajador y la segunda por parte de la organización (Vallejos, 2016).

Ausentismo

Faltas o inasistencias del trabajador a la organización o centro laboral, afectando de manera directa la productividad (Chiavenato, 2004).

III. MÉTODOS Y MATERIALES

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis general

La gestión del talento humano se relaciona significativamente con la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.

3.1.2. Hipótesis específicas

La administración de recursos humanos se relaciona significativamente con la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.

La evaluación de desempeño se relaciona con la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.

El desarrollo del trabajador se relaciona significativamente con la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.

3.2. Variables de estudio

3.2.1. Definición conceptual

Definición conceptual de Gestión de Talento Humano

La gestión de talento humano según Sanabria (2015), comprende diversas etapas, como el reclutamiento, selección, retención, diseño de puesto de trabajo, desvinculación, evaluación del desempeño, desarrollo personal, profesional, entre otros. Esta gerencia vela por la gestión del recurso humano en la entidad y de su desarrollo dentro de sus puestos laborales, los cuales sean reflejados en el rendimiento y nivel de productividad.

Definición conceptual de Productividad laboral

Según Pomares (2015) la productividad es el producto, utilidad, rédito de cierta actividad, que sea medible, que posea calidad y que utiliza recursos en su

proceso, tales como tiempo, conocimiento, equipos, materia prima, etc. El tiempo es un bien, vital en cuestiones de producción, si bien es importante es el que tiene mayores falencias, por tanto, la clave es la planificación de las tareas en base al tiempo. Así mismo el conocimiento es un bien que se debe de poner en práctica para sumar ese conocimiento previo a través de las experiencias directas en el centro de trabajo, el aprendizaje beneficia el nivel del cumplimiento de objetivos y hace más aporta destreza al profesional en el tiempo.

3.2.2 Definición operacional

Definición operacional de Gestión de Talento Humano

Se medirá a través de las dimensiones como, administración de recursos humanos, evaluación de desempeño y desarrollo del trabajador en un periodo de una semana. Para ello se utilizó la recolección de datos mediante la técnica de encuesta, teniendo como instrumento, al cuestionario para esta variable.

Definición operacional de Productividad laboral

Se medirá a través de las dimensiones como Factores individuales, grupales y organizacionales, por un periodo de una semana. Para ello se utilizó la recolección de datos mediante la técnica de encuesta, teniendo como instrumento, al cuestionario para esta variable.

3.3. Tipo y nivel de la investigación

La investigación es aplicada cuyo propósito es dar solución a situaciones o problemas concretos e identificables y de nivel descriptivo - correlacional. La presente investigación es de nivel descriptivo, ya que conceptualiza y menciona las características de las variables conforme a las teorías ya existentes, a lo anterior afirma Hernández, et al. es lo siguiente “Las investigaciones de tipo descriptivas, mencionan características, perfiles, lineamientos, tendencias de ciertos grupos, procesos, objetos o algún fenómeno en específico que sea materia de análisis para el interesado (p.80).

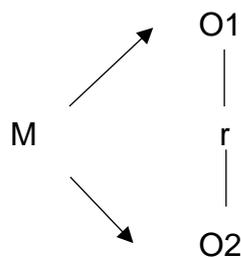
Así mismo la investigación es de nivel correlacional, pues se identificó que las variables de estudio para esta investigación presentan una relación. Hernández, et al. (2014), afirma “Que la investigación de este tipo analiza el nivel de relación que manifiestan las variables de análisis, con el fin de demostrar la asociación entre ellas (p.63).

3.4. Diseño de la investigación

Para la presente investigación se procedió con un diseño no experimental. Hernández (2014) afirmó: «No experimental es la que se realiza sin manipular deliberadamente variables» (p. 184). El diseño de la presente investigación es no experimental porque los datos de la variable no fueron manipulados por los investigadores.

Así mismo la presente tesis es de corte transeccional o transversal-correlacional, es decir que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (p.152).

Cuyo esquema es el siguiente:



Donde

M = Muestra

O1 = Gestión de talento humano

O2= Productividad laboral

r= Relación

3.5. Población y muestra de estudio

3.5.1. Población

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), afirman que es el conjunto de todos los casos que coinciden en determinados campos o áreas, que tienen ciertas características, tiempo y espacio, teniendo relevancia los intereses del estudio y el criterio del investigador.

La población de esta investigación fueron los colaboradores, conforme se muestra en la tabla 2.

Tabla 1.

Población

Empresa	Área	Número de colaboradores
Empresa Lesaffre	Oficinas, despacho y almacén	50

3.5.2. Muestra

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), afirman que es el subgrupo del universo, así esta investigación tiene una muestra no probabilística o dirigida, es decir que ha sido seleccionada obedeciendo los criterios del investigador y la naturaleza de investigación (p.176). En este caso se tomó como muestra a 27 colaboradores de la empresa Lesaffre Perú S.A.C.

Tabla 2.

Muestra

<i>Empresa</i>	<i>Área</i>	<i>Número de colaboradores</i>
	Almacén	10
Empresa Lesaffre	Producción	10
	Despacho	7

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas de recolección de datos

Existen diversas técnicas para la recolección de información, a esto Carrasco (2005), explica “Sin duda son numerosas las técnicas para la recolección de datos, las más comunes son la observación, las encuesta y la entrevista” (p. 182). Para este estudio de investigación se utilizó la técnica de la encuesta.

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos

Como instrumento se optó por el cuestionario. Para su elaboración se tuvo en cuenta la matriz operacional, el cual fue preparado para medir la gestión de talento humano y productividad laboral, consta de 27 ítems.

3.6.3. Validez y Confiabilidad del instrumento

Confiabilidad

El estadístico Alfa de Cronbach, se utilizó para analizar la confiabilidad de ambas variables, teniendo como resultado ,855 de lo cual se entiende que el instrumento es de alta confiabilidad.

Validez

La validación fue través de la técnica de juicio de expertos (Critica), por medio de dos profesionales expertos en el área de administración, con el grado de magister y doctor. El juicio tuvo como resultado el siguiente:

Tabla 3.

Validez

Experto	Nombres y Apellidos	DNI	Aplicable	No aplicable
1	Mg. Víctor Andrés Medina	04207266	X	
2	Dr. Teresa Chirinos Gastelu	07971242	X	

3.7. Métodos de análisis de datos

El método de procesamiento de los datos es relevante en toda investigación, por tanto, se debe emplear métodos, procedimiento, pruebas, que generen un análisis veraz y organizado para las variables de estudio y sus dimensiones (Quezada, 2010, p.132).

Se procesaron los datos con el software estadístico SPSS versión 25, con el cual se elaboraron las tablas de Normalidad y coeficiente de Rho de Spearman para describir la relación de las dos variables y contrastar las hipótesis de investigación.

3.8. Aspectos éticos

La encuesta y el procesamiento de estas fueron estrictamente confidencial y anónimos, para el desarrollo de la investigación. Así como también se dio cumplimiento con la Ética profesional, con los lineamientos morales y respetando las normas del bien común de la sociedad, enmarcadas en el código de la ética de la Universidad Telesup, validando los principios como la integridad, confidencialidad, objetividad, entre otros. Así mismo se han citado a todos los autores de acuerdo con la norma APA que se han empleado dentro de las bases teóricas.

IV. RESULTADOS

En este capítulo se describe el análisis, procesamiento e interpretación de los resultados obtenidos de los instrumentos propuestos para ambas variables, es decir la gestión de talento humano(V1) y la producción laboral (V2), posteriormente se analizará la prueba de hipótesis del trabajo de investigación.

Los resultados se exponen como cuadros de distribución y gráficos de los cuadros para mejor entendimiento y claridad en la información.

4.1. Estadística descriptiva

Tabla 4.

Administración de recursos

Nivel	Frecuencia	%
Alto	9	33%
Medio	14	52%
Bajo	4	15%
Total	27	100%

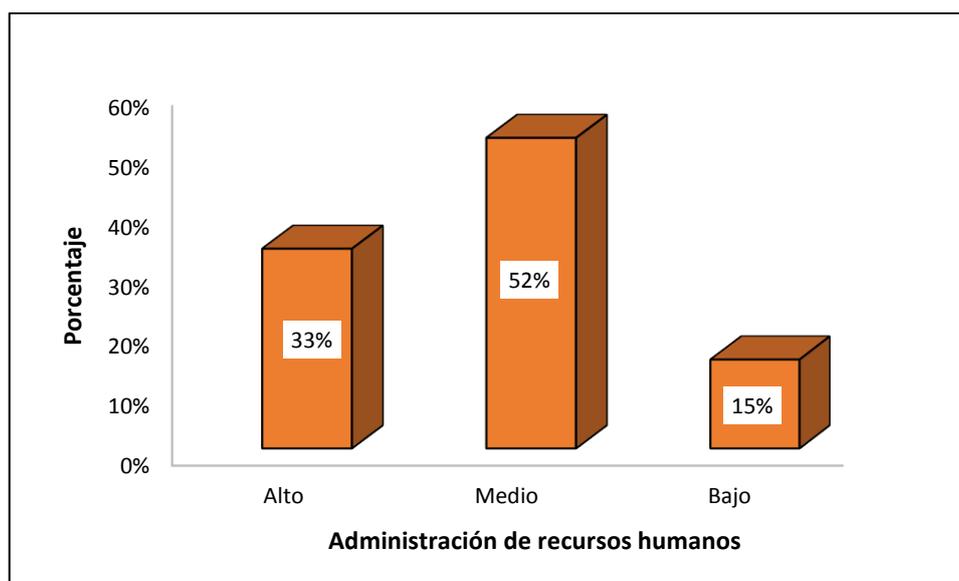


Figura 1. Administración de recursos humanos

De la Tabla 4 y del Gráfico 1, se observa que el 15% de los encuestados percibieron que la administración de recursos humanos presenta un nivel bajo, así mismo el 52% considera que la administración de recursos humanos es media y por último el 33% de los encuestados considera que la administración de recursos humanos tiene un nivel alto.

Tabla 5.

Evaluación de desempeño

Nivel	Frecuencia	%
Alto	5	19%
Medio	15	56%
Bajo	7	26%
Total	27	100%

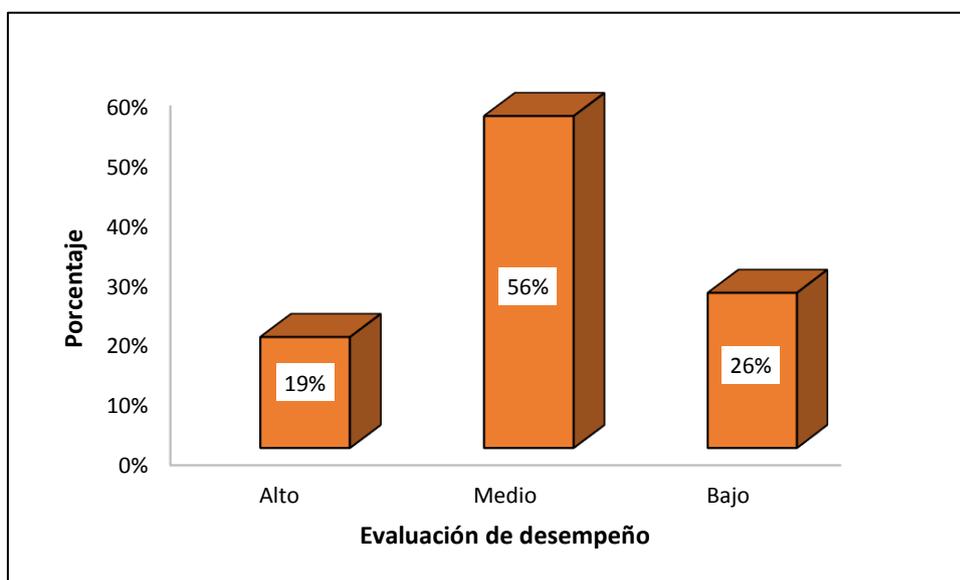


Figura 2. Evaluación de desempeño

De la Tabla 5, y del Gráfico 2 se observa que el 26% de los encuestados considera que la evaluación de desempeño es baja, así mismo el 56% considera que es de nivel medio y finalmente el 19% considera que es de nivel alto.

Tabla 6.

Desarrollo del trabajador

Nivel	Frecuencia	%
Alto	3	11%
Medio	17	63%
Bajo	7	26%
Total	27	100%

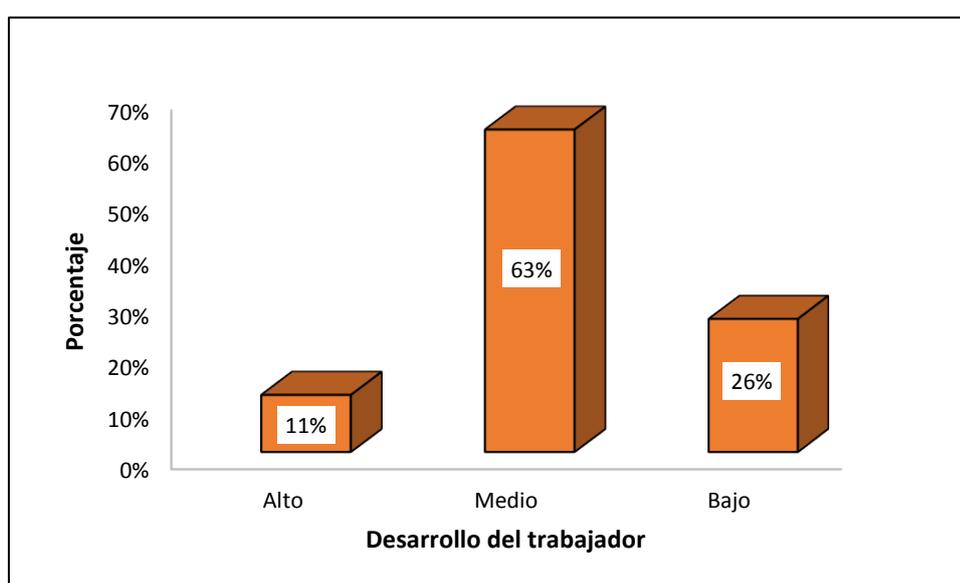


Figura 3. Desarrollo del trabajador

De la Tabla 6 y el Gráfico 3, se observa que el 26% de los encuestados considera que el desarrollo del trabajador es bajo, el 63% considera que es de nivel medio y finalmente el 11% considera que es de nivel alto. Al respecto del desarrollo del trabajador se asume que la mayoría de los encuestados considera que el área de gestión de talento humano no cuenta con suficientes estrategias, programas, o herramientas para promover el desarrollo del trabajador.

4.2. Estadística inferencial

Prueba de hipótesis general

H0: La gestión del talento humano no se relaciona significativamente con la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.

H1: La gestión del talento humano se relaciona significativamente con la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.

Tabla 7.

Tabla cruzada gestión de talento humano y productividad laboral.

Tabla cruzada GESTION DE TALENTO HUMANO*PRODUCTIVIDAD LABORAL					
			PRODUCTIVIDAD LABORAL		Total
			A veces	Casi siempre	
GESTION DE TALENTO HUMANO	Casi nunca	Recuento	1	0	1
		Recuento esperado	,4	,6	1,0
		% del total	3,7%	0,0%	3,7%
	A veces	Recuento	8	5	13
		Recuento esperado	5,3	7,7	13,0
		% del total	29,6%	18,5%	48,1%
	Casi siempre	Recuento	2	11	13
		Recuento esperado	5,3	7,7	13,0
		% del total	7,4%	40,7%	48,1%
Total		Recuento	11	16	27
		Recuento esperado	11,0	16,0	27,0
		% del total	40,7%	59,3%	100,0%

Tabla 8.*Rho de Spearman de Talento humano y Productividad laboral.*

Correlaciones				
			Gestión de Talento Humano	Productividad
Rho de Spearman	Gestión de Talento Humano	Coeficiente de correlación	1,000	,453*
		Sig. (bilateral)	.	,018
		N	27	27
	Productividad	Coeficiente de correlación	,453*	1,000
		Sig. (bilateral)	,018	.
		N	27	27
*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).				

Interpretación

Como el valor de Sig (Valor crítico observado), es $0.018 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, así como también se observa que el nivel de Spearman es 0.453 por lo que se concluye que existe una relación moderada, es decir que la Gestión de talento humano se relaciona con la Productividad Laboral de los colaboradores de la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.

Prueba de hipótesis específica 1

H0: La administración de recursos humanos no se relaciona significativamente con la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.

H1: La administración de recursos humanos se relaciona significativamente con la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.

Tabla 9.

Tabla cruzada de Administración de recursos humanos y productividad laboral

Tabla cruzada Administración de recursos humanos*PRODUCTIVIDAD LABORAL					
			PRODUCTIVIDAD LABORAL		Total
			A veces	Casi siempre	
Administración de recursos humanos	Casi nunca	Recuento	1	0	1
		Recuento esperado	,4	,6	1,0
		% del total	3,7%	0,0%	3,7%
	A veces	Recuento	2	4	6
		Recuento esperado	2,4	3,6	6,0
		% del total	7,4%	14,8%	22,2%
	Casi siempre	Recuento	8	9	17
		Recuento esperado	6,9	10,1	17,0
		% del total	29,6%	33,3%	63,0%
	Siempre	Recuento	0	3	3
		Recuento esperado	1,2	1,8	3,0
		% del total	0,0%	11,1%	11,1%
Total		Recuento	11	16	27
		Recuento esperado	11,0	16,0	27,0
		% del total	40,7%	59,3%	100,0%

Tabla 10.

Rho de Spearman de Administración de recursos humanos y Productividad laboral

Correlaciones				
			Administración de recursos humanos	Productividad
Rho de Spearman	Administración de recursos humanos	Coeficiente de correlación	1,000	,380*
		Sig. (bilateral)	.	,045
		N	27	27
	Productividad	Coeficiente de correlación	,380*	1,000
		Sig. (bilateral)	,045	.
		N	27	27
*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).				

Interpretación

Como el valor de Sig (Valor crítico observado), es $0.045 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, así como también se observa que el nivel de Spearman es 0.380 por lo que se considera que existe una relación moderada entre las variables de estudio, es decir que la administración de recursos humanos se relaciona significativamente con la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.

Prueba de hipótesis específica 2

H0: La evaluación de desempeño no se relaciona con la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.

H1: La evaluación de desempeño se relaciona con la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.

Tabla 11.

Tabla cruzada evaluación de Desempeño y Productividad laboral

Tabla cruzada Evaluación de desempeño*PRODUCTIVIDAD LABORAL					
			PRODUCTIVIDAD LABORAL		Total
			A veces	Casi siempre	
Evaluación de desempeño	Casi nunca	Recuento	3	2	5
		Recuento esperado	2,0	3,0	5,0
		% del total	11,1%	7,4%	18,5%
	A veces	Recuento	6	3	9
		Recuento esperado	3,7	5,3	9,0
		% del total	22,2%	11,1%	33,3%
	Casi siempre	Recuento	2	10	12
		Recuento esperado	4,9	7,1	12,0
		% del total	7,4%	37,0%	44,4%
	Siempre	Recuento	0	1	1
		Recuento esperado	,4	,6	1,0
		% del total	0,0%	3,7%	3,7%
Total		Recuento	11	16	27
		Recuento esperado	11,0	16,0	27,0
		% del total	40,7%	59,3%	100,0%

Tabla 12.*Rho de Spearman de Evaluación de Desempeño y Productividad laboral*

Correlaciones				
			Evaluación de desempeño	Productividad
Rho de Spearman	Evaluación de desempeño	Coeficiente de correlación	1,000	,389*
		Sig. (bilateral)	.	,045
		N	27	27
	Productividad	Coeficiente de correlación	,389*	1,000
		Sig. (bilateral)	,045	.
		N	27	27
*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).				

Interpretación

Como el valor de Sig (Valor crítico observado), es $0.045 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, así como también se observa que el nivel de Spearman es 0.389 por lo que se concluye que existe una relación moderada entre las variables, es decir que la evaluación de desempeño se relaciona con la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.

Prueba de hipótesis específica 3

H0: El desarrollo del trabajador no se relaciona significativamente con la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.

H1: El desarrollo del trabajador se relaciona significativamente con la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.

Tabla 13.

Tabla cruzada Desarrollo del trabajador y productividad laboral

Tabla cruzada Desarrollo del trabajador*PRODUCTIVIDAD LABORAL					
			PRODUCTIVIDAD LABORAL		Total
			A veces	Casi siempre	
Desarrollo del trabajador	Casi nunca	Recuento	1	1	2
		Recuento esperado	,8	1,2	2,0
		% del total	3,7%	3,7%	7,4%
	A veces	Recuento	10	7	17
		Recuento esperado	6,9	10,1	17,0
		% del total	37,0%	25,9%	63,0%
	Casi siempre	Recuento	0	8	8
		Recuento esperado	3,3	4,7	8,0
		% del total	0,0%	29,6%	29,6%
Total		Recuento	11	16	27
		Recuento esperado	11,0	16,0	27,0
		% del total	40,7%	59,3%	100,0%

Tabla 14.*Rho de Spearman de Desarrollo del trabajador y Productividad laboral*

Correlaciones				
			Desarrollo del trabajador	Productividad
Rho de Spearman	Desarrollo del trabajador	Coeficiente de correlación	1,000	,382*
		Sig. (bilateral)	.	,049
		N	27	27
	Productividad	Coeficiente de correlación	,382*	1,000
		Sig. (bilateral)	,049	.
		N	27	27
*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).				

Interpretación

Como el valor de Sig (Valor crítico observado), es $0.049 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, así como también se observa que el nivel de relación de Spearman es 0.382, por lo que se concluye que existe una relación moderada, es decir que el desarrollo del trabajador se relaciona significativamente con la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.

V. DISCUSIÓN

5.1. Análisis de descripción de resultados

En esta investigación se determinó que la relación de gestión de talento humano y productividad laboral es significativa, tal como lo muestra el análisis estadístico, el cual arroja un valor de Sig (Valor crítico observado), de $0.018 < 0.05$, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, así como también se observa que el nivel de Spearman es 0.453 por lo que se concluye que existe una relación moderada entre las variables de estudio. Los resultados de esta investigación se relacionan con la investigación De paz (2017), que concluyo, que existe una influencia significativa entre las dos variables, es decir existe una relación directa de la gestión de talento humano con la producción, afirmación que se desprende del valor de coeficiente de correlación Rho de Spearman, 0.478, aproximación que se acerca a la relación optima, así como una significancia de 0.000, por lo que rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa , en suma, existe una relación entre las variables estudiadas.

Así como también se contrasta con los resultados de Armas y Asencio (2016), donde se encontró una relación entre las dos variables, esto se verifico a través de Chi cuadrado, cuyo valor es 0,000, lo que significa que existe una asociación lineal fuerte, lo cual concuerda con la hipótesis de la investigación, donde se afirma que, a través de la valoración de los empleados y su adecuado desarrollo laboral y personal, generara una mayor producción y cumplimiento de objetivos. Estos resultados tienen sustento teórico por Sanabria (2015) quien, diferencia diversas etapas, como el reclutamiento, selección, retención, diseño de puesto de trabajo, desvinculación, evaluación del desempeño, desarrollo personal, profesional, entre otros. Esta gerencia vela por la gestión del recurso humano en la entidad y de su desarrollo dentro de sus puestos laborales, los cuales sean reflejados en el rendimiento y nivel de productividad.

Del mismo modo Vallejos (2016), sostiene que la gestión de las personas teniendo en cuenta sus conocimientos, habilidades, aptitudes, así como sus

necesidades de las personas, se refleja en el desempeño de los trabajadores, donde lo ideal es crear una sinergia entre ambos lados, para producir un desarrollo constante. Dentro de esta área hay ciertas acciones que son indispensables en su día a día, como los son la planificación, coordinación, organización, control y ejecución, referidos a planes, programas, procedimientos, etc. Otro rol importante es el análisis de la cultura organización, la estructura de la empresa, la misión y visión de la actividad económica a la que empresa se dedica, la tecnología, todo en beneficio de la empresa (p. 19).

Con referencia a la primera hipótesis específica se determinó que la administración de recursos humanos se relaciona significativamente con la productividad en la empresa Lesaffre Perú, los resultados obtenidos muestran que el valor de Sig (Valor crítico observado), es $0.045 < 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, así como también se observa que el nivel de Spearman es 0.380 por lo que se considera que existe una relación moderada entre las variables de estudio. Los resultados de esta investigación son parecidos a los encontrados en la investigación de Rojas y Vílchez (2018), quien tuvo como objetivo analizar la asociación entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral de los empleados del centro de salud. Siendo una investigación con enfoque cuantitativo, no experimental y correlacional entre las dos variables. Así como también tuvo una muestra de 50 individuos y utilizo como instrumento a la encuesta. El análisis estadístico para la gestión de talento humano y el desempeño laboral, dio como resultado una significancia de $p\text{-valor} = 0.000$, se puede afirmar que existe una relación significativa de las variables estudiadas, así como también hay una relación fuerte entre la dirección de recursos humanos y la calidad del trabajo y el trabajo colectivo en el centro de salud.

Esta investigación también se relaciona con la de Bravo (2017), teniendo como conclusión que existe una relación directa, esto se refleja en el valor de nivel de correlación de spearman de 0.984, es decir que, si se desarrolla y potencia el talento humano, existirá una mayor productividad y /o ganancias económicas. Así como también se logró identificar que, si existe una mayor satisfacción del trabajador, conllevara a un mejor cumplimiento de metas, y/o desempeño laboral. Estos resultados tienen sustento teórico por Alles y Sanabria (2015), menciona que

la dirección de administración de recursos humanos debe estar compuesto por profesionales que sean aptos y capacitados, que conozcan ampliamente la organización y sus metas, con el fin de alinear a un grupo humano. Así mismo esta área debe de tener interés en el grupo que gestiona, velar por los deberes y derechos de los colaboradores, resolver sus dudas y fortalecer la satisfacción laboral, así como también buscar la relación armoniosa entre los intereses de los colaboradores y los intereses de la empresa, donde haya un equilibrio y desarrollo para ambos actores (p.27).

Con referencia a la segunda hipótesis específica se determinó que la evaluación de desempeño se relaciona con la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, los resultados obtenidos muestran que el valor de Sig (Valor crítico observado) es $0.045 < 0.05$, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, así como también se observa que el nivel de Spearman es 0.389 por lo que se concluye que existe una relación moderada entre las variables. Los resultados de esta investigación son parecidos a los encontrados en la investigación hechos por Espinoza (2017), quien planteo como objetivo establecer un plan para medir el cumplimiento de los objetivos del área de trabajo en una fábrica textil. Siendo una investigación de tipo aplicada y descriptiva. Obteniendo como conclusión que es necesario implementar un plan de medición para el área de recursos humanos, ya que esto permite el fortalecimiento de la gestión del personal (capacitaciones, sueldos, entrenamientos, beneficios, etc.), lo que se ve reflejado en los términos de producción y de calidad del servicio. Otro aporte significativo lo propone Mamani y Ribera (2019), quien concluyo que existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, sustentado en el análisis de coeficiente de correlación de rho de spearman, quien arrojó un valor de 0.676, lo que indica que tiene una relación moderada, así como también se obtuvo una significancia de 0.000, es decir que existe una relación significativa entre las variables de investigación (p.75).

Así mismo esta investigación se relaciona con los resultados encontrados por Montero y Romero (2016), quien llegó a la conclusión que existen diferentes factores para el cumplimiento de objetivos del personal, como una adecuada comunicación entre los jefes y los empleados, trabajo en equipo, adecuada

remuneración, incentivos, área de trabajo en buenas condiciones, entre otros aspectos que desarrollen y fortalezcan el recurso humano. Lo que quiere decir que es importante el análisis del desempeño del personal, ya que estos afectan directamente en sus labores diarias dentro del centro de trabajo. Estos resultados tienen sustento teórico por Alles (2015), sostiene que los recursos humanos se pueden medir de manera general o puntual, es decir a un individuo o a un área completa de la organización, evaluar el cumplimiento de los objetivos planificados de su puesto laboral, dicha evaluación puede tomar campos como conocimientos, valores, competencias, entre otros. Los resultados de esta evaluación pueden compararse con los resultados de años anteriores, o con los resultados de otras organizaciones del mismo rubro económico, así mismo los indicadores tomados para esta evaluación deben ser escogidos de acuerdo con la naturaleza de cada organización, y medirlos cada año para que sea un resultado objetivo y verificar su avance (p.71).

Con referencia a la tercera hipótesis se determinó que el desarrollo del trabajador se relaciona significativamente con la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, los resultados obtenidos muestran como el valor de Sig (Valor crítico observado), es $0.049 < 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, así como también se observa que el nivel de relación de Spearman es 0.382, por lo que se concluye que existe una relación moderada entre las variables de estudio. Resultados que son similares a los de la investigación realizada por Armas y Asencio (2016), teniendo como conclusión que existe una relación entre las dos variables de estudio, esto se verifico a través de Chi cuadrado, cuyo valor es 0,000, lo que significa que existe una asociación lineal fuerte, lo cual concuerda con la hipótesis de la investigación, donde se afirma que a través de la valoración de los empleados y su adecuado desarrollo laboral y personal, generara una mayor producción y cumplimiento de objetivos.

Estos resultados contrastan de manera directa con la investigación realizada por Palma (2017), quien llegó a la conclusión que el grado de motivación de los empleados es variante a lo largo del periodo laboral, así como los factores más influyentes es la subvención, el tiempo, reconocimientos, entre otros. Evidenciando que la motivación es un tema organizacional, por lo que debe tener mayor atención

por las gerencias y potenciar esta variable de gestión de recurso humano. Está investigación tiene sustento teórico por Sanabria (2015), explica que es el desarrollo integrado del individuo, tanto personal como profesional, adquirido en el trabajo y el contacto con esta, entiéndese como el desarrollo de habilidades cognitivas y no cognitivas que sumen a su rendimiento laboral y a su relación interpersonal en la entidad. Donde un aspecto importante es la capacitación e instrucción direccionado a sus funciones y acorde a la tecnología actual .Otro aspecto importante son las actividades para el bienestar individual y grupal (salud mental y física, actividades donde se incentiven un estilo de vida saludable, gestión del estrés, innovación, entre otros, los temas no se eligen al azar, sino del análisis del grupo humano con el que se trabaja, que esté conectado con la realidad de la empresa, que promuevan el crecimiento personal y organizacional, como un solo eje. (p. 45).

Indicador de los antecedentes

Mamani y Ribera (2019), dimensión: Productividad.

Indicadores: Cumplimiento mis horas, promuevo el cuidado de la empresa, alcanzo objetivos planteados, trabajo horas extras, cumpro con las tareas encomendadas, resultados eficientes, analizo el avance de mi trabajo, ayudo a cumplir las metas, me involucro en todo, trabajo en equipo.

De paz (2017), dimensión: Organizacional

Indicador: Filosofía institucional.

Espinoza (2017), dimensión: evaluación de conducta.

Indicadores: asistencia puntualidad y disciplina

Bravo (2017), dimensión: satisfacción laboral

Indicador: reconocimiento

Cuba (2016), dimensión: productividad.

Indicador: Eficiencia operativa

Montero y Romero (2016), dimensión: productividad

Indicador: Trabajo en equipo.

Yaguana, María (2017), dimensión, capacitación

Indicador, satisfacción del trabajo

VI. CONCLUSIONES

Primera

Se concluyó que la gestión de talento humano se relaciona significativamente con la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, deducido a partir del análisis estadístico que arrojó un valor Sig de $0.018 < 0.05$, con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, así como también se observa que el nivel de Spearman es 0.453 por lo que se concluye que existe una relación moderada entre las variables de estudio.

Segunda

Se concluyó que la administración de recursos humanos se relaciona significativamente con la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, deducido a partir del análisis estadístico que arrojó un valor de Sig $0.045 < 0.05$, con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, así como también se observa que el nivel de Spearman es 0.380 por lo que se considera que existe una relación moderada entre las variables de estudio.

Tercera

Se concluyó que la evaluación de desempeño se relaciona con la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, deducido a partir del análisis que arrojó un valor de Sig $0.045 < 0.05$, con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, así como también se observa que el nivel de Spearman es 0.389 por lo que se concluye que existe una relación moderada entre las variables de estudio.

Cuarta

Se concluyó que el desarrollo del trabajador se relaciona significativamente con la productividad en la empresa Lesaffre Perú, deducido a partir del análisis que arrojó un valor de Sig $0.049 < 0.05$, con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, así como también se observa que el nivel de relación de Spearman es 0.382, por lo que se concluye que existe una relación moderada entre las variables de estudio.

VII. RECOMENDACIONES

Primera

Implementar un modelo de gestión del talento humano por competencia para los empleados de la empresa, de acuerdo con las exigencias del mundo contemporáneo y globalizador, para que así la empresa mantenga y mejore su productividad.

Segunda

Implementar incentivos económicos, bonificaciones, o algún tipo de retribución positiva ante la percepción de los trabajadores, tales como algún beneficio recreacional, capacitación, entre otros, para incentivar al cumplimiento de las metas trazadas con el fin de incrementar la productividad.

Tercera

Hacer una evaluación cada trimestre o semestre para medir la productividad de los empleados y realizar una reflexión en los objetivos no alcanzados durante el periodo determinado y proponer medidas de mejora para evitar los incumplimientos.

Cuarta

Atraer, seleccionar y mantener a los mejores talentos, porque ellos son los que crean y producen los mejores productos, para que así la empresa tenga sostenibilidad en el tiempo y sea competente en el mercado productivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

- Armas, J. y Asencio, M. (2015). *Gestión de talento humano y la productividad de los trabajadores de la empresa Cartavio S.A.A. provincia de ascope,2015*. Tesis (Administración). Universidad privada Antenor Orrego, Perú. Recuperado de [:http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2335/1/RE_ADMI_JESUS_ARMAS_VANIA.ASENCIO_GESTION.DEL.TALENTO.HUMANO.Y.LA.PR.ODUCTIVIDAD_DATOS.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2335/1/RE_ADMI_JESUS_ARMAS_VANIA.ASENCIO_GESTION.DEL.TALENTO.HUMANO.Y.LA.PR.ODUCTIVIDAD_DATOS.PDF)
- Albaladejo, N. (2007). *Psicología básica*. Tesis (Licenciatura en humanidades). Universidad de Alicante, España. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10045/4298>
- Alles M. (2009). *Construyendo talento*. México. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=RWZfAAAAQBAJ&pg=PA68&dq=definicion+de+capacidades+segun+evaluacion+de+desempe%C3%B1o&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjAh8-8nLkAhXCJ7kGHXEdDgEQ6AEILjAB#v=onepage&q=definicion%20de%20capacidades%20segun%20evaluacion%20de%20desempe%C3%B1o&f=false>
- Alles, M. (2015). *Cuestiones sobre gestión de personas: ¿Qué hacer para resolverlas?* (1ª ed). Buenos aires: Ediciones Granica S.A. <https://books.google.com.pe/books?id=FWKeCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Alles,+Martha+Alicia%22&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwizscuvuaPIAhUAELkGHdvSCh4Q6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false>
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de recurso humanos: gestión por competencias*. (3ª ed). Argentina: Ediciones Granica S.A. <https://books.google.com.pe/books?id=FuMRCgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=administracion+de+recursos+humanos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiK3b-MxLXIAhW3EbkGHVXfBBc4UBDoAQg7MAM#v=onepage&q&f=false>
- Alles, M. (2017). *La entrevista en selección de personas: la entrevista por competencias*. (3ª ed). Argentina: Ediciones Granica S.A. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=bcOgDwAAQBAJ&pg=PA401&dq=direccion+estrategica+de+recursos+humanos+de+alles+2015&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjVqZ7esHrAhVJHbkGHcMhDX8Q6AEwB3oECACqAg#v=onepage&q=direccion%20estrategica%20de%20recursos%20humanos%20de%20alles%202015&f=false>
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. (1ª ed). España Ediciones Uned. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=2YaxCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=factores+individuales,+grupales+y+organizacionales+en+la+productividad+laboral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj_4YSmOLDIAhVvK7kGHdpsBLk4HhDoAQhQMAY#v=onepage&q&f=false

- Bravo, M. (2017). *Nivel de productividad y evaluación de desempeño del personal de salud en Microred José Carlos Mariátegui-San Juan de Lurigancho*. Tesis (Maestra de Gestión de los servicios de la salud). Universidad Cesar Vallejo, Perú. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/22734/Bravo_HMDC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Barquero, A. (2015). *Administración de recursos humanos*. Costa Rica. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=hfR9aExuRX0C&printsec=frontcover&dq=administraci%C3%B3n+de+recursos+humanos&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjh7PSPhd_rAhUII7kGHe9hClkQuwUwAXoECAQQBQ#v=onepage&q=administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos&f=false
- Cubas, N. (2016). *La motivación y su influencia en el rendimiento laboral del personal en la I.E-ADEU Deportivo SAC-Chiclayo*. Tesis (Administración). Universidad Señor de Sipán, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4366/Cubas%20Medina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. (9ª ed.). México: McGraw-Hill. Recuperado de: <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>
- Chiavenato, I. (2007) *Administración de Recursos Humanos*. (8ª ed.). México: McGraw-Hill. Recuperado de: <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>
- Chiavenato, I. (2017) *Administración de Recursos Humanos*. (10ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Delgado, E. Granda, M. Chávez, T. Villafuerte, W. Villamarin, W. y Cruz, R. (2019). El clima organizacional y su influencia en el desempeño académico de los docentes de la universidad laica Eloy Alfaro de Manabí. *Polo del conocimiento*. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.23857/pc.v3i9.892>
- De paz, V. (2017). *Gestión del talento humano y productividad laboral del personal médico de un hospital III de Lima, 2017*. Tesis (Maestría en servicios de salud). Universidad Cesar Vallejo, Perú. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8806/De%20Paz_DVR.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Duarte, E (2006). *Estudio en empleados del sector Maquilador de Motivación, actitudes y productividad en empleados del sector maquilador noroeste de México*. Tesis (Administración). Estados Unidos.
- Espinoza, G. (2017). *Modelo de evaluación de desempeño laboral en el área de producción de una empresa de fabricación de prendas de vestir*. Tesis (Ingeniera Industrial). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. Recuperado de: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/7066/Espinoza_vg.pdf?sequence=1

- Galaz, F. Jesús (2003). *La satisfacción laboral de los académicos en una universidad estatal pública*. México. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=xgmlpSVU6XUC&pg=PA22&dq=satisfacci%C3%B3n+laboral++definici%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjQ88vjjsnsAhVLH7kGHRpOCP0Q6AEwAXoECAAQAg#v=onepage&q=satisfacci%C3%B3n%20laboral%20%20definici%C3%B3n&f=false>
- Guerrero, J. Puerto, Y. (2007). Productividad, Trabajo y Salud: Perspectiva psicosocial. *Revista Colombiana de Psicología*, Colombia. Recuperado de: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/psicologia/article/view/1015>
- Gil , E. María (2007) *Cómo crear y hacer funcionar una empresa* . Sétima edición. Madrid. España. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=4O2e7DJTQL4C&pg=PA27&dq=definici%C3%B3n+de++empresa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi935ro_cjsAhVYERkGHR9MC7UQ6AEwAHoECAUQAg#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20de%20%20empresa&f=false
- Hernández R, Fernández C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª edición) México D.F. MacGraw - Hill. Recuperado de https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- Jaume, F. (2012). *Evaluación del desempeño individual*. Madrid.
- Llanos, M. (2016). *La cultura organizacional: Eje de acción en la gestión humana*. (1ª ed.). Ecuador: Ecotec. Recuperado de <https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/cultura-organizacional.pdf>
- Jiménez, D. (2016). *Manual de recurso humanos*. (3ª ed). España: Esic editorial. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=6GJyCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=administracion+de+recursos+humanos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwinltmp27XIAhXKDrkGHezODHw4ZBDoAQg0MAI#v=onepage&q&f=false>
- Mamani, D y Ribera, D. (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral docente en la Asociación educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018*. Recuperado de: https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/2018/Diego_Tesis_Licenciatura_2019.pdf?sequence=1
- Maldonado, J. (2017). *Comportamiento, desarrollo y cambio organizacional*. (1ª ed). Honduras. Recuperado de https://www.academia.edu/34600879/comportamiento_desarrollo_y_cambio_organizacional
- Montero, I y Romero, W. (2016). El clima organizacional y su incidencia en el rendimiento del talento humano en las pymes del sector comercial. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.zip>

- Palma, M. (2016). *La motivación del personal como estrategia en la productividad*. Tesis (Especialista en alta gerencia). Universidad Militar Nueva Granada, Colombia. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16567/PalmaTapieroMarthaCecilia2017.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Páez, L. (2010). *La influencia del desempeño social en la satisfacción laboral de los empleados*. Tesis (Administración de empresas). Universidad Externado de Colombia. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592310701236?via%3Dihub>
- PEÑA, I.; HERNÁNDEZ, F. (2007). La integración de la Dirección de recursos humanos en el proceso de formulación de la estrategia como determinante de los resultados. *Universia Business Review. Actualidad Económica*. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=vM4KVbyID-EC&oi=fnd&pg=PR15&dq=\(Pfeffer,+1998\).&ots=7fFXQ9NtPk&sig=r7Qs4mDPeTJjsQ7p1tq4znOw_3c#v=onepage&q=\(Pfeffer%2C%201998\).&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=vM4KVbyID-EC&oi=fnd&pg=PR15&dq=(Pfeffer,+1998).&ots=7fFXQ9NtPk&sig=r7Qs4mDPeTJjsQ7p1tq4znOw_3c#v=onepage&q=(Pfeffer%2C%201998).&f=false)
- Prieto, P (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Tesis (Administración). Colombia: Universidad de Medellín.
- Pomares, A. (2015). *Conectar talento, proyectar eficacia: Ganar productividad uniendo recursos humanos y tecnología*. España: Profit editorial. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=liHSCgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=productividad+laboral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjKhI2MntHIAhVMsaQKHeX0C_Q45gEQ6AEIMzAC#v=onepage&q=productividad%20laboral&f=false
- Quezada, L. (2010). *Metodología de la investigación: Estadística aplicada en la investigación*. Perú: Editora Macro E.I.R.L
- Rojas, R. y Vílchez, S. (2018). *Gestión de talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús, Lima, enero 2018*. Tesis (Maestría). Universidad Norbert Wiener, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1712/MAESTRO%20-%20Rojas%20Reyes%2C%20Ruth%20Rosario.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramiro. y Lambis, R. (2016). *Incidencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral de los empleados de la empresa COMPAS SA*. Tesis (Administración). Universidad de Cartagena, Colombia. Recuperado de: <http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/8139/1/Tesis%20incidencia%20de%20los%20factores%20motivacionales%20en%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20los%20empleados%20de%20Compa.pdf>

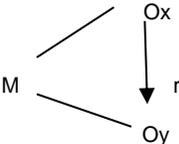
- Sanabria, P. (2015). *Gestión estratégica del talento humano en el sector público*. Colombia: Ediciones Uniandes. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=VCueDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gestion+de+talentos+humano+++de+chiavenato++novena+edicion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiK6NSluaPIAhXYILkGHdRdDFoQ6AEIYzAJ#v=onepage&q&f=false>
- Vallejos, L. (2016). *Gestión de talento humano*. (1ª ed.) Ecuador: La caracola editores. Recuperado de: <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/pdf/18/gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano.pdf>
- Yaguana, M. (2017). *La incidencia de la gestión administrativa del talento humano en el desempeño laboral caso empresa PATHSOIL CIA.LTDA*. Tesis (Asistencia ejecutiva de Gerencia). Universidad Central del Ecuador. Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/10986/1/T-UCE-0018-AG001.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables															
<p>Problema principal ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019?</p> <p>Problemas secundarios 1. ¿Qué relación existe entre la administración de recursos humanos y la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019? 2. ¿Qué relación existe entre la evaluación de desempeño y la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019? 3. ¿Qué relación existe entre el desarrollo del trabajador y la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A., 2019?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.</p> <p>Objetivos específicos 1. Determinar la relación que existe entre la administración de recursos humanos y la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.AC, 2019. 2. Determinar la relación que existe entre la evaluación de desempeño y la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A., 2019. 3. Determinar la relación que existe entre el desarrollo del trabajador y la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.</p>	<p>Hipótesis general Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.</p> <p>Hipótesis secundarias 1. Existe una relación significativa entre la administración de recursos humanos y la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019. 2. Existe una relación significativa entre la evaluación de desempeño y la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019. 3. Existe una relación significativa entre el desarrollo del trabajador y la productividad en la empresa Lesaffre Perú S.A.C, 2019.</p>	<p>Instrumento: Cuestionario de gestión de talento humano y producción</p> <p>A. Variable (1): GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Concepto</th> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">La gestión de talento humano según Sanabria (2015) comprende diversas etapas, como el reclutamiento, selección, retención, diseño de puesto de trabajo, desvinculación, evaluación del desempeño, desarrollo personal, profesional, entre otros. Esta gerencia vela por la gestión del recurso humano en la entidad y de su desarrollo dentro de sus puestos laborales, los cuales sean reflejados en el rendimiento y nivel de productividad.</td> <td>Administración de recursos humanos</td> <td>- Reclutamiento - Selección - Aplicación de personas</td> <td>1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11</td> </tr> <tr> <td>Evaluación de desempeño</td> <td>- Capacidades - Cumplimiento de objetivos</td> <td>12,13,14,15,16,17,18,19,20,21</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Desarrollo del trabajador</td> <td>- Desarrollo personal - Desarrollo de carrera</td> <td>22,23,24,25,26,27,28,29,30</td> </tr> </tbody> </table> <p>Niveles de interpretación de la variable motivación S : Siempre CS : Casi siempre AV= A veces N : Nunca CS= Casi nunca</p>	Concepto	Dimensiones	Indicadores	Ítems	La gestión de talento humano según Sanabria (2015) comprende diversas etapas, como el reclutamiento, selección, retención, diseño de puesto de trabajo, desvinculación, evaluación del desempeño, desarrollo personal, profesional, entre otros. Esta gerencia vela por la gestión del recurso humano en la entidad y de su desarrollo dentro de sus puestos laborales, los cuales sean reflejados en el rendimiento y nivel de productividad.	Administración de recursos humanos	- Reclutamiento - Selección - Aplicación de personas	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11	Evaluación de desempeño	- Capacidades - Cumplimiento de objetivos	12,13,14,15,16,17,18,19,20,21		Desarrollo del trabajador	- Desarrollo personal - Desarrollo de carrera	22,23,24,25,26,27,28,29,30
Concepto	Dimensiones	Indicadores	Ítems															
La gestión de talento humano según Sanabria (2015) comprende diversas etapas, como el reclutamiento, selección, retención, diseño de puesto de trabajo, desvinculación, evaluación del desempeño, desarrollo personal, profesional, entre otros. Esta gerencia vela por la gestión del recurso humano en la entidad y de su desarrollo dentro de sus puestos laborales, los cuales sean reflejados en el rendimiento y nivel de productividad.	Administración de recursos humanos	- Reclutamiento - Selección - Aplicación de personas	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11															
	Evaluación de desempeño	- Capacidades - Cumplimiento de objetivos	12,13,14,15,16,17,18,19,20,21															
	Desarrollo del trabajador	- Desarrollo personal - Desarrollo de carrera	22,23,24,25,26,27,28,29,30															

			B. Variable (2): PRODUCTIVIDAD LABORAL																	
			<table border="1"> <thead> <tr> <th>Concepto</th> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Según Pomares (2015) la productividad es el producto, utilidad, rédito de cierta actividad, que sea medible, que posea calidad y que utiliza recursos en su proceso, tales como tiempo, conocimiento, equipos, materia prima, etc. El tiempo es un bien, vital en cuestiones de producción, si bien es importante es el que tiene mayores falencias, por tanto, la clave es la planificación de las tareas en base al tiempo. Así mismo el conocimiento es un bien que se debe de poner en práctica para sumar ese conocimiento previo a través de las experiencias directas en el centro de trabajo, el aprendizaje beneficia el nivel del cumplimiento de objetivos y hace más aporta destreza al profesional en el tiempo.</td> <td>Factores individuales</td> <td>- Motivación - Satisfacción - Compromiso</td> <td>1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11</td> </tr> <tr> <td>Factores grupales</td> <td>- Cohesión - Participación</td> <td>12,13,14,15,16,17,18,19,20,21</td> </tr> <tr> <td>Factores organizacionales</td> <td>- Cultura - Liderazgo</td> <td>22,23,24,25,26,27,28,29,30</td> </tr> </tbody> </table>				Concepto	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Según Pomares (2015) la productividad es el producto, utilidad, rédito de cierta actividad, que sea medible, que posea calidad y que utiliza recursos en su proceso, tales como tiempo, conocimiento, equipos, materia prima, etc. El tiempo es un bien, vital en cuestiones de producción, si bien es importante es el que tiene mayores falencias, por tanto, la clave es la planificación de las tareas en base al tiempo. Así mismo el conocimiento es un bien que se debe de poner en práctica para sumar ese conocimiento previo a través de las experiencias directas en el centro de trabajo, el aprendizaje beneficia el nivel del cumplimiento de objetivos y hace más aporta destreza al profesional en el tiempo.	Factores individuales	- Motivación - Satisfacción - Compromiso	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11	Factores grupales	- Cohesión - Participación	12,13,14,15,16,17,18,19,20,21	Factores organizacionales	- Cultura - Liderazgo	22,23,24,25,26,27,28,29,30
Concepto	Dimensiones	Indicadores	Ítems																	
Según Pomares (2015) la productividad es el producto, utilidad, rédito de cierta actividad, que sea medible, que posea calidad y que utiliza recursos en su proceso, tales como tiempo, conocimiento, equipos, materia prima, etc. El tiempo es un bien, vital en cuestiones de producción, si bien es importante es el que tiene mayores falencias, por tanto, la clave es la planificación de las tareas en base al tiempo. Así mismo el conocimiento es un bien que se debe de poner en práctica para sumar ese conocimiento previo a través de las experiencias directas en el centro de trabajo, el aprendizaje beneficia el nivel del cumplimiento de objetivos y hace más aporta destreza al profesional en el tiempo.	Factores individuales	- Motivación - Satisfacción - Compromiso	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11																	
	Factores grupales	- Cohesión - Participación	12,13,14,15,16,17,18,19,20,21																	
	Factores organizacionales	- Cultura - Liderazgo	22,23,24,25,26,27,28,29,30																	
			<p>Niveles de interpretación de la variable estrategias de aprendizaje</p> <p>S : Siempre CS : Casi siempre AV= A veces N : Nunca CS= Casi nunca</p>																	

Población y muestra	Tipo y diseño de estudio	Técnicas e instrumentos	Método de análisis de datos	Informante
<p>Población: Trabajadores de la empresa Lesaffre Perú S.A.C</p> <p>Muestra: La muestra es no probabilística de tipo intencional. Este tipo de muestra se le conoce también como muestra por conveniencia, en este sentido la muestra estuvo conformada por 27 trabajadores de la empresa Lesaffre Perú S.A.C.</p>	<p>Enfoque: Cuantitativo.</p> <p>Diseño: No experimental transversal. No se manipularon variables.</p> <p>Tipo: Descriptiva correlacional. Los datos se recogieron en un momento dado, para analizarlos y determinar si las variables están o no relacionadas Según Hernández <i>et al.</i>, el modelo para el diseño es:</p>  <p>Donde:</p> <p>M: Muestra Ox: Variable 1 Oy: Variable 2 r : Correlación.</p>	<p>Técnicas En el desarrollo de la presente investigación se utilizaron las siguientes técnicas de investigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Técnica: Encuesta</i> Se aplicó un cuestionario para la recopilación de información de ambas variables. • <i>Estadística.</i> Se aplicó para el análisis descriptivo e inferencial de los datos a obtener. <p>Instrumento</p> <p>Validez del instrumento: Juicio de expertos</p> <p>Confiabilidad del instrumento: Mediante coeficiente de consistencia interna alfa de Cronbach.</p>	<p>Método El método utilizado en la investigación es el método de recolección de datos de personas o grupos; que es el procedimiento que se emplea para obtener información puntual de un grupo de interés.</p> <p>Análisis de datos Los datos son analizados cuantitativamente, mediante estadística descriptiva e inferencial.</p> <p>Presentación de resultados Los resultados se muestran mediante tablas y gráficos estadísticos.</p> <p>Prueba de normalidad Mediante la prueba de shapiro willk se verificó si los datos provienen de una distribución normal.</p> <p>Estadístico de prueba La prueba estadística utilizada para el contraste de hipótesis es el coeficiente de correlación de Spearman.</p>	<p>Los trabajadores de la empresa Lesaffre Perú S.A.C</p>

Anexo 2: Matriz de operacionalización

Variable	Dimensiones	Indicador	N.º	Items
Independiente Gestión de talento humano	Administración de recursos humanos	Reclutamiento	1	La empresa informa en los diferentes medios de comunicación sobre los nuevos puestos laborales
			2	La empresa toma pruebas de conocimiento de acuerdo con el puesto laboral
			3	La empresa pública los requerimientos de personal en su mural interno
			4	La empresa toma en cuenta su currículum vitae
		Selección	5	Se le realiza pruebas de capacidad para medir su grado de conocimientos profesionales o técnicos.
			6	Los trabajadores se capacitan permanentemente de acuerdo a su puesto laboral
			7	Se le realiza entrevistas para evaluar su comportamiento y reacciones.
		Ubicación de personal	8	La empresa determina la ubicación del trabajador de acuerdo con sus aptitudes
			9	La empresa delega funciones de acuerdo con el perfil profesional establecido por el área de recursos humanos
			10	La empresa distribuye el personal equitativamente en todas a las áreas
	Evaluación de desempeño	Capacidades	11	La empresa toma en cuenta las capacidades y habilidades sociales del personal al trabajar en equipo
			12	La empresa valora la idiosincrasia de cada colaborador
			13	Los resultados de la evaluación de desempeño son revisados por la dirección para la toma de decisiones
		Cumplimiento de objetivos	14	Se realiza reuniones de manera semanal para medir el cumplimiento de objetivos
			15	Se realiza reuniones para establecer nuevos objetivos de acuerdo con los requerimientos
			16	La empresa distribuye el personal de acuerdo a la magnitud del objetivo
			17	Se propone una oportunidad de mejora y acción correctiva a tiempo
			18	Se realiza autoevaluaciones de los objetivos programados
	Desarrollo del trabajador	Desarrollo Personal	19	Los jefes de área reconocen los méritos de los empleados de la empresa
			20	La empresa orienta los valores y la moral de los trabajadores
			21	La empresa promueve la identificación cultural de cada trabajador
		Desarrollo Profesional	22	La empresa ofrece actividades de formación que mejora sus habilidades para su puesto de trabajo
			23	Recibe ayuda para prepararse para futuras funciones
			24	La capacitación del personal se realiza según las necesidades del trabajador
			25	En la empresa se desarrollan talleres de interaprendizaje
			26	Se realiza seguimiento y monitoreo de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones
			27	La empresa brinda ambientes adecuados para el desarrollo de sus funciones

Variable	Dimensiones	Indicador	n.º	Items
Dependiente Productividad Laboral	Factores individuales	Motivación	1	Se siente motivado para cumplir con las funciones que le fueron asignadas
			2	Siente qué el trabajo que realiza le permitirá alcanzar sus objetivos personales
			3	Hay estímulos monetario o emocional de acuerdo con sus objetivos alcanzados
		Satisfacción	4	Siente que los esfuerzos que realiza en su labor son reconocidos
			5	Está satisfecho con el horario asignado en su jornada de trabajo
			6	Se siente satisfecho con la percepción de su trabajo realizado por la empresa
		Compromiso	7	Considera que es necesario identificarse con los objetivos de la institución
			8	Se siente comprometido con las actividades que se realizan fuera de su empresa (Actividades integradoras)
			9	Se siente comprometido con las actividades que se ejecutan dentro de su empresa, aunque no tenga relación con sus funciones o área.
	Factores grupales	Cohesión	10	Se siente satisfecho cuando trabaja en equipo
			11	Sostiene relaciones de cooperación con las diferentes áreas dentro de la empresa
			12	El líder del área fortalece el trabajo colectivo
			13	Trabajan para lograr los objetivos estratégicos de la empresa
			14	Se toma en cuenta los consensos dentro de cada área .
		Participación	15	Aporta con ideas de manera activa cuando le indican que debe trabajar en equipo
			16	Participa en las actividades sociales que se organizan dentro de la empresa
			17	Mantiene una actitud positiva y participativa ante los cambios en la empresa, para cumplir las metas
			18	Trabaja de manera empática en los grupos de trabajo
	Factores organizacionales	Cultura	19	Considera que son importantes las políticas organizacionales de su empresa
			20	En su organización todo el personal conoce la visión y misión de la empresa
			21	El personal conoce las políticas establecidas en la empresa
			22	El personal cumple las normas establecidas por la empresa
		Liderazgo	23	Considera que los que dirigen la empresa tienen alto nivel de liderazgo
			24	Considera que sus ideas son tomadas en cuenta dentro de la empresa
			25	Piensa que, si le dieran mayores responsabilidades dentro de la empresa, las asumiría pertinentemente
			26	Asume responsabilidades diferentes a su puesto de trabajo por ausencia del responsable directo
			27	Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de área

Anexo 3: Instrumentos

Encuesta para la variable 1 (V1)

N.º	Items	N	CN	AV	CS	S
1	La empresa informa en los diferentes medios de comunicación sobre los nuevos puestos laborales					
2	La empresa toma pruebas de conocimiento de acuerdo con el puesto laboral					
3	La empresa pública los requerimientos de personal en su mural interno					
4	La empresa toma en cuenta su currículum vitae					
5	Se le realiza pruebas de capacidad para medir su grado de conocimientos profesionales o técnicos.					
6	Los trabajadores se capacitan permanentemente de acuerdo a su puesto laboral					
7	Se le realiza entrevistas para evaluar su comportamiento y reacciones					
8	La empresa determina la ubicación del trabajador de acuerdo con sus aptitudes					
9	La empresa delega funciones de acuerdo con el perfil profesional establecido por el área de recursos humanos					
10	La empresa distribuye el personal equitativamente en todas a las áreas					
11	La empresa toma en cuenta las capacidades y habilidades sociales del personal al trabajar en equipo					
12	La empresa valora la idiosincrasia de cada colaborador					
13	Los resultados de la evaluación de desempeño son revisados por la dirección para la toma de decisiones					
14	Se realiza reuniones de manera semanal para medir el cumplimiento de objetivos					
15	Se realiza reuniones para establecer nuevos objetivos de acuerdo con el requerimiento					
16	La empresa distribuye el personal de acuerdo a la magnitud del objetivo					
17	Se propone una oportunidad de mejora y acción correctiva a tiempo					
18	Se realiza autoevaluaciones de los objetivos programados					
19	Los jefes de área reconocen los méritos de los empleados de la empresa					
20	La empresa orienta los valores y la moral de los trabajadores					
21	La empresa promueve la identificación cultural de cada trabajador					
22	La empresa ofrece actividades de formación que mejora sus habilidades para su puesto de trabajo					
23	Recibe ayuda para prepararse para futuras funciones					

24	La capacitación del personal se realiza según las necesidades del trabajador					
25	En la empresa se desarrolla talleres de interaprendizaje					
26	Se realiza seguimiento y monitoreo de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones					
27	La empresa brinda ambientes adecuados para el desarrollo de sus funciones					

Encuesta para la variable 2 (V2)

N°	Ítems	N	C N	A V	C. S	S
1	Se siente motivado para cumplir con las funciones que le fueron asignadas					
2	Siente que el trabajo que realiza le permitirá alcanzar sus objetivos personales					
3	Hay estímulos monetario o emocional de acuerdo con sus objetivos alcanzados					
4	Siente que los esfuerzos que realiza en su labor son reconocidos					
5	Está satisfecho con el horario asignado en su jornada de trabajo					
6	Se siente satisfecho con la percepción de su trabajo realizado por la empresa					
7	Considera que es necesario identificarse con los objetivos de la institución					
8	Se siente comprometido con las actividades que se realizan fuera de su empresa (Actividades integradoras)					
9	Se siente comprometido con las actividades que se ejecutan dentro de su empresa, aunque no tenga relación con sus funciones o área.					
10	Se siente satisfecho cuando trabaja en equipo					
11	Sostiene relaciones de cooperación con las diferentes áreas dentro de la empresa					
12	El líder del área fortalece el trabajo colectivo					
13	Trabajan para lograr los objetivos estratégicos de la empresa					
14	Se toma en cuenta los consensos dentro de cada área					
15	Aporta con ideas de manera activa cuando le indican que debe trabajar en equipo					
16	Participa en las actividades sociales que se organizan dentro de la empresa					
17	Mantiene una actitud positiva y participativa ante los cambios en la empresa, para cumplir las metas					
18	Trabaja de manera empática en los grupos de trabajo					

19	Considera que son importantes las políticas organizacionales de su empresa					
20	En su organización todo el personal conoce la visión y misión de la empresa					
21	El personal conoce las políticas establecidas en la empresa					
22	El personal conoce el reglamento interno de la empresa					
23	Considera que los que dirigen la empresa tienen alto nivel de liderazgo					
24	Considera que sus ideas son tomadas en cuenta dentro de la empresa					
25	Piensa que, si le dieran mayores responsabilidades dentro de la empresa, las asumiría pertinentemente					
26	Asume responsabilidades diferentes a su puesto de trabajo por ausencia del responsable directo					
27	Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de área					

Anexo 4: Validación de instrumentos



CARTA DE PRESENTACIÓN

Dra. Giovanna Chirinos Gastelú

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Es grato comunicarme con usted para saludarlo (a) y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Taller de tesis para Licenciamiento en Administración aula 303 de la sede de 28 de Julio; requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación y con la cual optaré ser Licenciado en Administración.

El título del proyecto de investigación es: "Gestión del talento humano y la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Lesaffre Perú 2019", y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su experiencia en el tema.

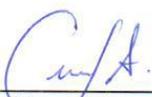
El expediente de validación, que hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Matriz de operacionalización desarrollada de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Bach. Llamer Abraham Silva Fernandez
DNI: 42862185



Bach. Miriam Soledad García Torres
DNI: 72733247

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

DEFINICIÓN CONCEPTUAL

Variable 1: Gestión de talento humano. Para Chiavenato, I (2007), afirma que el capital humano es el capital de personal, de talentos y de competencias. La competencia de cualquier persona es la capacidad de actuar en diversos contextos para crear activos, tanto tangibles como intangibles (p.37)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores
1 Administración de recursos humanos	Reclutamiento	1. La empresa informa en los diferentes medios de comunicación sobre los nuevos puestos laborales 2. la empresa toma pruebas de conocimiento de acuerdo con el puesto laboral 3. La empresa publica los requerimientos de personal en su mural interno 4. La empresa toma en cuenta su currículo vitae	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
	Selección	5. Se le realiza pruebas de capacidad para medir su grado de conocimientos profesionales o técnicos. 6. Los trabajadores se capacitan permanentemente de acuerdo a su puesto laboral. 7. Se le realiza entrevistas para evaluar su comportamiento y reacciones.	
	Ubicación de personal	8. La empresa determina la ubicación del trabajador de acuerdo con sus aptitudes 9. La empresa delega funciones de acuerdo con el perfil profesional establecido por el área de recursos humanos. 10. La empresa distribuye el personal equitativamente en todas las áreas.	
2 Evaluación de desempeño	Capacidades	11. La empresa toma en cuenta las capacidades y habilidades sociales del personal al trabajar en equipo 12. La empresa valora la idiosincrasia de cada colaborador. 13. Los resultados de la evaluación de desempeño son revisados por la dirección para la toma de decisiones.	
	Cumplimiento de objetivos	14. Se realiza reuniones de manera semanal para medir el cumplimiento de objetivos 15. Se realiza reuniones para establecer nuevos objetivos de acuerdo con los requerimientos 16. La empresa distribuye el personal de acuerdo a la magnitud del objetivo. 17. Se propone una oportunidad de mejora y acción correctiva a tiempo. 18. Se realiza autoevaluaciones de los objetivos programados.	
3 Desarrollo del trabajador	Desarrollo Personal	19. Los jefes de área reconocen los méritos de los empleados de la empresa 20. La empresa orienta los valores y la moral de los trabajadores 21. La empresa promueve la identificación cultural de cada trabajador	
	Desarrollo Profesional	22. La empresa ofrece actividades de formación que mejora sus habilidades para su puesto de trabajo 23. Recibe ayuda para prepararse para futuras funciones 24. La capacitación del personal se realiza según las necesidades del trabajador 25. En la empresa se desarrolla talleres de interaprendizaje. 26. Se realiza seguimiento y monitoreo de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones. 27. Se realiza rotación de cargos en su empresa.	

Elaboración propia

DEFINICIÓN CONCEPTUAL

Variable 2: Productividad laboral. Según Pomares (2015) la productividad es el producto, utilidad, rédito de cierta actividad, que sea medible, que posea calidad y que utiliza recursos en su proceso, tales como tiempo, conocimiento, equipos, materia prima, etc

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores
Factores individuales	Motivación	1. Se siente motivado para cumplir con las funciones que le fueron asignadas 2. Siente que el trabajo que realiza le permitirá alcanzar sus objetivos personales 3. Hay estímulos monetario o emocional de acuerdo con sus objetivos alcanzados	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
	Satisfacción	4. Siente que los esfuerzos que realiza en su labor son reconocidos. 5. Esta satisfecho con el horario asignado en su jornada de trabajo. 6. Se siente satisfecho con la percepción de su trabajo realizado por la empresa	
	Compromiso	7. Considera que es necesario identificarse con los objetivos de la institución 8. Se siente comprometido con las actividades que se realizan fuera de su empresa (Actividades integradoras) 9. Se siente comprometido con las actividades que se ejecutan dentro de su empresa, aunque no tenga relación con sus funciones o área.	
Factores grupales	Cohesión	10. Se siente satisfecho cuando trabaja en equipo 11. Sostiene relaciones de cooperación con las diferentes áreas dentro de la empresa 12c 13. El trabajo en equipo se logran los objetivos estratégicos de la empresa 14. Se toma en cuenta los consensos dentro de cada área	
	Participación	15. Aporta con ideas de manera activa cuando le indican que debe trabajar en equipo 16. Participa en las actividades sociales que se organizan dentro de la empresa 17. Mantiene una actitud positiva y participativa ante los cambios en la empresa, para cumplir las metas 18. Trabaja de manera empática en los grupos de trabajo	
Factores organizacionales	Cultura	19. Considera que son importantes las políticas organizacionales de su empresa 20. En su organización todo el personal conoce la visión y misión de la empresa 21. El personal conoce las políticas establecidas en la empresa 22. El personal cumple las normas establecidas para la empresa	
	Liderazgo	23. Considera que los que dirigen la empresa tienen alto nivel de liderazgo 24. Considera que sus ideas son tomadas en cuenta dentro de la empresa 25. Piensa que, si le dieran mayores responsabilidades dentro de la empresa, las asumiría pertinentemente 26. Asume responsabilidades diferentes a su puesto de trabajo por ausencia del responsable directo 27. Se realiza rotación de cargos en su empresa.	

Elaboración propia

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE "VARIABLE 1 "GESTIÓN DE TALENTO HUMAN"

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 : Administración de recursos humanos							
1	La empresa informa en los diferentes medios de comunicación sobre los nuevos puestos laborales	X		X		X		
2	la empresa toma pruebas de conocimiento de acuerdo con el puesto laboral	X		X		X		
3	La empresa publica los requerimientos de personal en su mural interno	X		X		X		
4	La empresa toma en cuenta su currículum vitae	X		X		X		
5	Se le realiza pruebas de capacidad para medir su grado de conocimientos profesionales o técnicos	X		X		X		
6	Los trabajadores se capacitan permanentemente de acuerdo a su puesto laboral.	X		X		X		
7	Se le realiza entrevistas para evaluar su comportamiento y reacciones.	X		X		X		
8	La empresa determina la ubicación del trabajador de acuerdo con sus aptitudes	X		X		X		
9	La empresa delega funciones de acuerdo con el perfil profesional establecido por el área de recursos humanos	X		X		X		
10	La empresa distribuye el personal equitativamente en todas las áreas.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Evaluación de desempeño							
11	La empresa toma en cuenta las capacidades y habilidades sociales del personal al trabajar en equipo	X		X		X		
12	La empresa valora la idiosincrasia de cada colaborador.	X		X		X		
13	Los resultados de la evaluación de desempeño son revisados por la dirección para la toma de decisiones	X		X		X		
14	Se realiza reuniones de manera semanal para medir el cumplimiento de objetivos	X		X		X		
15	Se realiza reuniones para establecer nuevos objetivos de acuerdo con los requerimientos	X		X		X		
16	La empresa distribuye el personal de acuerdo a la magnitud del objetivo.	X		X		X		
17	Se propone una oportunidad de mejora y acción correctiva a tiempo	X		X		X		
18	Se realiza autoevaluaciones de los objetivos programados	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Desarrollo del trabajador							
19	Los jefes de área reconocen los méritos de los empleados de la empresa	X		X		X		
20	La empresa orienta los valores y la moral de los trabajadores	X		X		X		
21	La empresa promueve la identificación cultural de cada trabajador	X		X		X		
22	La empresa ofrece actividades de formación que mejora sus habilidades para su puesto de trabajo	X		X		X		
23	Recibe ayuda para prepararse para futuras funciones	X		X		X		
24	La capacitación del personal se realiza según las necesidades del trabajador	X		X		X		
25	En la capacitación se desarrolla talleres empleando recursos necesarios	X		X		X		
26	Se realiza seguimiento y monitoreo de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones.	X		X		X		

27	Se realiza rotación de cargos en su empresa	X		X		X	
----	---	---	--	---	--	---	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: C. Hirinos Gastelú, Teresa Giovanna DNI: 07971242

Especialidad del validador: DR. Educ. / Metodología 13 de 11 del 2019.

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
 - ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
 - ³**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



Firma del Experto Informante
 Dra. Giovanna Chirinos G.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE - variable 2 – “PRODUCTIVIDAD LABORAL”



Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ^{a1}		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Factores individuales								
1	Se siente motivado para cumplir con las funciones que le fueron asignadas	x		x		x		
2	Siente que el trabajo que realiza le permitirá alcanzar sus objetivos personales	x		x		x		
3	Hay estímulos monetario o emocional de acuerdo con sus objetivos alcanzados	x		x		x		
4	Siente que los esfuerzos que realiza en su labor son reconocidos	x		x		x		
5	Está satisfecho con el horario asignado en su jornada de trabajo	x		x		x		
6	Se siente satisfecho con la percepción de su trabajo realizado por la empresa	x		x		x		
7	Considera que es necesario identificarse con los objetivos de la institución	x		x		x		
8	Se siente comprometido con las actividades que se realizan fuera de su empresa (Actividades integradoras)	x		x		x		
9	Se siente comprometido con las actividades que se ejecutan dentro de su empresa, aunque no tenga relación con sus funciones o área.	x		x		x		
DIMENSIÓN 2: Factores grupales								
10	Se siente satisfecho cuando trabaja en equipo	x		x		x		
11	Sostiene relaciones de cooperación con las diferentes áreas dentro de la empresa	x		x		x		
12	Siente que el trabajo que realiza le permitirá alcanzar sus objetivos personales	x		x		x		
13	Trabajan para lograr los objetivos estratégicos de la empresa	x		x		x		
14	Se toma en cuenta los consensos dentro de cada área	x		x		x		
15	Aporta con ideas de manera activa cuando le indican que debe trabajar en equipo	x		x		x		
16	Participa en las actividades sociales que se organizan dentro de la empresa	x		x		x		
17	Mantiene una actitud positiva y participativa ante los cambios en la empresa, para cumplir las metas	x		x		x		
18	Trabaja de manera empática en los grupos de trabajo	x		x		x		
DIMENSIÓN 3: Factores organizacionales								
19	Considera que son importantes las políticas organizacionales de su empresa	x		x		x		
20	En su organización todo el personal conoce la visión y misión de la empresa	x		x		x		
21	El personal conoce las políticas establecidas en la empresa	x		x		x		
22	El personal cumple las normas establecidas para la empresa	x		x		x		
23	Considera que los que dirigen la empresa tienen alto nivel de liderazgo	x		x		x		
24	Considera que sus ideas son tomadas en cuenta dentro de la empresa	x		x		x		
25	Piensa que, si le dieran mayores responsabilidades dentro de la empresa, las asumiría pertinentemente	x		x		x		

26	Asume responsabilidades diferentes a su puesto de trabajo por ausencia del responsable directo	x		x		x	
27	Se realiza rotación de cargos en su empresa	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Chirinos Gastelú Teresa J. DNI: 09971242

Especialidad del validador: Dr. Educ // Metodología 25 de 11 del 2019

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: 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

Firma del Experto Informante
Dra. Giovanna Chirinos G.



CARTA DE PRESENTACIÓN

Dr. MEDRANO AROTINGO, VICTOR ANDRES

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Es grato comunicarme con usted para saludarlo (a) y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Taller de tesis para Licenciamiento en Administración aula 303 de la sede de 28 de Julio; requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación y con la cual optaré ser Licenciado en Administración.

El título del proyecto de investigación es: " Gestión del talento humano y la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Lesaffre Perú 2019", y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su experiencia en el tema.

El expediente de validación, que hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Matriz de operacionalización desarrollada de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.


Bach. Llamer Abraham Silva Fernández
DNI: 42862185


Bach. Miriam Soledad García Torres
DNI: 72733247

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

DEFINICIÓN CONCEPTUAL

Variable 1: Gestión de talento humano. Para Chiavenato, I (2007), afirma que el capital humano es el capital de personal, de talentos y de competencias. La competencia de cualquier persona es la capacidad de actuar en diversos contextos para crear activos, tanto tangibles como intangibles (p.37)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores
1 Administración de recursos humanos	Reclutamiento	1. La empresa informa en los diferentes medios de comunicación sobre los nuevos puestos laborales 2. La empresa toma pruebas de conocimiento de acuerdo con el puesto laboral 3. La empresa publica los requerimientos de personal en su mural interno 4. La empresa toma en cuenta su currículo vitae	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
	Selección	5. Se le realiza pruebas de capacidad para medir su grado de conocimientos profesionales o técnicos. 6. Los trabajadores se capacitan permanentemente de acuerdo a su puesto laboral. 7. Se le realiza entrevistas para evaluar su comportamiento y reacciones.	
	Ubicación de personal	8. La empresa determina la ubicación del trabajador de acuerdo con sus aptitudes 9. La empresa delega funciones de acuerdo con el perfil profesional establecido por el área de recursos humanos. 10. La empresa distribuye el personal equitativamente en todas las áreas.	
2 Evaluación de desempeño	Capacidades	11. La empresa toma en cuenta las capacidades y habilidades sociales del personal al trabajar en equipo 12. La empresa valora la idiosincrasia de cada colaborador. 13. Los resultados de la evaluación de desempeño son revisados por la dirección para la toma de decisiones.	
	Cumplimiento de objetivos	14. Se realiza reuniones de manera semanal para medir el cumplimiento de objetivos 15. Se realiza reuniones para establecer nuevos objetivos de acuerdo con los requerimientos 16. La empresa distribuye el personal de acuerdo a la magnitud del objetivo. 17. Se propone una oportunidad de mejora y acción correctiva a tiempo. 18. Se realiza autoevaluaciones de los objetivos programados.	
	3 Desarrollo del trabajador	Desarrollo Personal	
Desarrollo Profesional		22. La empresa ofrece actividades de formación que mejora sus habilidades para su puesto de trabajo 23. Recibe ayuda para prepararse para futuras funciones 24. La capacitación del personal se realiza según las necesidades del trabajador 25. En la empresa se desarrolla talleres de interaprendizaje. 26. Se realiza seguimiento y monitoreo de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones. 27. Se realiza rotación de cargos en su empresa.	

Elaboración propia

DEFINICIÓN CONCEPTUAL

Variable 2: Productividad laboral. Según Pomares (2015) la productividad es el producto, utilidad, rédito de cierta actividad, que sea medible, que posea calidad y que utiliza recursos en su proceso, tales como tiempo, conocimiento, equipos, materia prima, etc

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores
Factores individuales	Motivación	1. Se siente motivado para cumplir con las funciones que le fueron asignadas 2. Siente que el trabajo que realiza le permitirá alcanzar sus objetivos personales 3. Hay estímulos monetario o emocional de acuerdo con sus objetivos alcanzados	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
	Satisfacción	4. Siente que los esfuerzos que realiza en su labor son reconocidos. 5. Esta satisfecho con el horario asignado en su jornada de trabajo. 6. Se siente satisfecho con la percepción de su trabajo realizado por la empresa	
	Compromiso	7. Considera que es necesario identificarse con los objetivos de la institución 8. Se siente comprometido con las actividades que se realizan fuera de su empresa (Actividades integradoras) 9. Se siente comprometido con las actividades que se ejecutan dentro de su empresa, aunque no tenga relación con sus funciones o área.	
Factores grupales	Cohesión	10. Se siente satisfecho cuando trabaja en equipo 11. Sostiene relaciones de cooperación con las diferentes áreas dentro de la empresa 12c 13. El trabajo en equipo se logran los objetivos estratégicos de la empresa 14. Se toma en cuenta los consensos dentro de cada área	
	Participación	15. Aporta con ideas de manera activa cuando le indican que debe trabajar en equipo 16. Participa en las actividades sociales que se organizan dentro de la empresa 17. Mantiene una actitud positiva y participativa ante los cambios en la empresa, para cumplir las metas 18. Trabaja de manera empática en los grupos de trabajo	
Factores organizacionales	Cultura	19. Considera que son importantes las políticas organizacionales de su empresa 20. En su organización todo el personal conoce la visión y misión de la empresa 21. El personal conoce las políticas establecidas en la empresa 22. El personal cumple las normas establecidas para la empresa	
	Liderazgo	23. Considera que los que dirigen la empresa tienen alto nivel de liderazgo 24. Considera que sus ideas son tomadas en cuenta dentro de la empresa 25. Piensa que, si le dieran mayores responsabilidades dentro de la empresa, las asumiría pertinentemente 26. Asume responsabilidades diferentes a su puesto de trabajo por ausencia del responsable directo 27. Se realiza rotación de cargos en su empresa.	

Elaboración propia

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE "VARIABLE 1 "GESTIÓN DE TALENTO HUMANAN"

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 : Administración de recursos humanos							
1	La empresa informa en los diferentes medios de comunicación sobre los nuevos puestos laborales	X		X		X		
2	la empresa toma pruebas de conocimiento de acuerdo con el puesto laboral	X		X		X		
3	La empresa publica los requerimientos de personal en su mural interno	X		X		X		
4	La empresa toma en cuenta su currículum vitae	X		X		X		
5	Se le realiza pruebas de capacidad para medir su grado de conocimientos profesionales o técnicos	X		X		X		
6	Los trabajadores se capacitan permanentemente de acuerdo a su puesto laboral.	X		X		X		
7	Se le realiza entrevistas para evaluar su comportamiento y reacciones.	X		X		X		
8	La empresa determina la ubicación del trabajador de acuerdo con sus aptitudes	X		X		X		
9	La empresa delega funciones de acuerdo con el perfil profesional establecido por el área de recursos humanos	X		X		X		
10	La empresa distribuye el personal equitativamente en todas las áreas.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Evaluación de desempeño							
11	La empresa toma en cuenta las capacidades y habilidades sociales del personal al trabajar en equipo	X		X		X		
12	La empresa valora la idiosincrasia de cada colaborador.	X		X		X		
13	Los resultados de la evaluación de desempeño son revisados por la dirección para la toma de decisiones	X		X		X		
14	Se realiza reuniones de manera semanal para medir el cumplimiento de objetivos	X		X		X		
15	Se realiza reuniones para establecer nuevos objetivos de acuerdo con los requerimientos	X		X		X		
16	La empresa distribuye el personal de acuerdo a la magnitud del objetivo.	X		X		X		
17	Se propone una oportunidad de mejora y acción correctiva a tiempo	X		X		X		
18	Se realiza autoevaluaciones de los objetivos programados	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Desarrollo del trabajador	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Los jefes de área reconocen los méritos de los empleados de la empresa	X		X		X		
20	La empresa orienta los valores y la moral de los trabajadores	X		X		X		
21	La empresa promueve la identificación cultural de cada trabajador	X		X		X		
22	La empresa ofrece actividades de formación que mejora sus habilidades para su puesto de trabajo	X		X		X		
23	Recibe ayuda para prepararse para futuras funciones	X		X		X		
24	La capacitación del personal se realiza según las necesidades del trabajador	X		X		X		
25	En la capacitación se desarrolla talleres empleando recursos necesarios	X		X		X		
26	Se realiza seguimiento y monitoreo de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones.	X		X		X		

27	Se realiza rotación de cargos en su empresa	/	x	/	
----	---	---	---	---	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Martín A. Estigarribia* DNI: *04207266*

Especialidad del validador: *ADMINISTRACIÓN - Víctor Andrés Medrano Arotung*
 ...*11*...de...*11*...del 20*13*...

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: 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



Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE - variable 2 – “PRODUCTIVIDAD LABORAL”



Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Factores individuales								
1	Se siente motivado para cumplir con las funciones que le fueron asignadas	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
2	Siente que el trabajo que realiza le permitirá alcanzar sus objetivos personales	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
3	Hay estímulos monetario o emocional de acuerdo con sus objetivos alcanzados	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
4	Siente que los esfuerzos que realiza en su labor son reconocidos	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
5	Está satisfecho con el horario asignado en su jornada de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
6	Se siente satisfecho con la percepción de su trabajo realizado por la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
7	Considera que es necesario identificarse con los objetivos de la institución	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
8	Se siente comprometido con las actividades que se realizan fuera de su empresa (Actividades integradoras)	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
9	Se siente comprometido con las actividades que se ejecutan dentro de su empresa, aunque no tenga relación con sus funciones o área.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
DIMENSIÓN 2: Factores grupales								
10	Se siente satisfecho cuando trabaja en equipo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
11	Sostiene relaciones de cooperación con las diferentes áreas dentro de la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
12	Siente que el trabajo que realiza le permitirá alcanzar sus objetivos personales	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
13	Trabajan para lograr los objetivos estratégicos de la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
14	Se toma en cuenta los consensos dentro de cada área	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
15	Aporta con ideas de manera activa cuando le indican que debe trabajar en equipo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
16	Participa en las actividades sociales que se organizan dentro de la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
17	Mantiene una actitud positiva y participativa ante los cambios en la empresa, para cumplir las metas	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
18	Trabaja de manera empática en los grupos de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
DIMENSION 3: Factores organizacionales								
19	Considera que son importantes las políticas organizacionales de su empresa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
20	En su organización todo el personal conoce la visión y misión de la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
21	El personal conoce las políticas establecidas en la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
22	El personal cumple las normas establecidas para la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
23	Considera que los que dirigen la empresa tienen alto nivel de liderazgo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
24	Considera que sus ideas son tomadas en cuenta dentro de la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
25	Piensa que, si le dieran mayores responsabilidades dentro de la empresa, las asumiría pertinentemente	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

26	Asume responsabilidades diferentes a su puesto de trabajo por ausencia del responsable directo	X		X		X	
27	Se realiza rotación de cargos en su empresa	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Martina Gestin Pollica DNI: 0420.7266

Especialidad del validador: ADM. IN. Y RAZON - Jefe Andres Federico Arotinzo
 de del 20..

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: 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


 Firma del Experto Informante

Anexo 5: Matriz de Datos

	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD		
1	V2																									
2	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA A 27	V2 (PROMEDIO)
3	1	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	5	5	1	5	3	5	5	5	5	4	
4	4	3	5	3	5	3	3	5	3	3	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	
5	4	2	4	4	5	4	2	3	1	4	5	3	4	2	2	2	1	5	1	2	4	5	5	3	3	
6	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	3	3	4	4	3	5	5	5	5	4	4	
7	4	1	4	4	5	3	4	3	3	3	3	1	3	3	1	1	1	3	5	5	5	3	3	3	3	
8	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	5	5	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	5	4	4	
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	
10	5	4	3	3	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	3	2	5	4	4	4	
11	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	5	5	5	5	3	3	
12	4	5	5	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	
13	4	5	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	
14	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	3	3	3	3	5	5	4	3	5	5	5	4	
15	5	3	4	3	4	5	3	4	3	4	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	5	5	5	5	4	
16	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	
17	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	3	3	3	3	1	4	4	5	4	4	4	
18	3	3	2	2	4	5	3	3	4	3	5	5	5	3	2	2	2	2	3	5	5	5	5	3	3	
19	5	3	3	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	3	3	3	3	4	4	5	4	5	4	5	4	
20	2	3	3	2	4	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	
21	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	5	4	3	2	4	4	2	3	3	2	2	4	4	4	3	
22	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	5	4	3	2	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	
23	5	3	3	2	4	3	3	5	3	4	3	3	5	2	5	3	3	4	4	3	5	5	5	3	3	
24	4	3	3	4	4	3	3	3	1	5	4	4	3	2	4	1	2	4	3	3	4	4	4	3	3	
25	3	2	3	5	3	4	2	2	4	3	4	5	3	3	3	2	4	5	1	5	5	4	4	4	3	
26	5	4	2	2	5	4	4	5	4	3	5	5	3	3	2	1	3	4	4	4	4	4	4	4	3	
27	4	3	5	3	4	5	4	4	5	4	3	5	3	4	2	4	2	3	3	2	4	4	4	4	4	
28	3	3	4	4	4	5	3	4	3	4	3	1	5	2	4	3	3	3	4	2	5	5	5	4	4	
29	2	3	4	3	5	4	2	3	3	5	3	5	4	2	5	1	1	5	4	2	3	5	5	3	3	
30	1.0150892	0.9903978	0.7105624	0.8422497	0.44444444	0.54320988	0.759345	0.85048	1.02331962	0.6611797	0.66941015	1.26200274	0.70233196	1.43484225	0.75994513	1.25377229	1.39368999	1.20438957	0.89163237	1.25377229	0.7654321	0.32098765				
31																										
32																										
33																										

Anexo 6: Propuesta de valor

Plan para fortalecer la gestión de talento humano y generar mayor productividad de los colaboradores de la empresa LESAFFRE PERÚ S.A.C. 2019

INTRODUCCIÓN

I.

La gestión de talento humano es sumamente relevante en las organizaciones, ya que esta comprende diversos factores que permiten el desarrollo del colaborador dentro de la organización, así como fuera de ella, lo cual repercute de manera directa en el grado de producción.

El estudio realizado ha evidenciado la carencia de una adecuada gestión de talento humano, por ello se propone el presente plan básico de gestión de talento humano con el fin de incentivar a los trabajadores mediante el fortalecimiento de la gestión humana, lo que conllevara a un mayor nivel de productividad laboral.

OBJETIVOS

- Aumentar la productividad moderadamente en la empresa LESAFFRE PERÚ S.A.C.
- Proveer a la gerencia de la empresa LESAFFRE PERÚ S.A.C., una herramienta de gestión.

ALCANCE

Aplica para todos los colaboradores de la empresa indistintamente de la modalidad de contrato.

Desarrollo

Punto clave	ESTRATEGIA	ACCIONES
Evaluación de desempeño	Sistema de bonificaciones mensual a los colaboradores que tiene un alto desempeño (Dinero, alimentos, descuentos, descansos extras, licencias con goce, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> • Tener una matriz de desempeño laboral de los colaboradores por áreas. • Establecer criterios de evaluación para brindar la bonificación.
Desarrollo profesional	Implementación de un programa de capacitaciones anual y de acuerdo a las necesidades de los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> • Publicar el programa y difundirlo a través de sus medios de comunicación organizacionales. • Actualizar la formación profesional de sus colaboradores.
Reclutamiento	Transparencia en los procesos de reclutamiento de personal	<ul style="list-style-type: none"> • Publicación de los nuevos puestos laborales. • Realizar pruebas de conocimiento de acuerdo al puesto laboral.
Desarrollo personal	Sistema de reconocimiento al mejor empleado del mes	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer criterios de evaluación para realizar el reconocimiento • Realizar un reconocimiento público
Cumplimiento de objetivos	Implementación de objetivos a medianos y largos plazos dentro de las áreas de la organización	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar autonomía a los colaboradores para realizar sus funciones. • Realizar reuniones mensuales para escuchar las problemáticas y solucionarlas. • Realizar lluvia de ideas entre los colaboradores para generar oportunidades de mejora para el área.

Presupuesto

ACTIVIDADES	PARTICIPANTES	RECURSOS/MATERIALES	COSTO
<ul style="list-style-type: none"> • Tener una matriz de desempeño laboral de los colaboradores por áreas. • Establecer criterios de evaluación para brindar la bonificación • Publicar el programa y difundirlo a través de sus medios de comunicación organizacionales • Actualizar la formación profesional de sus colaboradores. • Publicación de los nuevos puestos laborales. • Realizar pruebas de conocimiento de acuerdo al puesto laboral. • Establecer criterios de evaluación para realizar el reconocimiento • Realizar un reconocimiento público • Brindar autonomía a los colaboradores para realizar sus funciones. • Realizar reuniones mensuales para escuchar las problemáticas y solucionarlas • Realizar lluvia de ideas entre los colaboradores para generar oportunidades de mejora para el área 	<p>Todos los colaboradores de la empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de información. • Comprar paquetes de cursos teóricos-prácticos. • Contratar capacitadores especializados. • Publicidad • Personal 	<p>S/. 2.000.</p>