



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión del talento humano y el desempeño laboral en el  
Centro de Atención Residencial “JESUS MI LUZ” del  
INABIF - Cusco 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTOR:**

Br. Luisa del Carmen Peralta Pérez

**ASESOR:**

Dr. Rivas Loayza, Marco Antonio

**SECCIÓN:**

Gestión Pública

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Talento Humano

**PERÚ – 2018**

## **PÁGINA DEL JURADO**

Dr. Leoncio Zarate Gamarra

Presidente

Mgt. Hernán Álvaro Ugarte Ubilla

Secretario

Dr. Marco Antonio Rivas Loayza

Vocal

## DEDICATORIA

A mi mami querida, Vilma, por haber sido y ser mi apoyo incondicional... gracias por estar ahí.

A mis hijos Marcelo y Emily, porque hicieron suyo este sueño, hoy concluido.....gracias por ser parte de mi vida.

.

La autora.

## **AGRADECIMIENTO**

A la vida y a Dios, por permitirme lograr uno de mis sueños.

A mi hermano, a mi familia y amigos por su apoyo... gracias por existir.

.  
A la Lic. Elita Pizarro Oroz, directora del CAR Jesús Mi Luz, por haberme permitido aplicar la investigación en su centro.

A Bertha Machaca y Manuel Solís, por su apoyo.

La autora

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CENTRO DE ATENCION RESIDENCIAL “JESUS MI LUZ” DEL INABIF - CUSCO 2018, con la intención de determinar el nivel de interacción entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, de los trabajadores de este centro.

El trabajo de investigación que se presenta a continuación es en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora

## ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO .....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD .....	v
PRESENTACIÓN.....	vi
ÍNDICE.....	vii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
I. INTRODUCCION .....	11
1.1. Realidad problemática .....	11
1.2. Trabajos previos.....	13
1.3. Teorías relacionadas al tema .....	16
1.4. Formulación del problema.....	37
1.4.1. Problema General .....	37
1.4.2. Problemas Específicos.....	37
1.5. Justificación del estudio .....	37
1.6. Hipótesis.....	38
1.6.1. Hipótesis General .....	38
1.6.2. Hipótesis Específicas .....	38
1.7. Objetivos .....	38
1.7.1. Objetivo General .....	38
1.7.2. Objetivos Específicos.....	39
II. MÉTODO .....	39
2.1. Diseño de investigación.....	39
2.2. Tipo de investigación.....	39
Variables, Operacionalización.....	40
2.2.1. Variables de estudio.....	40
2.2.2. Operacionalización de variables.....	41
2.3. Población y muestra.....	42
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	43

<b>2.4.1. Técnicas e instrumentos</b> .....	43
<b>Técnicas</b> .....	43
<b>2.4.2. Validez y confiabilidad</b> .....	43
<b>2.5. Métodos de análisis de datos</b> .....	46
<b>III. RESULTADOS</b> .....	46
<b>3.1. Descripción</b> .....	46
<b>3.2. Resultados descriptivos por cada variable y sus dimensiones</b> .....	47
<b>IV. DISCUSIÓN</b> .....	62
<b>V. CONCLUSIONES</b> .....	66
<b>VI. RECOMENDACIONES</b> .....	68
<b>VII. PROPUESTA</b> .....	70
<b>VIII. REFERENCIAS</b> .....	72
<b>ANEXOS</b> .....	74

## RESUMEN

La presente investigación tiene por objetivo determinar el grado de relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en el Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018, la investigación que presento es de tipo básica, de diseño no experimental, descriptivo correlacional, siendo de enfoque cuantitativo.

Para la investigación hemos utilizado como muestra el total de trabajadores del Centro 30 personas. Para la recolección de datos se han utilizado dos instrumentos que constan de 20 y 19 preguntas, las mismas que recogen la opinión de los trabajadores con relación a la gestión del talento humano en el CAR Jesús Mi Luz y su relación con el desempeño laboral.

Los instrumentos antes de ser aplicados, han sido sometidos al juicio de expertos, profesionales con grado de magister conocedores de gestión administrativa y desarrollo del talento humano.

En los resultados de la investigación se muestra haber encontrado un nivel de significancia menor a 0,05, al relacionar las variable Gestión del talento humano y desempeño laboral, lo cual significa que si existe relación entre ellas, luego analizando el coeficiente de correlación hallado a través del estadístico de prueba de tau\_b de kendall, se ha encontrado un coeficiente de 0,439, el cual indica que existe una dependencia entre las dos variables, la misma que es positiva moderada.

**Palabras Clave:** Gestión del talento humano, reclutamiento, selección, satisfacción laboral, desempeño laboral, trabajo en equipo, retención del talento, evaluación.



## ABSTRACT

The objective of this research is to determine the degree of relationship between the management of human talent and work performance in the Residential Care Center "Jesús Mi Luz" of INABIF - Cusco 2018, the research that I present is of a basic type, of non-design experimental, descriptive correlational, being of quantitative approach. For the research we have used as a sample the total of workers of the Center 30 people. For the collection of data, two instruments have been used, consisting of 20 and 19 questions, which collect the opinion of the workers in relation to the management of human talent in the CAR Jesus Mi Luz and its relationship with work performance. The instruments before being applied, have been subjected to the judgment of experts, professionals with a magister degree who are knowledgeable in administrative management and human talent development. In the results of the research it is shown to have found a level of significance of less than 0.05, by relating the variable Human talent management and labor performance, which means that if there is a relationship between them, then analyzing the correlation coefficient found at Through the tau\_b test statistic of kendall, a coefficient of 0.439 has been found, which indicates that there is a dependence between the two variables, which is moderate positive.

**Keywords:** Human talent management, recruitment, selection, job satisfaction, work performance, teamwork, talent retention, evaluation.

## **I. INTRODUCCION**

### **1.1. Realidad problemática**

Vivimos en épocas donde la globalización, las nuevas tecnologías y la renovación de antiguas metodologías; están en función al talento humano y a la evolución del desempeño, siendo ellos un desafío constante e inevitables para toda organización.

El uso de las tecnologías, cada vez más imperante está llegando a sustituir y minimizar ciertos procesos que se hacen imprescindibles para el mejor funcionamiento de una organización, la selección de personas en muchas ocasiones se realiza a través del uso del internet, una plataforma virtual que poseen las organizaciones, que si bien es cierto ayuda a reducir tiempos y economiza recursos, pero no necesariamente permite elegir a la persona idónea.

Por otro lado, la gestión del talento humano está relacionada con el desempeño laboral, entiéndase a este último como la satisfacción laboral del empleado, un empleado satisfecho procurara el crecimiento de una organización, por ende es fácil deducir que toda organización que busque crecimiento y desarrollo deberá contar con un equipo humano satisfecho, cuyo desempeño laboral contribuya a prestar servicios de calidad.

Por estas razones debemos mostrarnos de acuerdo con la importancia de realizar un adecuado proceso de selección del talento humano, sin dejar de lado los procesos siguientes; como son: evaluaciones del desempeño, capacitación y desarrollo y por su puesto adecuadas técnicas de retención del talento humano.

El desempeño laboral, que como referimos líneas arriba se entiende como la satisfacción de la persona dentro de una organización, dependerá de factores como: el reconocimiento que recibe el trabajador ante la labor cumplida, el sistema de compensación y beneficios que aplica la organización, el puesto de trabajo donde se desempeña el personal, las funciones que realiza, inclusive el equipo de trabajo en el que participa.

Aun así, si observamos al interior de las empresas y entidades de nuestro país, encontramos muchas organizaciones públicas que carecen de un

adecuado plan de selección, capacitación, retención, motivación e incentivos, para su personal, lejos están el brindar un adecuado ambiente laboral, trato cordial y hacer sentir a los trabajadores que son parte de la organización. El trabajador, es el recurso interno que cada vez ha ido marcando la diferencia de las organizaciones, este le agrega valor a una compañía.

Para estudiar la gestión del talento humano, y querer trabajar con los individuos que integran una organización, en forma positiva, es necesario conocer y advertir el comportamiento humano, y como los distintos métodos de trabajo pueden afectar de manera positiva o negativa el desenvolvimiento del personal.

(INABIF, 2017); El Programa Integral Nacional para el Bienestar Familiar (INABIF); tiene como objetivo contribuir al desarrollo integral de las familias calificadas en situación vulnerable y riesgo social, dando mayor énfasis a los niños, niñas, adolescentes, adultos mayores y personas con discapacidad que se encuentran en situación de abandono, propiciando su inclusión en la sociedad y el ejercicio de sus derechos. Para lograr estos objetivos el INABIF divide sus acciones en centros de atención; cada uno de ellos direccionados a cubrir cada objetivo.

El Centro de Atención Residencial (CAR) Jesús Mi Luz, pertenece al INABIF y tiene como propósito brindar servicios de atención y residencia a niños en estado de abandono físico, psicológico y moral, así como también a niños con algún tipo de discapacidad, física o psicológica.

Por el tipo de servicio que se presta, se hace necesario contar con un personal altamente calificado, que posea características profesionales, personales, técnicas y humanas acordes a la situación de cada usuario (niños), de otro lado este personal debe sentirse lo suficientemente satisfecho en su centro de labor, esto ayudara a un mejor desempeño laboral que se refleja en la satisfacción del usuario.

## 1.2. Trabajos previos

### Internacional

**(Vera Vera, 2016)** Presenta la investigación titulada La Gestión por Competencias y su Incidencia en el Desempeño Laboral del Talento Humano del Banco Guayaquil agencia Portoviejo; investigación de tipo cuantitativa no experimental, cuya finalidad fue examinar el tipo de Gestión por Capacidades y su influencia en el desempeño laboral, en esta investigación se utilizaron formas de investigación de tipo bibliográfico, de campo y observación, llegando a la conclusión de que La Gestión por competencias ayuda a utilizar al máximo las destrezas de los individuos, permitiendo así que cada uno de ellos pueda ubicarse en el lugar correcto, donde realmente pueda servir y ser útil, permitiendo así que los trabajadores contribuyan a lograr los objetivos de la organización.

Por otra parte, las organizaciones requieren que el personal despliegue labores que contribuyan de manera positiva a optimizar la calidad de los productos y/o servicios que prestan, por lo cual se hace necesario que los individuos cuenten con las competencias apropiadas.

**(Sarmiento de la Torre, 2017)** Desarrollo la investigación “Relación entre la Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral del personal del área central de la Universidad Central” en Ecuador; siendo el objetivo más importante determinar la correlación entre ambas variables (Gestión del talento humano y desempeño laboral) en la mencionada institución. El trabajo se realizó con una población conformada por 602 colaboradores. De donde se extrajo una muestra de 235, utilizando un muestreo por conglomerados. En las conclusiones, el autor indica que las variables gestión del talento humano y desempeño laboral están directamente relacionadas.

**(Sierra, 2011)** Presento la tesis doctoral “Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico” teniendo como objetivo principal, analizar los criterios que se utilizan para conseguir la retención del capital humano en la entidad, los mismos que conllevan a la obtención de los resultados esperados.

El autor concluyo de forma general que una retribución monetaria acorde a un mercado o por encima de él, resulta ser un elemento forzoso para no dejar ir a las personas con talento, de una organización.

### **Nacional**

**(Oscoco Peralta, 2015)** Desarrollo en el año 2014, el trabajo de investigación titulado Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha - Andahuaylas - Apurimac, 2014. La finalidad de esta trabajo fue medir como se relacionan la Gestión del Talento humano y el desempeño laboral en la citada institución; en el desarrollo de esta trabajo de cuestiono a 35 trabajadores de la Municipalidad de Pacucha, (Andahuayllas), con el fin de saber sus apreciaciones sobre la gestión del personal, y al mismo tiempo se pudo realizar la valoración del desempeño de cada uno de los encuestados.

Los resultados fueron analizados utilizando el aplicativo SPSS 21, el cual dio como coeficiente de correlación de Spearman que el 48.6% de los trabajadores indica que el municipio si realiza la programación del personal, por otro lado el 45.7% de los encuestados mencionaron que algunas veces se aplican planeaciones de personal.

En cuanto al análisis del desempeño laboral se obtuvieron los siguientes resultados:

El 34.4% de encuestados se desempeñan de manera regular, siendo un factor significativo para el apoyo y acompañamiento de los jefes de área y del jefe de recursos humanos

El coeficiente de correlación de Rho Spearman represento 0.552 el cual indica que la relación entre las dos variables del trabajo de investigación es bastante débil.

**(Roque, 2017)** Desarrollo el proyecto titulado Gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la empresa CARTAVIO S.A.A. provincia de Ascope – 2015, esta investigación tuvo como principal motivo determinar la correspondencia que existe entre la Gestión del Talento Humano y la Productividad de los Trabajadores de la Empresa arriba mencionada, el objeto

de estudio se centró a una población conformada por 300 trabajadores del área de producción de la empresa Cartavio SAA. El diseño de investigación empleado fue el descriptivo correlacional, habiendo aplicado un cuestionario a la muestra probabilística conformada por 101 trabajadores; el cual dio los siguientes resultados: los directivos evalúan a modo regular el rendimiento de los colaboradores; mientras que los colaboradores coinciden con calificar de regular la gestión de personal; estos resultados fueron ratificados con la prueba estadística Chi cuadrado, siendo el valor obtenido de  $<0,05$ , que significa, que existe relación directa.

**(Del Castillo Méndez, 2017)** Presento la investigación titulada “La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo 2016”. Siendo el propósito del trabajo determinar la reciprocidad existente, entre la gestión del talento y el desempeño laboral de los trabajadores de dicho municipio; la investigación fue descriptiva correlacional, con orientación cuantitativa de tipo básico habiendo recogido información para un espacio de tiempo determinado (año 2016).

La muestra estuvo conformado por 82 trabajadores a quienes se les planteo un cuestionario de 20 preguntas los mismos que facilitaron información sobre la gestión del capital humano y su desempeño dentro de la municipalidad, concluyendo la investigación con un coeficiente de 0.775 que revela que existe una concordancia positiva entre ambas factores; por otro lado el resultado indica que existe una correlación alta siendo el nivel de significancia bilateral  $p=000<0.05$ , que lleva a aceptar la hipótesis alterna: “existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Chaclacayo 2016.

### **Local**

**(Cortez Granilla, 2017)**; en su tesis “Factores de motivación y desempeño laboral del talento humano administrativo y de operaciones del hotel Monasterio - Cusco, periodo 2015, señala querer fijar el nivel de correlación entre los componentes: motivación y desempeño laboral del talento humano del área administrativa del hotel Monasterio de Cusco, para el año 2015.

Siendo esta una investigación descriptiva correlacional, habiendo planteado el procedimiento de investigación hipotético deductivo, en un esquema de investigación no experimental y colateral. La población estuvo conformada por 184 trabajadores, habiendo por muestreo probabilístico determinado una muestra al azar de 105 trabajadores. El nivel de significancia fue del 0.05, con el que se llegó a las conclusiones siguientes:

Como  $p < 0,05$ ; se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que existe relación significativa entre las variables; motivación y desempeño laboral del personal administrativo del hotel Monasterio del Cusco año 2015.

El nivel de correspondencia es alto según el gráfico de interpretación de valor "Tau-B-Kendall", debido a que el resultado de asociación es 0.661.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

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

Las muchas definiciones de Gestión del Talento Humano, hacen referencia a los distintos y diferentes procesos que aplica una organización para incorporar nuevas personas a su fuerza laboral, que además se encargará de retener al mejor talento de los individuos; considerándolos como el más importante y principal activo de una organización.

(Chiavenato i. , 2008), en su libro Gestión del Talento Humano, indica: la gestión del personal perteneciente a una organización es una área que merece especial atención, la misma que depende de situaciones que están en función a diversos aspectos, los mismos que varían de una organización a otra, entre los que podemos mencionar por ejemplo, la estructura organizacional, el contexto ambiental, la actividad, la tecnología utilizada, los procesos internos, el estilo de administración, el liderazgo, etc.

Indica también: La gestión del talento humano moderno comprende técnicas y procesos coherentes uno con otro, que intervienen para poder detectar errores y que orientan al trabajo organizacional a optimizar el clima laboral, la cultura organizacional y la conducta de los individuos, cada proceso o método puede ser beneficioso o perjudicial hacia los demás, dependerá del uso y aplicación que se les dé.

La administración del personal tiene como objetivo mejorar los aportes productivos del colaborador hacia la organización o empresa a la que pertenece, de manera que puedan ser y sentirse responsables desde el punto de vista de estrategias, sociales y éticas. Siendo su principal desafío el logro del ascenso de las organizaciones, procurando que sean más eficaces y eficientes, (Werther & Davis, 2008).

Por otro lado los autores: Castillo (2006), Collings y Mellahi (2009) y Restrepo (2009), plantean el concepto de gestión del talento humano como un conjunto de acciones que realizan los gerentes de una organización con el propósito principal de incorporar a su staff, colaboradores con un perfil idóneo para cada puesto o lugar de trabajo, quienes además deben sumar para obtener resultados más óptimos.

De los conceptos mencionados podemos inferir que la gestión del recurso humano, hoy conocido como talento; es un conjunto de funciones vinculadas entre sí, que se aplican para mejorar las actividades directrices y promover el desarrollo y crecimiento de las organizaciones.

### **Importancia.**

La gestión del talento humano es importante por varias razones, algunas que podemos mencionar son las siguientes: promueve el alcance de los diferentes objetivos que tiene una organización, genera equilibrio entre los objetivos personales de los trabajadores y los objetivos de la organización.

Además, surgen ventajas para la organización que invierte tiempo en desarrollar el talento de sus empleados como son: reducción de la competencia, el mejorar continuamente, fomentar una cultura de conseguir los objetivos de la organización, etc.

(Castillo, 2010), habitualmente la gestión del talento humano fue observada de manera complementaria y con poca importancia. Los individuos que laboran en una organización, pasan dentro de ella la mayor parte del tiempo, contado a partir de las horas efectivas que tiene el día; su desarrollo (del individuo) está en relación a su crecimiento laboral, este crecimiento no solo consiste en adquirir nuevos conocimientos, sino desarrollar aptitudes y talentos de diversas naturalezas.



Por tal motivo la gestión del talento humano, se transforma en una figura muy importante, el éxito de las organizaciones en gran parte depende de los individuos, de lo que realicen y como lo hagan, por tal motivo que una empresa, organización o institución invierta en su personal genera grandes beneficios.

(Lozano, 2007) definió el talento humano, como un diferenciador hacia la búsqueda del camino del éxito, en un mundo moderno y globalizado.

El talento es una adición de competencias y capacidades potenciales, que se pueden utilizar para realizar un cambio y ser aprovechadas para la innovación. Es un agregado diferenciador hacia la búsqueda del camino del éxito en un mundo globalizado.

### **Objetivos de la Gestión del Talento Humano**

Los individuos componen el primordial activo de la empresa, por ello la gran necesidad de estar atentos a los trabajadores, miembros de una organización. (Chiavenato i. , 2008), indico “Las metas de la gestión de los individuos es diversa”; en ese sentido podemos mencionar que la administración del talento humano busca alcanzar diversos objetivos como; permitir que la organización pueda alcanzar sus objetivos y lograr su misión; aportar rasgos de competencia a la organización, es decir poder crear, ampliar y emplear las habilidades y las competencias del equipo de trabajo, proveer a la organización individuos entrenados y motivados apropiadamente, aumentar la auto realización y el bienestar de los individuos en su centro de labor, fomentar y atesorar la calidad de vida en el trabajo, gestionar e inspirar el cambio, defender políticas de conductas y comportamiento con responsabilidad social, levantar una empresa sobresaliente con el mejor equipo.

### **Dimensiones de la Gestión del talento humano**

#### **Selección y reclutamiento**

El reclutamiento es el proceso por el cual la organización se encarga de atraer a los candidatos más idóneos para suministrar su proceso de clasificación (Chiavenato i. , 2008), el reclutamiento es una etapa en la que la organización

se encarga de comunicar, difundir y ofertar opciones de empleo; en el reclutamiento como tal, se da la comunicación: lo importante es que se atraigan personas para que sean seleccionadas.

La incorporación, comprende una serie de técnicas y operaciones que busca cautivar a postulantes potencialmente capaces y preparados para ocupar los puestos disponibles de una empresa o institución, fundamentalmente resulta ser un medio de información, donde la organización difunde y brinda al mercado laboral las fuentes de empleo que busca llenar.

(Chiavenato i. , 2008); indica: la selección es un conjunto de acciones, mediante las cuales una organización escoge de entre una gran variedad de aspirantes al o los aspirantes que cumplan o encajen de mejor manera en el perfil diseñado para el puesto designado, y de esa manera poder desarrollarse dentro la organización, tomando también en cuenta las condiciones actuales del entorno.

La selección de personal es un tamiz que permite únicamente aceptar en la organización a algunos individuos, es decir a aquel individuo o postulante que cuente con las cualidades solicitadas. Se afirmaba antiguamente, que la selección consistía en escoger a la persona precisa, para el puesto indicado y en el momento justo. Más ampliamente podemos decir que la selección busca entre los varios candidatos a aquel o a aquellos que sean los más idóneos, según los requisitos de la organización y para los puestos señalados por ella. Por lo que el proceso de selección procura desarrollar la eficacia y el servicio humano, así como la eficacia de la organización.

En la actualidad la selección, es un proceso que tiene como objetivo incrementar el talento humano de las empresas; y la manera más apropiada de realizarla es dirigir la selección hacia las capacidades personales necesarias para el éxito de la organización.

Según (Chiavenato i. , 2008) la mejor manera de representar la selección es a partir de dos variables, en primer lugar los requisitos que busca el puesto, es decir que necesidades tiene el puesto de los candidatos; y por otro lado cuales son las particularidades de los aspirantes que se postulan.

La selección es también el resultado de la decisión y elección del responsable, ya que después de comparar entre las muchas particularidades que exige el

puesto y las cualidades o rasgos particulares de los candidatos, puede suceder que varios de ellos cubran las necesidades del puesto, entonces serán los responsables de la selección quienes tengan que decidir y elegir a aquel candidato cuyo perfil se considere más adecuado.

### **Desarrollo y capacitación del talento humano**

Según (Werther & Davis, 2008), la capacitación es la actividad metódica y proyectada cuya razón es preparar al trabajador para que este pueda desempeñarse en el puesto y realizar las acciones o tareas asignadas.

Para (Chiavenato i. , 2008), el proceso de desarrollo incluye: la capacitación, el desarrollo de las personas y de la organización. Se puede decir que la capacitación y el desarrollo tratan del aprendizaje a nivel individual y de cómo las personas aprenden y se desarrollan en una organización.

Por otro lado el desarrollo de la organización es el segmento más extenso, puesto que describe la manera en que las organizaciones asimilan y se desarrollan de acuerdo a los cambios y a la innovación. El aprendizaje viene a ser la base fundamental, sea a nivel individual, nivel colectivo o a nivel organizacional.

Tradicionalmente, los procesos de desarrollo se enfocan a capacitar solo cuando aparece una ocasión o carencia, con una actitud reactiva, es decir cuando surge una dificultad, y con un enfoque de trabajar a corto plazo, que lleva como base la imposición, sin consultar a las personas, en donde seguramente la capacitación no ayudara al cambio.

En un enfoque moderno, los procesos de desarrollo se irán ajustando a las necesidades en la medida que estos se planifiquen, tomando las capacitaciones como parte de la cultura de la empresa u organización, que responda a un esquema intencional, despertando en el individuo (trabajador) una actitud proactiva, que le permita anticiparse a las necesidades, con una visión a largo plazo.

Por otro lado, la capacitación tiene mucho que ver con el conocimiento. Siendo actualmente éste el recurso más importante, el conocimiento es fundamental para el desarrollo tanto individual como organizacional. El desarrollo de una organización exige aplicar el conocimiento de forma

provechosa, es decir de manera útil. Dicho de otra manera el saber será beneficioso solo si se emplea para producir diferencia, resultados, optimizar procesos, agregar valor e incrementar el beneficio.

El proceso de capacitación y desarrollo tiene gran relación con el fomento de la competencia, el aprendizaje continuo de las personas y las organizaciones

### **Evaluación.**

La evaluación, es un conjunto de acciones destinadas a medir el rendimiento del trabajador, a partir de la premisa que este debe cumplir con los requisitos de su empleo. (Werther & Davis, 2008)

Para (Chiavenato i. , 2008); antiguamente la evaluación era un proceso rutinario y burocrático, pues tomemos en cuenta que a los trabajadores se les ofrecía estabilidad laboral. Actualmente y habiendo dejado de lado la burocracia, ya las organizaciones no ofrecen estabilidad, ello ha hecho que la evaluación del desempeño se convierta en una apreciación metódica del quehacer y actuar de los individuos, considerando las funciones y actividades que realiza, en comparación con los objetivos y resultados que deba conseguir.

La evaluación, sirve para juzgar el valor y las capacidades de cada uno de los trabajadores, pero principalmente para medir el aporte que hace cada uno de ellos al cumplir con los resultados de la organización. Es un proceso dinámico que incluye al personal (evaluado) y al director (evaluador) y la relación que existe entre ellos; actualmente es una técnica de dirección importante, para las labores administrativas.

La evaluación resulta ser un excelente medio para poder detectar problemas de supervisión, administración, integración entre las personas, y entre ellas y la organización, para saber cómo se acopla el personal a su puesto de trabajo, permite evaluar las carencias en cuanto a entrenamiento, lo que posteriormente permitirá establecer los programas de capacitación y mejora continua, para el mejor desempeño laboral de los trabajadores, mejorando así la calidad del trabajo y la calidad de vida de las organizaciones.

(Chiavenato i. , 2008), en la evaluación del talento humano se debe considerar; el por qué se evalúa, cual desempeño se debe evaluar, como,

quien, cuando se realizara la evaluación y también tomar en cuenta cómo y quién comunicara los resultados de la evaluación a los evaluados.

Toda evaluación debe partir de la premisa que, el desempeño de cada persona es diferente, está sujeto a las circunstancias que vive cada individuo, a factores internos y externos, a las recompensas y beneficios que reciben y sobre todo a cómo percibe el trabajador la relación costo/beneficio.

La evaluación del desempeño se puede enfocar en las actividades que realiza la persona o en las competencias que manifiesta y como es el aporte a la organización, es decir puede ser de lo específico a lo general, esta afirmación nos lleva a cuestionar que es más importante; el desempeño en el puesto y las actividades que realiza o las competencias que tiene cada individuo.

### **Importancia de la evaluación.**

Toda persona necesita saber si la función que realiza, el trabajo que cumple o las actividades que desarrolla en una organización son positivas y contribuyen al crecimiento de la misma, es decir los trabajadores necesitan recibir la retroalimentación de las actividades que realizan; sin esta respuesta las personas caminan sin rumbo, ciegas actuando probablemente de manera mecánica y rutinaria.

Por otro lado la organización no conocerá el potencial de los individuos que colaboran en ella.

Las razones principales por las cuales son importantes la evaluación del desempeño pueden ser: la recompensa; la evaluación nos permite discutir el aumento de sueldos y salarios, promociones, traslados, y en algún caso los despidos a los trabajadores; la retroalimentación, nos ofrece información de cómo el personal percibe a la institución y a la administración de la misma, que interactúa con el colaborador, tanto de su desempeño como de sus actitudes y competencias; el desarrollo, la evaluación le permite a cada individuo participante de una organización saber con exactitud, cuales con sus puntos de apoyo, y cuáles son sus debilidades o flaquezas, es decir aquello que puede utilizar a favor y aquello que debe mejorar, ya sea a través del adiestramiento o el desarrollo individual.

Las relaciones; la evaluación le brinda a cada colaborador la opción de mejorar el nivel de acercamiento y relación con los otros individuos que también forman parte de; los mismos que pueden ser pares, superiores o dependientes, pues serán ellos quienes luego evaluarán su desempeño; la percepción, la evaluación del desempeño permite al director o responsable con más alto cargo de una organización saber cómo percibe el colaborador y que piensa con respecto a él y a la función que desempeña, lo cual permitirá mejorar o cambiar la percepción que él tiene de sí mismo. Por último la evaluación del desempeño proporciona a la organización medios para conocer el potencial del desarrollo de cada colaborador, lo que le permitirá más adelante definir programas de capacitación y entrenamiento, que contribuyan al desarrollo, sucesión, creación de líneas de carrera, etc.

Como hemos visto la evaluación del desempeño es positiva tanto para la organización como para los individuos que la integran, pero lamentablemente esta enfrenta algunas debilidades; en muchos casos las personas evaluadas lo perciben como una situación que las puede llevar al castigo o recompensa; por otro lado a veces la evaluación recae únicamente en el llenado de formulario o fichas, mas no en una apreciación crítica y objetiva del desempeño; el personal evaluado percibe el proceso como algo injusto y tendencioso; las críticas o comentarios negativos por parte del evaluador conllevan a una actitud negativa del personal evaluado y crea la resistencia a ser aceptado; que la apreciación sea vacía o no sustanciosa, es decir que no esté orientada a mejorar el que hacer o las actitudes de las personas.

### **Métodos de evaluación**

Muchos métodos de evaluación responden a la pregunta quienes evalúan; los procesos de valoración han evolucionado, actualmente las organizaciones no solo buscan evaluar la mejora del trabajo, también buscan evaluar las competencias directivas de los gerentes y supervisores de manera integral, en razón a ello podemos mencionar los siguientes métodos:

**Evaluación de 360°;** (Dessler, 2009) En este tipo de evaluación, participan otras personas que conocen al evaluado, como pueden ser supervisores y compañeros de trabajo. En este caso se reúnen todas las evaluaciones del

evaluado, hechas por los supervisores, subordinados pares y clientes, teniendo algunas características en común; las partes involucradas responden preguntas o encuestas sobre el individuo, la idea es que luego de la evaluación el individuo se reúna con los jefes o subordinados para compartir la información que se considere pertinente para mejorar.

Los resultados de la aplicación de este método demostraron correlación significativa entre las calificaciones hechas por los pares y las evaluaciones hechas por los directivos, lo cual permitió mejorar grandemente el desempeño de los empleados evaluados y el de los directivos.

### **Evaluación hacia arriba** (Chiavenato i. , 2008).

Consiste en calificar al gerente; es una evaluación contraria al subordinado por parte del superior, permite que el grupo de trabajo evalúe a su gerente o director; permite incrementar la eficacia del equipo y por consiguiente mejorar los resultados.

Este tipo de evaluación permitirá que el equipo de trabajo negocie con el gerente o superior, dando sugerencias, consultando y/o participando en las decisiones de la organización. En algunas ocasiones las organizaciones le permiten al empleado evaluar a la compañía con el fin de poder obtener retroalimentación sobre los resultados hallados y las medidas correctivas que se requieren para mejorar el ambiente de trabajo en función a las expectativas de las personas.

En conclusión, no importa el método de evaluación que se proponga, lo que interesa es que está sea objetiva, se evalúe al trabajador y su desempeño, se considere también las competencias del evaluado, luego resulta muy importante la retroalimentación, es decir tomar en cuenta los resultados de la evaluación y compartirlos con el evaluado, será esta la única forma de garantizar la mejora del evaluado y su desempeño.

### **Retención**

(Chiavenato i. , 2008), en su obra administración del talento humano indica: la organización asequible es aquella que además de captar y emplear

convenientemente al grupo de colaboradores, también se preocupa por mantenerlos satisfechos en la organización.

(Michaels, 1997) En su libro “La Guerra por el Talento” pone en sobre mesa algo que venía sucediendo en las organizaciones o centros de trabajo, en este libro nos indica la importancia que tiene el talento humano para el éxito de las empresas, y que precisamente estas organizaciones de éxito son aquellas que han sabido reclutar, evaluar y mantener dentro de ellas a personas talentosas.

Las personas que reconocen tener capacidades limitadas solo aspiran a una vida cómoda, sin grandes desafíos o deseos por conquistar, de este tipo de trabajadores hay bastantes en las organizaciones, También existen aquellas otras que destacan pues tiene habilidades sobresalientes, tienen ambición, carisma, personalidad e inteligencia, es a ellos a quien la organización debe dirigir todos sus esfuerzos por desarrollar y retener.

Puesto a que el talento humano (personas selectas) demuestras capacidades superiores o mejores, las organizaciones suelen crear numerosas estrategias para retener a ese talento humano, partiendo del principio que no todas las personas que trabajan en una organización son talentosas o responden a necesidades específicas, se debe distinguir entre la retención de personas y retención del talento humano.

A continuación veamos algunas acciones que puede una empresa aplicar para retener el talento humano:

Empecemos por identificar el potencial, no se puede retener el talento si no se sabe quiénes tienen ese potencial para desarrollar; crear y promover programas de desarrollo de habilidades específicas, de acuerdo a los talentos por desarrollar: en tercer lugar podemos mencionar el aplicar una mejora en la remuneración y en los beneficios e incentivos, apoyo en algunos inconvenientes familiares que puedan tener; beneficios extras como el pago de capacitaciones, participación en actividades fuera de la organización, etc.; también se puede pensar en hacerlos líderes de equipos o grupos de trabajo que desarrollen proyectos claves para la empresa; brindarles estabilidad laboral hoy en día que cada vez resulta más difícil insertarse a una



organización. En fin cada organización deberá idear formas de retener a ese talento humano a largo plazo.

### **Variable 2: Desempeño Laboral**

Para (Chiavenato i. , 2008), en su libro *Gestión del Talento Humano*, el desempeño laboral es: la validez (eficacia), con que se desempeña el personal en la organización, permitiendo el funcionamiento de la misma; el trabajador se desempeña con satisfacción laboral.

Por otro lado (Schermerhom, 2003) en su libro *Administración*, indica: La selección de personas trae consigo que éstas puedan conseguir una posición laboral, continuamente los directores indican que sus mejores trabajadores, los más hábiles y talentosos muestran un aprendizaje y capacitación continua, el cual los mantiene actualizados y les otorga un desenvolvimiento laboral que les procura una gran satisfacción dentro de la organización, ello permite que los directores de la organización les brinden mayor confianza, lo que demuestra que los directores contribuyen significativamente con el desempeño laboral.

De lo antes indicado podemos afirmar que se contribuye aún más con un mejor desempeño laboral si es la organización quien se encarga de mantenerlos capacitados y actualizados, que como ya mencionamos anteriormente ira en beneficio del empleado y de la organización.

(Palaci, 2005), en su obra *Psicología de la Organización*, plantea:

El desempeño laboral es la utilidad con la que se espera contribuir a la organización en las distintas etapas de conducta del individuo, las mismas que lleva a cabo en distintos tiempos. Serán estas conductas del individuo en diferentes momentos y tiempos las que contribuyan con el éxito de la organización.

(Stephen, 2013) Define el desempeño laboral son pasos para establecer qué tan asertiva ha sido una empresa, un trabajador o un proceso para el logro de sus acciones y retos laborales. (Robbins y Judge 2013) manifiestan: las organizaciones se valúan en la medida que los trabajadores realicen sus actividades, las mismas que incluyen la descripción del puesto de trabajo, sin embargo actualmente las empresas u organizaciones menos jerarquizadas

requieren de mayor información; es así que hoy en día se consideran tres estándares para evaluar el desempeño laboral:

Desempeño de tareas, es el acatamiento de los compromisos y encargos que ayudan a la obtención de bienes o servicios de calidad, así como a la ejecución de las labores administrativas.

Comportamiento o Respeto, se refiere a todas aquellas gestiones que permiten crear el ambiente moral o psicológico, como la solidaridad entre compañeros, aunque esta no sea necesaria, apoyar los objetivos de la organización, el respeto entre los compañeros, las sugerencias y comentarios positivos, que permitan mejorar el centro de labor.

Por ultimo podemos mencionar la poca o ausencia de productividad, que son aquellas acciones que perjudican a la organización, estos comportamientos pueden incluir el robo, daños a las instalaciones, conductas agresivas, ausencias frecuentes, etc.

De los conceptos antes mencionados podemos inferir que el desempeño laboral, es el resultado del conjunto de actividades que ejecuta el trabajador y de las actitudes con las que las realiza, los gerentes o directores de las organizaciones contribuyen de manera significativa al buen desempeño, siempre que sean ellos a nombre de la organización los responsables de capacitar al personal, de la capacitación que reciba el trabajador dependerá el desarrollo de sus funciones en el puesto de labor, y de ese desarrollo dependerá el desempeño laboral y su aporte al éxito de la organización.

## **Dimensiones del desempeño laboral**

### **Satisfacción laboral**

(Robbins, 1994), manifiesta al respecto; es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo.

La satisfacción laboral es el acumulado de actitudes generales que manifiesta el individuo hacia su trabajo; un individuo satisfecho con su puesto y con la labor que realiza, manifestara actitudes positivas hacia este, por el contrario quien este insatisfecho mostrara actitudes negativas

Cuando se menciona sobre la manera de actuar de los trabajadores casi siempre se refieren a la satisfacción laboral, ambas expresiones se utilizan indistintamente.

La satisfacción dentro del centro laboral, básicamente es un conjunto de cualidades que demuestra el colaborador ante la realización de su trabajo, podríamos entenderla como la disposición psicológica del individuo hacia su trabajo, es decir; lo que el individuo piensa de su trabajo, de allí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de muchos factores, entre los que podemos mencionar el ambiente donde realiza sus actividades, la actitud del jefe para con él; la oportunidad de nuevos conocimientos. Y otros factores que ya no están en el entorno laboral pero que si afectan a la satisfacción del trabajador como pueden ser la edad, la antigüedad dentro del centro de labor la estabilidad emocional, etc. (Shultz, 1990).

Por otro lado (Blum y Naylor 1988), nos brindan un concepto muy parecido, cuando indican; la satisfacción laboral puede ser definida como la consecuencia de varias condiciones que tiene el trabajador hacia su trabajo, los elementos que influyen concretamente pueden ser, los compañeros, el salario, el supervisor o jefe inmediato, los ascensos, las condiciones laborales, etc.

El trabajador que está muy satisfecho con su labor demuestra rasgos positivos, mientras que, quien se encuentra insatisfecho, mostrara actitudes negativas.

La satisfacción muestra cómo nos sentimos acerca de algo, en ese sentido cada persona puede tener gran cantidad de cualidades, pero el comportamiento dentro de la organización se centraliza en el restringido número a las que se refieren al trabajo.

### **Factores que influyen en la satisfacción laboral.**

Los estudios muestran que los principales componentes estimulantes para la satisfacción laboral son los beneficios económicos, circunstancias favorables de trabajo y colegas de trabajo.

Los empleados eligen puestos de trabajo que les ofrezcan la ocasión de demostrar sus conocimientos y demostrar sus capacidades habilidades al

realizar sus tareas, así prefieren aquellas actividades que les signifique estímulo intelectual.

Los trabajadores prefieren contar con métodos de retribuciones y políticas de promociones, que para ellos sean justas, transparentes y que estén de acuerdo a sus expectativas personales y profesionales; cuando consideran que el salario es justo la satisfacción es mayor; lo mismo sucede cuando conocen la política de ascensos, si ellos la consideran justa e imparcial, ello hará que el trabajador se sienta satisfecho.

Los trabajadores buscan un entorno laboral que les dé holgura personal, así como ventajas para ejecutar un buen trabajo, prefieren entornos seguros, limpios, cómodos: y finalmente las personas obtienen del trabajo no solo una retribución económica, la mayoría busca satisfacer necesidades de trato personal o reconocimiento. Por ello si encuentran compañeros que les brinden respeto, eso hará que aumente la satisfacción laboral, indica (Robbins, 1994) en su libro *Comportamiento Organizacional*.

Como hemos visto, el entorno o situación en la que el individuo realice sus actividades influye de sobre manera en la satisfacción laboral; estos factores son importantes, pero lo son también los de índole personal, edad, nivel de formación, habilidades, sexo, etc.; elementos que la organización no podrá variar, pero entenderlos ayudara a predecir el nivel de complacencia que se espera de los distintos trabajadores. (Shultz, 1990).

**Satisfacción y productividad.** Entiéndase la productividad, como la medida en que funciona un sistema o un conjunto de procedimientos dentro de una organización, es una guía de la validez y la idoneidad de la organización integra o parte de ella, (Stoner, 1994).

Los primeros estudios que buscaron relacionar la satisfacción y el beneficio laboral, quedan sucintas, al enunciado de que “un trabajador contento es un trabajador productivo”.

Sin embargo, otros estudios demuestran que a mayor productividad mayor satisfacción. Si el trabajador realiza un buen trabajo, obtendrá una sensación de satisfacción y bienestar personal, pues tendrá la posibilidad del reconocimiento verbal, la posibilidad de ascenso y una mayor remuneración y

recompensas, las cuales incrementarían el grado de satisfacción laboral. (Robbins, 1994)

(Pinilla, 1982), en su libro dinámica de la gestión empresarial señala lo siguiente “se entiende por satisfacción laboral la actitud general que se adopta frente al trabajo, el haber logrado solucionar nuestras necesidades primordiales y tener conocimiento de ello, en ese caso los colaboradores requieren respeto, un trato merecido, ganar lo suficiente, condiciones de trabajo saludables, y demostrar sus capacidades frente a sus responsabilidades las mismas que deben ir en ascensos, necesitan también un trato equitativo, sin favoritismos en cuanto a salarios y reconocimientos”. El resultado final de la solución a estas necesidades serán sentimientos de satisfacción y conciencia de esa satisfacción.

### **Compensación y beneficios**

La compensación es la remuneración que el trabajador espera recibir por su trabajo. (Chiavenato i. , 2008).

Las estrategias para retribuir a los trabajadores, establecen los elementos primordiales para estimular y motivar, siempre y cuando las metas organizacionales sean alcanzadas y los objetivos del individuo sean satisfechos. Por este motivo, los pasos para establecer los estímulos vienen a ser los principales procesos administrativos del área responsable de los RRHH.

Recompensa: se refiere al pago, sobrepago o reconocimiento por la labor desarrollada por una persona, este reconocimiento es muy importante para hacer que las personas se encaminen dentro de la organización y mejoren su desempeño.

Los sistemas de compensación o beneficios que emplean las organizaciones son variables, algunas todavía utilizan procesos fijos, rígidos o estandarizados, sistemas tradicionales; mientras que otras aplican procesos más flexibles, avanzados y complejos para incentivar y retener a las personas que trabajan dentro de la organización.

En el modelo tradicional predomina el suponer que las personas únicamente se motivan con incentivos salariales, económicos o materiales, los pagos

obedecen a normas rígidas, que se administran a partir de políticas estandarizadas por igual a todos los trabajadores, sin considerar las características individuales del desempeño que realizan, muchas veces la remuneración se basa en el tiempo que permanece el empleado en la organización y no el desempeño o la función que realiza.

En el modelo actual, se toma en consideración a la persona íntegra y compleja, es decir el responsable de la organización debe anticiparse y saber que las personas se motivan por diversos incentivos, como la remuneración, los objetivos por alcanzar, la satisfacción en la organización, la satisfacción de sus necesidades personales, etc.

En este sentido las retribuciones deben obedecer a sistemas menos rígidos, con criterios de flexibles, dentro de criterios de ajuste y adaptación según las diferentes personas y sus actividades individuales.

(Chiavenato i. , 2008), indica; los pagos de deben sostener en el logro de las metas y según los resultados alcanzados, dando importancia al desempeño y al valor y valores de cada individuo.

En la mayoría de las organizaciones la remuneración total está compuesta por la remuneración pactada, que percibe el empleado de forma habitual y de periodicidad mensual. Los incentivos salariales vienen a ser el segundo componente de la remuneración, los mismos que deben ser considerados dentro de programas diseñados para distinguir a aquellos empleados que muestren un buen y mejor desempeño. Los incentivos o cualquier otra forma de recompensa ajena a la remuneración podrá ser retribuida de distintas maneras, utilizando bonos, o haciendo que el empleado participe de las utilidades de la organización.

Como tercer componente de la remuneración total podemos mencionar a las prestaciones, conocidas también como remuneraciones indirectas. Las prestaciones se otorgan de acuerdo a los programas de recompensas planteados por cada organización.

La remuneración es considerada el factor más significativo; es la retribución en efectivo o su equivalente, que la organización ofrece y otorga al trabajador considerando el puesto que ocupa y la labor que desempeña durante el periodo de tiempo pactado, (mensual, quincenal)

Para que una empresa prepare un plan de remuneración adecuado podemos mencionar los siguientes criterios: el equilibrio interno y externo, es decir la remuneración debe ser justa tanto dentro de la empresa, y en paralelo con otras organizaciones; la remuneración fija o variable, la primera puede ser el pago mensual y la segunda puede variar de acuerdo a metas o ganancias de la organización, que serán criterios previamente definidos.

Un tercer criterio puede ser considerar el desempeño o la antigüedad dentro de la organización, es decir recompensar al trabajador de acuerdo al aporte que da a la empresa; la remuneración se puede definir también considerando como el puesto contribuye a lograr las expectativas de la organización, o en como los conocimientos de las personas aportan al trabajo o a la organización, esta vendría a ser una política salarial donde la retribución iría en aumento en función a las capacidades que vaya adquiriendo la persona.

Un siguiente criterio podría ser considerar la remuneración del mercado, es decir la remuneración del trabajador estaría por encima o por debajo de organizaciones de función similar, este criterio afectaría a los costos de la organización y a la satisfacción de los empleados.

Por ultimo podemos mencionar a las compensaciones no monetarias o premios, que probablemente sean las que motiven más a los trabajadores, por ejemplo la realización de trabajos más interesantes o seguridad en el trabajo, por un lado las compensaciones monetarias ayudan a reforzar la responsabilidad y por otro lado las compensaciones no monetarias refuerzan el compromiso y la identidad con la organización.

Las organizaciones reciben conocimientos, capacidades, habilidades y experiencias del trabajador, por lo tanto el sistema de compensación deben ser considerado con el sistema más importante por el que el trabajador se siente recompensado y reconocido según su desempeño. En un mundo donde toda cambia y evoluciona, se hace necesario que las formas de compensación cambien y evolucionen a ese ritmo.

La remuneración viene a ser un factor importante de motivación, desde los tiempos de Maslow (1908-1970), cuando menciona la jerarquía de necesidades básicas, con las que la persona se siente satisfecha, luego surge la hipótesis de motivación e higiene de Frederick Herzberg (1950-1995), quien

menciona que todos los aspectos de la organización son aspectos motivacionales, sin embargo pasando ya a un plano individual para cada organización el sistema de incentivos y salarios es más complejo y difícil en su aplicación

El valor de los salarios tiene dos componentes: un objetivo y un percibido; este último está en relación a los ascensos, despidos, aumentos salariales. El valor percibido se ve influenciado positivamente por el sueldo, por el crecimiento profesional, el reconocimiento en un proyecto desafiante y atractivo, y se ve disminuido por incomodidades que pueda tener el trabajador en el centro de labor, por los riesgos o la inestabilidad de la organización.

Cada organización debe identificar y entender el entorno en el que se desenvuelve, sus objetivos y su visión, finalmente el objetivo de toda organización es la productividad y la maximización de sus recursos, por tanto se hace necesario reivindicar al talento humano, por lo que será necesario atraer a personas competentes, capacitarlas y recompensarlas adecuadamente.

Queda claro que las organizaciones tienen que determinar una remuneración razonable y defendible que esté acorde con sus valores y cultura, en un mercado con valiosas oportunidades de mejoras para el empleado, lo único que le queda a la organización es lograr la satisfacción del mismo.

### **Trabajo en equipo**

Se considera equipo de trabajo a un pequeño número de personas con preparación y destrezas diferenciadas y complementarias, que unen sus capacidades para lograr determinados objetivos en común y realizan actividades encaminadas a la obtención de los mismos. (Ander-Egg, 2001)

(Chiavenato i. , 2008), la base fundamental y más importante de la realización de cada gerente está en el equipo, este viene a ser la unidad de acción, su herramienta de trabajo, con él, el gerente superara objetivos, alcanzara metas y ofrecerá resultados.

Se hace importante que cada gerente sepa escoger a su equipo y desarrollar el trabajo, de manera que le permita al equipo aplicar sus competencias, entrenar y preparar al equipo para que este aumente su desarrollo.



Los equipos de trabajo según (Koontz, 1998) vienen a ser un número pequeño de individuos con capacidades, destrezas y conocimientos diferentes y complementarios, los cuales están comprometidos al logro de un objetivo universal, donde todos y cada uno es responsable de ese logro.

Hoy es más común afirmar que la capacidad de resolver problemas y proponer soluciones en un equipo, siempre será mejor a la de una sola persona. (Ander-Egg, 2001)

El trabajo en equipo se refiere a la suma de estrategias, métodos y procedimientos que utiliza un conjunto de personas, comprometidas con algo para lograr sus metas.

Un equipo busca alcanzar metas comunes, se forma con la convicción de que los resultados a alcanzar, podrán ser conseguidos poniendo en práctica las competencias, habilidades, capacidades, y todo aquello que posee cada integrante del equipo; a esta asociación de términos podemos llamarlo sinergia.

La sinergia, en un lenguaje corriente, tiene una interpretación positiva, y se utiliza para mostrar un resultado más favorable, es decir cuando varios elementos, o varios integrantes de una organización, actúan de forma ordenada o concertada. Se entiende que hay sinergia positiva cuando el resultado obtenido por el equipo es superior al resultado que hubiere obtenido una persona al trabajar aisladamente; la sinergia se puede expresar con el adagio “uno más uno igual tres”.

Se entiende entonces que si en un equipo de trabajo existe sinergia, el resultado a obtener por los integrantes, siempre será mejor que el que pretenda alcanzar una sola persona. Lograr la sinergia en el trabajo es el fin común de un equipo.

Finalmente podemos indicar que el trabajo en equipo es el conjunto de personas que complementan sus capacidades para logara un objetivo común, donde la responsabilidad es mutua y compartida.

### **Tipos de equipos**

De acuerdo a (Chiavenato i. , 2008), en su libro Gestión del Talento Humano, indica que existe gran variedad de equipos, entre los que podemos mencionar:

1. Equipos funcionales cruzados, es aquel compuesto por personas que pertenecen a distintas áreas de la organización, pero que en algún momento necesitan trabajar juntas, para alcanzar un objetivo común.
2. Equipos de proyectos, son aquellos conformados por especialistas que buscan diseñar servicios o productos nuevos, entonces se reúnen solo para concretar el proyecto, al final cada integrante volverá a su puesto específico.
3. Equipos auto direccionados, está compuesto por personas capacitadas para desempeñar una serie de tareas, que generalmente se reúnen para concretar la toma de decisiones o resolver inconvenientes con los empleados o clientes de la organización.

### **Características necesarias de un equipo de trabajo**

Al hablar de características necesarias de un equipo de trabajo, nos referimos a que requisitos debe tener un equipo para lograr la eficiencia en los trabajos encomendados o designados:

Tener objetivos claros, antes de formar un equipo de trabajo el gerente de la organización deberá definir, cuáles son los objetivos que quiera alcanzar con el equipo, considerando que el objetivo de cada miembro deberá ser apoyado por el equipo. Uno debe apoyar y colaborar con el otro.

Los participantes del equipo deben percibirse juntos y coherentes en el trabajo o situación que se encuentren, el visualizarse integrados ayudara a definir propósitos y solucionar inconvenientes.

El trabajo deberá ser desarrollado por equipos de acuerdo a sus habilidades, formación, competencias, capacidades y tipo de personalidad, esto ayudara a formar equipos de trabajo donde cada uno tendrá claro cuál es el papel que debe desempeñar y permitirá lograr, mejores resultados.

Los equipos de trabajo deben evitar actos muy formales y burocráticos, la comprensión del trabajo se debe procurar por medio de una rápida discusión y un consenso casi espontaneo, entre los integrantes del equipo, de esta forma la colaboración será clara y definida por y para cada integrante.

Las funciones de liderar deberán pasar de persona a persona.

Deberán ser equipos creativos que permitan resolver problemas a través de la aplicación de nuevas ideas, que luego de una rápida discusión, les permita resolver los desacuerdos y lograr objetivos.

Los equipos de trabajo deberán procurar tener una comunicación asertiva, es decir lograr una comunicación positiva, entre los integrantes del equipo, evitando descalificar las opiniones de los demás, los reproches y la agresividad.

Los equipos exitosos, serán aquellos que; hayan entendido y se comprometan con el objetivo, logren consenso al momento de tomar decisiones, exista en ellos una comunicación abierta y honesta, exista apoyo, se genere un clima de colaboración, confianza; se valore a cada integrante por su aporte, pueda reconocer el conflicto y sepa resolver positivamente el mismo.

## **1.4. Formulación del problema**

### **1.4.1. Problema General**

¿Cómo es la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Atención Residencia “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018?

### **1.4.2. Problemas Específicos**

- a) ¿Cómo es la relación entre la selección y reclutamiento con el desempeño laboral en los en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018?
- b) ¿Cómo es la relación entre la capacitación y el desempeño laboral en los en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018?
- c) ¿Cómo es la relación entre la Evaluación y el desempeño laboral en los en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018?
- d) ¿Cómo es la relación entre la retención y el desempeño laboral en los en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018?

## **1.5. Justificación del estudio**

### **Justificación Teórica**

Desde el punto de vista teórico, el estudio del tema es importante, nos permite analizar el problema de investigación, obteniendo información de una gran variedad de fuentes, revisión de trabajos similares anteriormente realizados, así como el marco teórico que explica la variable gestión del talento humano y sus dimensiones: Selección y reclutamiento, capacitación, evaluación y retención del talento humano, y también el marco teórico que explica la segunda variable: desempeño laboral; cuyo enfoque está orientado hacia todos los colaboradores, administrativos y operativos.

La investigación nos permite presentar en qué medida se relaciona la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco, 2018.

### **Justificación Práctica**

Por otro lado desde el punto de vista práctico el estudio también es relevante porque nos permitió conocer aspectos sobre gestión y desempeño del colaborador, identificando como se relacionan cada una de las dimensiones de ambas variables

### **Justificación Metodológica**

Desde el punto de vista metodológico la investigación permite plantear un instrumento para valorar el desarrollo de ambas variables y determinar el grado de importancia de la correcta adecuación de la institución con las dimensiones e indicadores de medición.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis General**

Existe relación directa y positiva, entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Atención Residencia “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018.

### **1.6.2. Hipótesis Específicas**

- a) La relación entre la selección y reclutamiento con el desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018, es directa y positiva.
- b) La relación entre la capacitación y el desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018, es directa y positiva.
- c) La relación entre evaluación y el desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018, es directa y positiva.
- d) La relación entre la retención y el desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018, es directa y positiva.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo General**

Determinar cómo es la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

- a) Determinar cómo es la relación entre la selección y reclutamiento con el desempeño laboral en los en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018.
- b) Determinar cómo es la relación entre la capacitación y el desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018.
- c) Determinar cómo es la relación entre la Evaluación y el desempeño laboral en los en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018.
- d) Determinar cómo es la relación entre la retención y el desempeño laboral en los en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018.

## **II. MÉTODO**

### **2.1. Diseño de investigación**

La investigación es No experimental toda vez que no se van a manipular las variables, los datos a evaluar se obtendrán del personal administrativo y operativo que labora en el centro, la obtención de datos se realizara en un solo tiempo.

El estudio no experimental es aquel que no incluye maniobrar intencionadamente las variables, lo que se realiza en este tipo de investigación es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto real, para después analizarlos. (Sampiere, 2014)

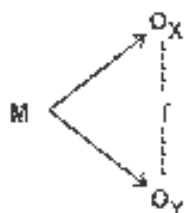
### **2.2. Tipo de investigación**

La presente investigación es de tipo correlacional, puesto que se evaluara el grado de relación entre las variables Gestión del talento humano y desempeño

laboral del Centro de Atención Residencia “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018.

Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de relación que existe entre dos o más variables, miden a cada una de ellas (previsiblemente relacionadas) y, después cuantifican y analizan el vínculo (Sampiere, 2014).

El diagrama de este estudio será el siguiente:



Dónde: de

M: Muestra de estudio

Ox: Variable: Gestión del talento humano

Oy: Variable: Desempeño Laboral

r: Relación entre las variables de estudio

## VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN

### 2.2.1. Variables de estudio

#### Variable de estudio 1

##### Gestión del talento humano

La Gestión del Talento Humano, es el área más delicada de las organizaciones. Está sometida a factores como la cultura, la estructura y el contexto ambiental de cada organización. (Chiavenato, 2008)

Las dimensiones consideradas para esta variable son:

##### **Selección y reclutamiento.**

Es el proceso mediante el cual una organización escoge entre una variedad de postulantes a la persona que mejor encaje en el perfil exigido, para desarrollarse en el puesto vacante, considerando las condiciones actuales del mercado. (Chiavenato, 2002)

##### **Desarrollo y capacitación.**

La capacitación viene a ser la actividad sistemática y programada que busca preparar al trabajador para que desempeñe sus funciones asignadas. (Werther & Davis, 2008)

**Evaluación.**

La evaluación del talento humano es el proceso que mide el desempeño del trabajador, entendido como la medida en que éste cumple con los requisitos de su trabajo. (Werther & Davis, 2008)

**Retención.**

La organización viable es aquella que no sólo consigue captar y aplicar en forma conveniente sus recursos humanos, sino que también los mantiene satisfechos, a largo plazo, dentro de la organización. (Chiavenato, 2002)

**Variable de estudio 2**

**Satisfacción laboral.**

Es la validez (eficacia), con que trabaja el personal dentro de una organización o empresa, permitiendo el funcionamiento de la misma; el trabajador se desempeña con satisfacción laboral. (Chiavenato, 2008)

Para esta variable se consideraron las siguientes dimensiones:

**Satisfacción laboral.**

Es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. (Robbins, 1994)

**Compensación y beneficios.**

La compensación es la remuneración que el trabajador espera recibir por su trabajo. (Chiavenato, 2008)

**Trabajo en equipo.**

Es el conjunto de personas asignadas o auto asignadas, de acuerdo a habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta. (Fainstein, 2001)

**2.2.2. Operacionalización de variables**

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
ϑ ω ς Ϝ Ϟ ϙ ϛ Ϝ Ϟ ϙ ϛ		Selección y reclutamiento	• Convocatoria-Medios de difusión	Escala Ordinal



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de documentos formación.</li> <li>• Evaluación de conocimientos</li> <li>• Entrevista</li> <li>• Inducción</li> </ul>
	Capacitación y desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de las necesidades de los trabajadores</li> <li>• Programar para las capacitaciones los trabajadores.</li> <li>• Presupuestar el costo de las capacitaciones</li> <li>• Ejecutar las capacitaciones según la programación</li> </ul>
	Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso con el trabajo</li> <li>• Identificación con la institución</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Productividad</li> </ul>
	Retención	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuerza de voluntad</li> <li>• Perseverancia</li> </ul>
	Respeto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivos</li> <li>• Estímulos</li> <li>• Estabilidad laboral</li> </ul>

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	Conjunto de actitudes que muestra el trabajador durante el desempeño de sus funciones.	Satisfacción laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento por parte de la dirección y/o gerencia.</li> <li>• Remuneración.</li> <li>• Oportunidades de mejora laboral dentro de la institución.</li> </ul>	Escala Ordinal
		Compensación y beneficios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción de mejores opciones dentro de la institución.</li> <li>• Recompensa o reconocimiento ante un trabajo cumplido.</li> <li>• Incentivos por parte de la institución, ante el buen desarrollo de las funciones.</li> </ul>	
		Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación asertiva entre quienes conforman el equipo de trabajo.</li> <li>• Solidaridad en el trabajo.</li> <li>• Colaboración entre los integrantes.</li> <li>• Relaciones laborales de empatía.</li> </ul>	

### 2.3. Población y muestra

**Población:**

Según (Tamayo, 1997). La población se entiende como el total del fenómeno a investigar, donde las componentes de la población poseen características comunes las cuales se estudian y dan origen a los datos de la investigación.

Para esta investigación la población está constituida por el número total de colaboradores que forman parte del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” perteneciente al INABIF – Cusco para el año 2018.

**Muestra:**

Para el presente trabajo la muestra está constituida por el 100% de la población, es decir 30 trabajadores del centro.

**2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad****2.4.1. Técnicas e instrumentos****Técnicas**

(Sampiere, 2010), recolectar datos forma parte de estructurar un plan pormenorizado de procedimientos que nos permitan reunir información con un propósito específico.

Las técnicas que se van a utilizar para la recolección de datos serán; la encuesta, la entrevista y la observación.

**Instrumentos.**

Para recolectar los datos se usaran dos instrumentos, siendo el primero de ellos el cuestionario sobre la Gestión del Talento Humano, que consta de 20 ítems, los mismos que están distribuidos de acuerdo a las dimensiones de la variable; y el segundo instrumento es un cuestionario sobre el Desempeño laboral, el mismo que consta de 19 ítems distribuidos de acuerdo a las dimensiones de la variable.

**2.4.2. Validez y confiabilidad****Validación.**

El juicio de expertos es una forma de validación útil que deja verificar la fiabilidad de un estudio de investigación, que se entiende como una

sentencia concedora de personas con experiencia en el tema, que son reconocidos por otros como expertos calificados en este, y que pueden dar datos, seguridad, juicios y valoraciones. (Escobar-Pérez; Cuervo-Martínez, 2008).

Aplicando lo anterior, ambos instrumentos han sido sometidos al juicio de expertos profesionales en administración y contabilidad con grado de magister; dedicados a la gestión de personal y administración de recursos humanos; cuyos coeficientes de validez se muestran en la siguiente tabla.

**TABLA 1 VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

Nº	NOMBRE	COEFICIENTE DE VALIDEZ	
		Gestión del Talento Humano	Desempeño Laboral
1	Mgt. María Julia Vargas Arce	88 %	88%
2	Mgt. Carlos Davila Nuñez	97%	97%
3	Mgt. Manuel Vicente Solis Yopez	96%	96%
PROMEDIO DE VALORACIÓN		94%	94%

*Fuente: Elaboración propia.*

De acuerdo a las validaciones por parte de los jueces expertos, el promedio de validez alcanzado por cada instrumento es del 94%, lo cual corresponde al nivel de bueno.

### **Confiabilidad**

La confiabilidad de los instrumentos se calcula utilizando el alfa de cronbach, cuyos valores se destacan entre 0 y 1; la importancia de este cálculo es que no hace falta dividir el instrumento en dos partes, sino simplemente se aplica la medición (Sampiere, 2010).

Este coeficiente de confiabilidad puede ser calculado de dos maneras, utilizando un hoja en formato excell o el software SPSS v23, “El valor mínimo aceptable para el coeficiente del alfa de Cronbach es 0.7; por debajo de ese valor la consistencia interna de la escala utilizada es baja” (Celina H. & Campo A., 2005)

El coeficiente Alfa, fue propuesto en 1951 por Cronbach, siendo su

fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum_j s_j^2}{s_x^2} \right)$$

Para interpretar el valor del coeficiente de confiabilidad usaremos la siguiente escala:

- Coeficiente alfa > 9 es excelente
- Coeficiente alfa > 8 es bueno
- Coeficiente alfa > 7 es aceptable
- Coeficiente alfa > 6 es cuestionable
- Coeficiente alfa > 5 es pobre
- Coeficiente alfa < 5 es inaceptable

**TABLA N° 2 Resumen de procesamiento de datos, instrumento N° 1: cuestionario Gestión del Talento Humano:**

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

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

Alfa de Cronbach	N de elementos
,849	20

Fuente: Spss 23, elaboración propia

**TABLA N° 3 Resumen de procesamiento de datos instrumento N° 2, cuestionario sobre desempeño laboral:**

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

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

Alfa de Cronbach	N de elementos
,946	19

Fuente: Spss 23, elaboración propia.

## 2.5. Métodos de análisis de datos

Los datos serán analizados utilizando las técnicas de la estadística inferencial, como son el gráfico de barras. También se aplicará el análisis de correlaciones para determinar el nivel de asociación o relación entre ambas variables.

Este procesamiento y análisis de los datos, se hará con la ayuda del software Excel e IBM SPSS v 23.

## III. RESULTADOS

### 3.1. Descripción.

En este capítulo se demostrarán los resultados obtenidos, luego de haber aplicado los instrumentos de recolección de datos en el centro materia de estudio. Para la calificación y posterior interpretación de los resultados, se utilizó la escala ordinal del Tau-B de Kendall; habiéndose llegado a las siguientes respuestas:

**TABLA N° 4 JERARQUÍA DE PUNTAJES Y VALORACION PARA LA PRIMERA VARIABLE: GESTION DEL TALENTO HUMANO**

VARIABLE 1	DIMENSIONES	CATEGORIAS	VALORACION
GESTION DEL TALENTO HUMANO	Selección y reclutamiento	Inadecuado	0
		Regular	1
		Adecuado	2
		Muy adecuado	3
	Capacitación y desarrollo	Inadecuado	0
		Regular	1
		Adecuado	2
		Muy adecuado	3
	Evaluación	Inadecuado	0
		Regular	1
		Adecuado	2
		Muy adecuado	3

	Retención	Inadecuado	0
		Regular	1
		Adecuado	2
		Muy adecuado	3
GESTION DEL TALENTO HUMANO		Inadecuado	0
		Regular	1
		Adecuado	2
		Muy adecuado	3

**TABLA N° 5 JERARQUÍA DE PUNTAJES Y VALORACION PARA LA SEGUNDA VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL**

VARIABLE 2	DIMENSIONES	CATEGORIAS	VALORACION
DESEMPEÑO LABORAL	Satisfacción Laboral	Nunca	0
		A veces	1
		Casi siempre	2
		Siempre	3
	Compensación y beneficios	Nunca	0
		A veces	1
		Casi siempre	2
		Siempre	3
	Trabajo en equipo	Nunca	0
		A veces	1
		Casi siempre	2
		Siempre	3
DESEMPEÑO LABORAL		Nunca	0
		A veces	1
		Casi siempre	2
		Siempre	3

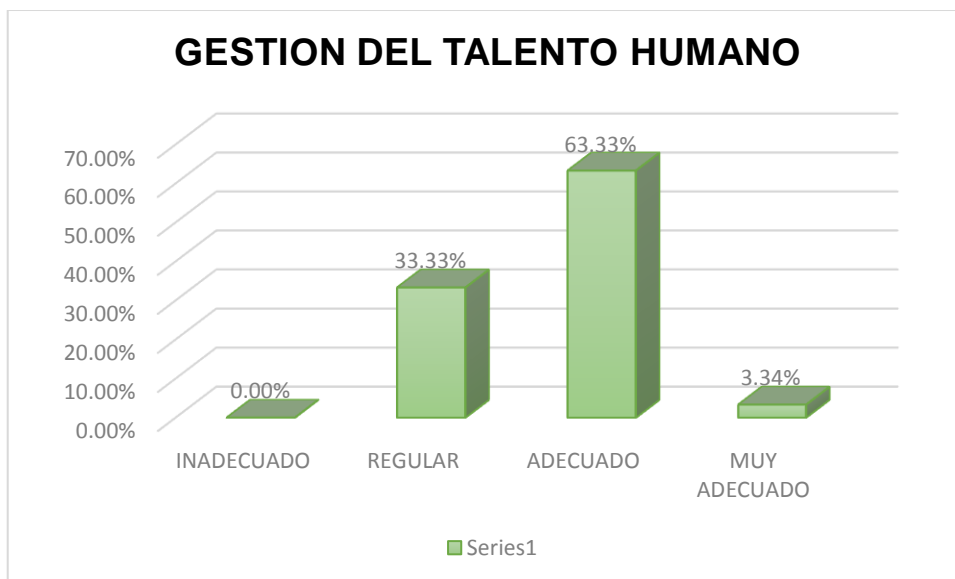
### 3.2. Resultados descriptivos por cada variable y sus dimensiones.

**TABLA N° 6: GESTION DEL TALENTO HUMANO**

CATEGORIA	VALORACION	CONTEO	PORCENTAJE
Inadecuado	0	0	0.00
Regular	1	10	33.33
Adecuado	2	19	63.33
Muy adecuado	3	1	3.33
Total		30	100.00

*Fuente: elaboración propia*

**GRAFICO 1: Gestión del Talento Humano**



*Fuente: elaboración propia*

**Interpretación y análisis.**

Interpretando el cuadro anterior podemos observar que del total de trabajadores encuestados en el CAR “JESUS MI LUZ”, 19 de ellos, que constituyen el 63.33% califican como adecuada la gestión del talento humano, para el periodo 2018; el 33.33% indica que la gestión del talento humano es regular, y únicamente el 3.34% califica como muy adecuada esta gestión. Entonces podemos llegar a la conclusión que la mayoría de trabajadores califica como adecuada la gestión del talento humano en el Centro de Atención Residencial Jesús Mi Luz del INABIF Cusco.

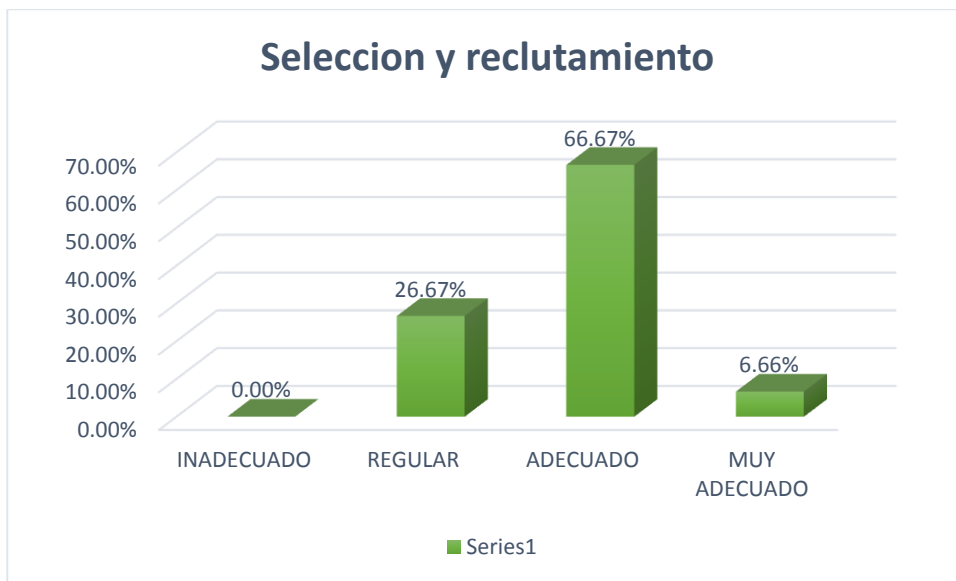
**3.2.1 Resultados para las dimensiones de la variable 1: Gestión del Talento Humano**

**TABLA N° 7: SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO**

CATEGORIA	VALORACION	CONTEO	PORCENTAJE
Inadecuado	0	0	0.00
Regular	1	8	26.67
Adecuado	2	20	66.67
Muy adecuado	3	2	6.67
Total		30	100.00

*Fuente: elaboración propia*

## GRAFICO 2: Selección y reclutamiento



Fuente: elaboración propia

### Interpretación y análisis.

Según el gráfico número 2, que representa como califican los trabajadores el proceso de selección y reclutamiento podemos indicar que el 66.67% de trabajadores considera como adecuado este proceso, el 26.67% indica que los procesos que utiliza la institución para el reclutamiento y selección del personal, son regulares y únicamente el 6.66% (dos personas) manifiestan que estos procesos son muy adecuados.

En conclusión los procesos que utiliza el Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” perteneciente al INABIF Cusco, son adecuados.

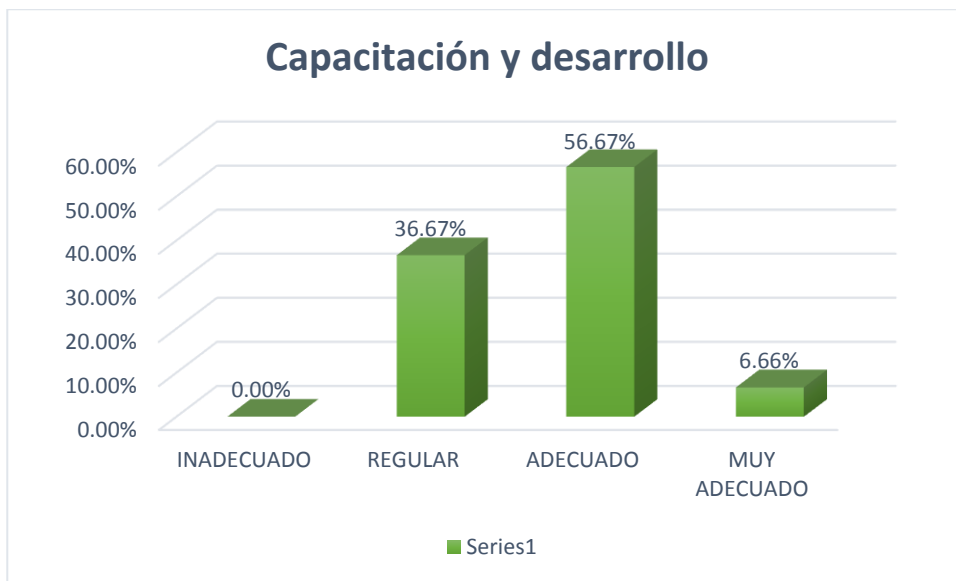
## TABLA N° 8: CAPACITACION Y DESARROLLO

CATEGORIA	VALORACION	CONTEO	PORCENTAJE
Inadecuado	0	0	0.00
Regular	1	11	36.67
Adecuado	2	17	56.67
Muy adecuado	3	2	6.67
Total		30	100.00

Fuente: elaboración propia



**GRAFICO 3: Capacitación y desarrollo**



*Fuente: elaboración propia*

**Interpretación y análisis.**

La segunda dimensión en estudio correspondiente a la gestión del talento humano es la Capacitación y desarrollo; como observamos en el grafico número 3; el 56.67% de trabajadores califica como adecuado este proceso, el 36.67% indica que es regular, y el 6.66% indica que es muy adecuado.

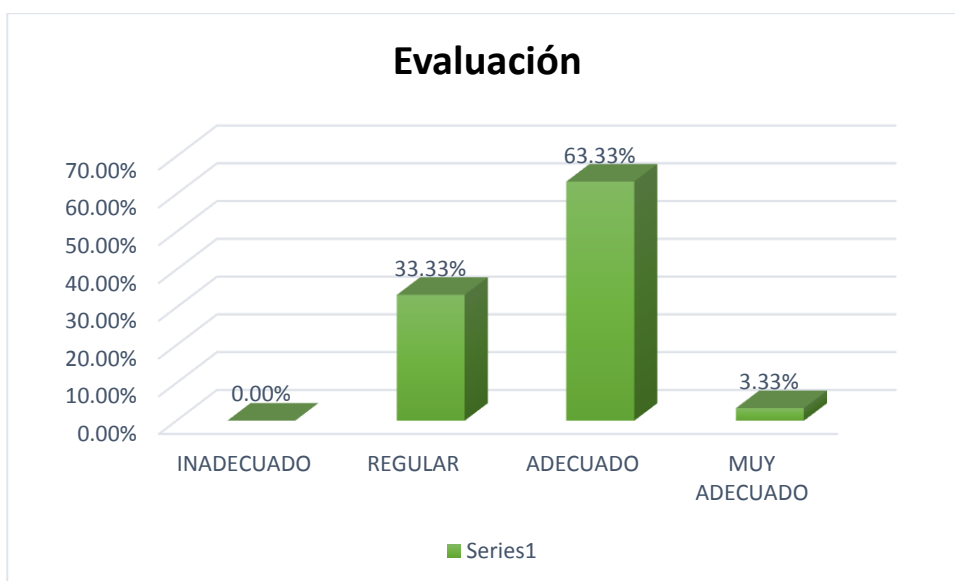
Entonces podemos concluir diciendo que de acuerdo a la mayoría de los trabajadores el proceso de capacitación y desarrollo en el CAR Jesus Mi Luz es adecuado.

**TABLA N° 9: EVALUACION**

CATEGORIA	VALORACION	CONTEO	PORCENTAJE
Inadecuado	0	0	0.00
Regular	1	10	33.33
Adecuado	2	19	63.33
Muy adecuado	3	1	3.33
Total		30	100.00

*Fuente: elaboración propia*

**GRAFICO 4: Evaluación**



*Fuente: elaboración propia*

### **Interpretación y análisis.**

Otro proceso considerado como dimensión de la gestión de talento humano es la Evaluación, la cual ha sido calificada por los trabajadores y los resultados se muestran en la tabla número 9, y se grafican en el cuadro número 4; el 63.33% del total de trabajadores califica este proceso como adecuado; el 33.33% indican que este proceso es regular y el 3.34% manifiesta que es muy adecuado.

Lo que nos lleva a concluir que el proceso de evaluación dentro del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” es adecuado.

**TABLA N° 10: RETENCION**

CATEGORIA	VALORACION	CONTEO	PORCENTAJE
Inadecuado	0	0	0.00
Regular	1	7	23.33
Adecuado	2	22	73.33
Muy adecuado	3	1	3.33
Total		30	100.00

*Fuente: elaboración propia*

**GRAFICO 5: Retención**



*Fuente: elaboración propia*

### **Interpretación y análisis.**

La retención de trabajadores, constituye el último proceso considerado dentro de la gestión del talento humano, este proceso es de especial observación, ya que la organizaciones no pueden solo limitarse a captar nuevos trabajadores, sino también deben procurar que el talento humano seleccionado permanezca en la institución, los trabajadores del CAR “JESUS MI LUZ” del INABIF – Cusco, consideran que la institución realiza procesos de retención adecuados; así lo demuestra el grafico número 5, donde el 73.33%, que equivale a 22 trabajadores, dan esta calificación.

La segunda alternativa de calificación es regular, y 7 trabajadores coinciden en esta apreciación, siendo ellos el 23.33% del total de trabajadores.

### **3.2.2 Resultados para la segunda variable: Desempeño laboral y sus dimensiones**

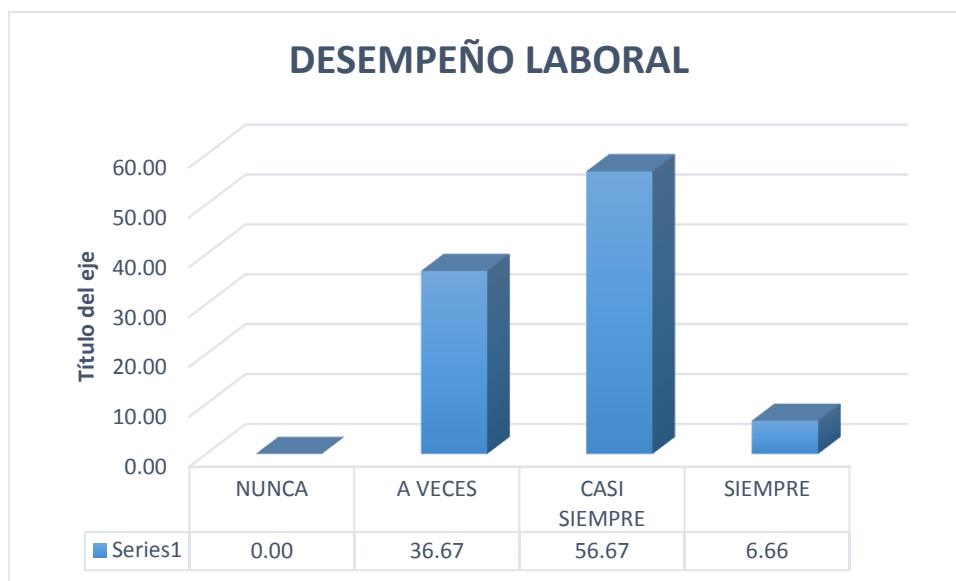
**TABLA 11: DESEMPEÑO LABORAL**

CATEGORIA	VALORACION	CONTEO	PORCENTAJE
Nunca	0	0	0.00

A veces	1	11	36.67
Casi siempre	2	17	56.67
Siempre	3	2	6.67
Total		30	100.00

Fuente: elaboración propia

### GRAFICO 6: Desempeño Laboral



Fuente: elaboración propia

### Interpretación y análisis.

De acuerdo al gráfico presentado, podemos apreciar que 17 trabajadores del Centro de Atención Residencial "JESUS MI LUZ" del INABIF, constituyen el 56.67% del total, y manifiestan que casi siempre están conformes con el desempeño laboral que realizan, 36.67% indica que solo a veces está conforme con el desempeño laboral y únicamente 2 trabajadores el 6.67% siempre está conforme con su desempeño laboral.

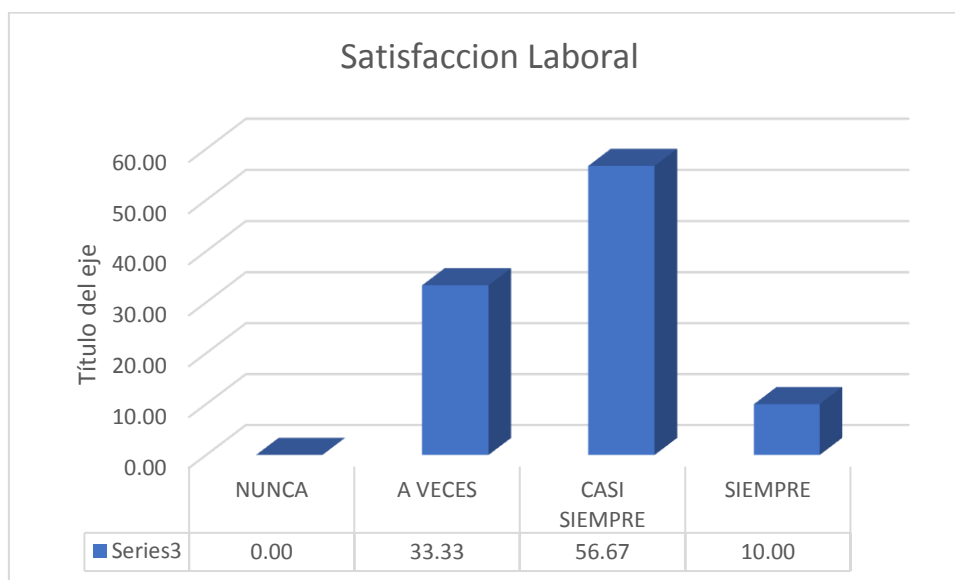
Entonces concluimos diciendo que la mayoría de colaboradores del CAR, casi siempre está conforme con el desempeño laboral.

### TABLA 12: SATISFACCION LABORAL

CATEGORIA	VALORACION	CONTEO	PORCENTAJE
Nunca	0	0	0.00
A veces	1	10	33.33
Casi siempre	2	17	56.67
Siempre	3	3	10.00
Total		30	100.00

Fuente: elaboración propia

**GRAFICO 7: Satisfacción laboral**



Fuente: elaboración propia

### Interpretación y análisis.

En cuanto a la primera dimensión establecida para la segunda variable, podemos observar que el 56.67% de los trabajadores del centro, afirman que casi siempre, se sienten satisfechos con la labor que realizan, 33.33% indica que solo a veces está satisfecho y el 10% indica que siempre está satisfecho laboralmente.

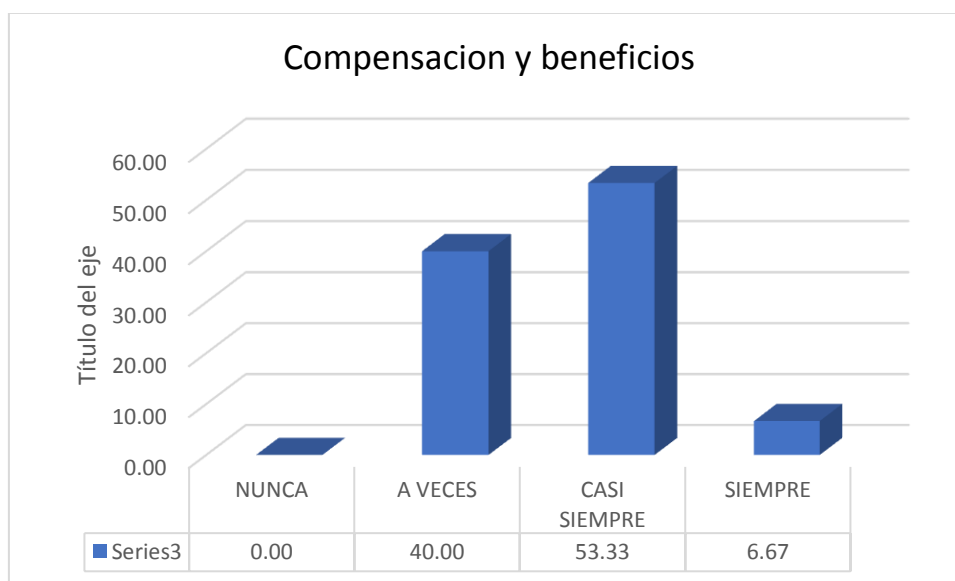
Lo que nos lleva a concluir que en el Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del Cusco, perteneciente al INABIF la mayoría de colaboradores casi siempre se muestra satisfecho con las labores que realiza.

**TABLA 13: COMPENSACION Y BENEFICIOS**

CATEGORIA	VALORACION	CONTEO	PORCENTAJE
Nunca	0	0	0.00
A veces	1	12	40.00
Casi siempre	2	16	53.33
Siempre	3	2	6.67
Total		30	100.00

*Fuente: elaboración propia*

**GRAFICO 8: Compensación y beneficios**



*Fuente: elaboración propia*

**Interpretación y análisis.**

Como podemos apreciar en el gráfico número 8, el 53.33% de trabajadores indican que casi siempre les satisface la política de compensación y beneficios que probablemente maneje la institución. Si bien es cierto esta opción lleva el mayor porcentaje de respuestas positivas, sin embargo no podemos dejar de observar a la otra respuesta “a veces”, que reúne la respuesta de 12 personas

para quienes el sistema de compensación y beneficios del CAR, solo les conviene a veces, y únicamente el 6.67% siempre está de acuerdo.

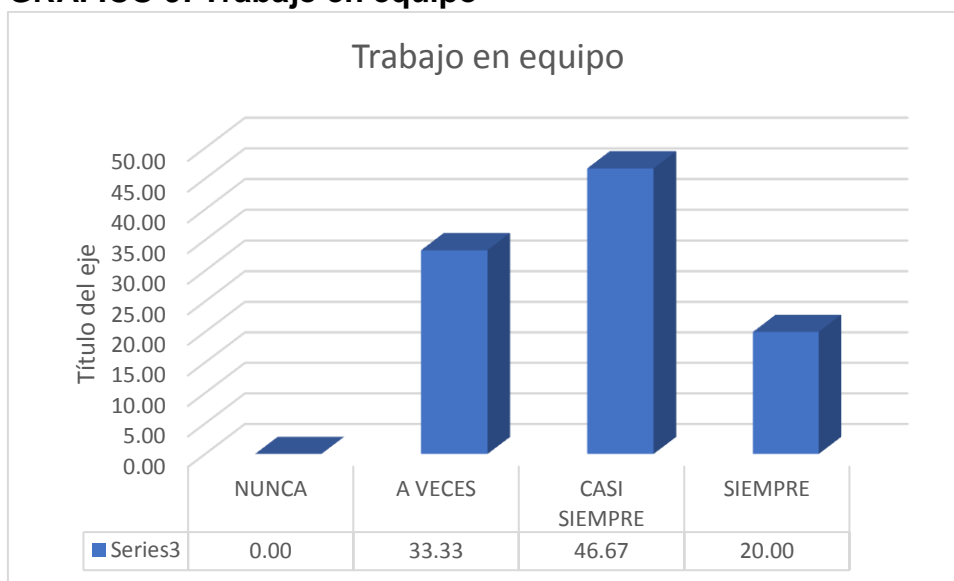
En conclusión la mayoría de trabajadores del Centro, casi siempre se muestra conforme a los beneficios y compensación que recibe por parte del empleador.

**TABLA 14: TRABAJO EN EQUIPO**

CATEGORIA	VALORACION	CONTEO	PORCENTAJE
Nunca	0	0	0.00
A veces	1	10	33.33
Casi siempre	2	14	46.67
Siempre	3	6	20.00
Total		30	100.00

*Fuente: elaboración propia*

**GRAFICO 9: Trabajo en equipo**



*Fuente: elaboración propia*

### Interpretación y análisis

La calificación al trabajo en equipo que se realiza en el Centro materia de investigación, indica lo siguiente el 43.33% manifiesta que casi siempre está conforme con los equipos de trabajo, el 36.67% indica que solo a veces está conforme y el 20% indica que siempre está conforme.

En consecuencia la mayoría de trabajadores casi siempre están conformes con los equipos de trabajo del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz”.

### 3.3. Prueba y contraste de hipótesis para comprobar la correlación entre las variables Gestión del talento humano y desempeño laboral de los trabajadores del CAR “JESÚS MI LUZ”

#### 3.3.1. Prueba de hipótesis (hipótesis general)

Para probar y aceptar la hipótesis enunciada al inicio del trabajo utilizaremos el método de tau-b de Kendall,

**TABLA 16: PRUEBA DE HIPOTESIS – CORRELACION ENTRE LAS VARIABLES GESTION DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL.**

			Gestión del Talento Humano	Desempeño Laboral
Tau_b de Kendall	Gestión del Talento Humano	Coeficiente de correlación	1,000	,439*
		Sig. (bilateral)	.	,013
		N	30	30
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,439*	1,000
		Sig. (bilateral)	,013	.
		N	30	30

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente SPSS v23 elaboración propia

**TABLA 17 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL**

		Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,439	,090	1,000	,013
N de casos válidos		30			

Hipótesis estadísticas	Ho: Las variables gestión del talento humano y desempeño laboral, no están correlacionadas.
	Ha: Las variables gestión del talento humano y desempeño laboral, están correlacionadas



Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,013$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , no podemos rechazar la hipótesis alterna y concluimos que las variables gestión del talento humano y desempeño laboral si están correlacionadas.

### Interpretación y análisis.

En el cuadro anterior observamos que el nivel de significancia  $p$  es menor a 0.05, lo que nos lleva a aceptar la hipótesis alterna y decimos que SI existe correlación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Atención Residencial “JESUS MI LUZ”; por lo que la gestión del talento humano es un buen predictor para el desempeño laboral de estos trabajadores. Ahora para saber si la gestión del talento humano es un predictivo positivo o no, analizamos el valor del coeficiente de tau\_b de kendall; que según el cuadro anterior es de 0,439; quiere decir que la primera variable gestión del talento humano no es tan buen predictor del desempeño laboral, pues la correlación se determina como moderada.

En conclusión la gestión del talento humano en el CAR “Jesús Mi Luz” si es un factor predictivo, pero no es determinante, entonces existen otros factores que también influyen en el desempeño laboral de los trabajadores.

#### 3.3.1.1. Prueba de sub-hipótesis o hipótesis específicas.

**TABLA 18: CORRELACION ENTRE LA SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO Y EL DESEMPEÑO LABORAL**

			Selección y Reclutamiento	Desempeño Laboral
Tau_b de Kendall	Selección y Reclutamiento	Coeficiente de correlación	1,000	,404*
		Sig. (bilateral)	.	,022
		N	30	30
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,404*	1,000

	Sig. (bilateral)	,022	.
	N	30	30

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).  
Fuente SPSS v23 elaboración propia

### Interpretación y análisis.

Los resultados de la tabla 17, indican que  $p$  (nivel de significancia) es menor a 0,05, y podemos interpretar diciendo que si existe relación entre la dimensión selección y reclutamiento y la variable desempeño laboral, y si observamos el coeficiente de correlación de tau\_b de kendall, diremos que los procesos de selección y reclutamiento son un factor de importancia moderada en el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz”, y deben existir otros factores que también intervienen en el desempeño de los trabajadores.

**TABLA 19: CORRELACION ENTRE LA CAPACITACION Y DESARROLLO Y EL DESEMPEÑO LABORAL**

			Capacitación y Desarrollo	Desempeño Laboral
Tau_b de Kendall	Capacitación y Desarrollo	Coeficiente de correlación	1,000	,370*
		Sig. (bilateral)	.	,035
		N	30	30
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,370*	1,000
		Sig. (bilateral)	,035	.
		N	30	30

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).  
Fuente SPSS v23 – elaboración propia

### Interpretación y análisis

El resultado encontrado en este cuadro nos indica que al ser  $p = 0.035$ , es menor a 0.05 por lo que sí existe relación entre la capacitación y desarrollo y el desempeño laboral, pero a diferencia de los dos resultados anteriores en este caso el nivel de correlación es bajo, (correlación tau.b de kendall = 0,370), quiere decir que los programas, presupuesto, y procesos de capacitación y desarrollo del personal en el Centro de Atención Residencial, son predictivos pero no son determinantes para el desempeño de los colaboradores.

**TABLA 20: CORRELACION ENTRE LA EVALUACION Y EL DESEMPEÑO LABORAL**

			Evaluación	Desempeño Laboral
Tau_b de Kendall	Evaluación	Coeficiente de correlación	1,000	,351*
		Sig. (bilateral)	.	,046
		N	30	30
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,351*	1,000
		Sig. (bilateral)	,046	.
		N	30	30

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).  
Fuente SPSS v23 – elaboración propia

**Interpretación y análisis.**

El nivel de significancia ( $p$ ) encontrado en la tabla 19, al comparar la evaluación del personal y el desempeño laboral (0,046) indica que si existe relación entre la dimensión y la variable 2; y el nivel de correlación (0,351) es bajo según la escala del tau\_b de kendall, quiere decir que la evaluación de personal es un factor menos importante para el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Atención Residencial.

**TABLA 21: CORRELACION ENTRE LA RETENCION Y EL DESEMPEÑO LABORAL**

**Correlaciones**

			Retención	Desempeño Laboral
Tau_b de Kendall	Retención	Coeficiente de correlación	1,000	,426*
		Sig. (bilateral)	.	,014
		N	30	30
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,426*	1,000
		Sig. (bilateral)	,014	.
		N	30	30

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).  
Fuente SPSS v23 – elaboración propia

**Interpretación y análisis.**

Analizando la tabla 20, y según la significancia del coeficiente de correlación que resulta ser 0.014, diremos que la retención y el desempeño laboral son dependientes el uno del otro, es decir existe relación entre ambos, y según el coeficiente de correlación hallado (0,426), la retención del talento humano es un factor predictivo de nivel moderado, quiere decir que existen otros factores que también son importantes para el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Atención Residencial.

#### IV. DISCUSIÓN

En este capítulo presentaremos la discusión de los resultados encontrados en la investigación, con los antecedentes de estudio y el marco teórico revisado; también plantearemos el rechazo o la aceptación de las hipótesis enunciadas en el capítulo número 2.

Empecemos con la hipótesis general cuyo enunciado dice: Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018; de acuerdo a los resultados hallados y analizados que se muestran en el cuadro numero 16; prueba de hipótesis; ambas variables son dependientes la una de la otra, en un grado positivo y moderado; según el coeficiente que se encontró utilizando el método tau\_b de kendall (0.439).

La primera hipótesis específica indica: La relación entre la selección y reclutamiento con el desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018, es directa y significativa; de acuerdo a la información analizada en el cuadro número 17, esta hipótesis pasa a ser una afirmación, indicando que la dimensión de selección y reclutamiento y la variable del desempeño laboral son dependientes la una de la otra, en un nivel positivo moderado, según el coeficiente de tau\_b de kendall hallado que es de; 0.404.

La segunda hipótesis específica responde a la relación existente entre la dimensión de capacitación y desarrollo con el desempeño laboral indicando que el grado de relación es de 0.370, lo que quiere decir que la relación entre ambas es positiva baja, de acuerdo al nivel de significancia hallado aceptamos esta propuesta; y decimos que la relación que existe entre la capacitación y desarrollo y el desempeño laboral es directa y significativa.

La tercera hipótesis específica dice: La relación entre la evaluación y el desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018, es directa y significativa; de acuerdo al nivel de significancia que se muestra en el cuadro número 19, aceptamos esta hipótesis e indicamos que tanto la evaluación al talento humano y del desempeño laboral son variables dependientes la una de la otra, claro que en este caso el nivel de correlación hallado es positiva moderada.

Por último se ha planteado la cuarta sub hipótesis que dice: La relación entre la retención y el desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018, es directa y significativa; según el cuadro número 20 aceptamos esta propuesta, toda vez que el nivel de significancia o grado de asociación representado por  $p$  es de menor a 0.05.

Realizando un análisis general de los resultados obtenidos, en forma independiente y tal como se aprecia los gráficos y cuadros presentados, los trabajadores califican como adecuada la gestión del talento humano; y mencionan que casi siempre están de acuerdo con el desempeño laboral; y habiendo aplicado el método de tau\_b de kendall se determinó que la correlación de ambas variables es positiva moderada.

Este resultado es distinto al resultado presentado por (Oscoco Peralta, 2015), en su tesis titulada Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, donde el nivel de correlación hallado a través del método RHO de Spearman muestra que una correlación débil (coeficiente hallado = 0,0552)

Por otro lado mencionamos el trabajo de investigación presentado por (Sarmiento de la Torre, 2017), cuyo título es: “Relación entre la Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral del personal del área central de la Universidad Central” en Ecuador, el investigador llegó a la conclusión de que ambas variables están directamente relacionadas, resultado que coincide con el nuestro.

Luego, (Roque, 2017) en su tesis doctoral titulada; Gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la empresa CARTAVIO S.A.A. provincia de Ascope – 2015 llegó al resultado que ambas variables tiene relación directa; este resultado también coincide con el nuestro; en esta misma investigación el autor manifiesta que, luego de haber cuestionado a los trabajadores sobre como percibían ellos la gestión del talento humano, indicaron que esta gestión era regular; mientras que en nuestra investigación hemos hallado que los trabajadores pertenecientes al centro materia de investigación indican que la gestión del talento humano es adecuada.

Por otro lado en la investigación titulada “La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de

Chaclacayo 2016”, presentada por Del Castillo Méndez en el año 2017 (Del Castillo Méndez, 2017), llegó a la conclusión que ambas variables presentan una correlación positiva alta, con un nivel de concordancia menor a 0,05; este resultado es distinto al nuestro, pues tal como lo manifestamos antes el nivel de correlación es moderado.

Como se aprecia tanto en los trabajos previos como en el que presentamos, se coincide con indicar que si existe correlación entre la variable gestión de talento humano y desempeño laboral; pudiendo ser esta alta, baja o moderada. Como es en nuestro caso; así mismo los trabajos de investigación coinciden en afirmar que existen muchos factores que hacen que el trabajador califique como regular, adecuada o inadecuada una gestión, entre esos factores podemos mencionar por ejemplo; los adecuados procesos de selección y reclutamiento que se empleen, las capacitaciones, las formas de evaluación y finalmente cómo se comporta la organización para retener al talento humano, y que el adecuado desempeño laboral de este (talento humano), se muestran en las actitudes ante el trabajo, ante los sistemas de compensación, ante los equipos de trabajo y por sus puestos ante los resultados obtenidos.

En el marco teórico hemos mencionado el libro Gestión del talento humano de Idalberto Chiavenato, quien define la gestión del talento humano como un conjunto de procesos, que son necesarios para direccionar distintos aspectos relacionados al personal, incluye los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y retención del talento humano.

También hace referencia al desempeño laboral como el conjunto de actitudes que demuestra el trabajador ante su puesto de labor, las compensaciones y beneficios que obtiene.

Los resultados encontrados en nuestra investigación, efectivamente muestran que existe relación entre ambos conceptos, efectivamente el desempeño laboral depende de la gestión del talento humano; a una buena gestión un mejor desempeño.

Podemos afirmar también, que si un trabajador se siente satisfecho en su centro laboral, este lo demostrará a través de sus actitudes y que éstas serán positivas; para que estas actitudes sean positivas, se hace necesario que los

directores o gerentes de las empresas muestren especial atención a sistema de beneficios y compensaciones que estén utilizando; ya que este es el proceso de mayor atención y cuidado donde el trabajador pone especial interés.

Por otro lado, las teorías en las que hemos apoyado esta investigación, coinciden en precisar que las organizaciones no solo deben preocuparse por que el trabajador cumpla con la labor o puesto designado, también es necesario que los gerentes y/o directores pongan atención en que sus colaboradores al desempeñarse dentro de la organización puedan desarrollarse como individuos.

Este resulta ser un factor importante observado en la investigación, las actitudes del trabajador hablan de la comodidad en su centro laboral.



## V. CONCLUSIONES

De la investigación realizada podemos llegar a las siguientes conclusiones:

**Primero:** En esta tesis se determinó que la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018, es positiva moderada; lo que indica que para un adecuado desempeño laboral, no solo es un factor determinante la gestión del talento; sino existen otros factores que también afectan al desempeño.

**Segundo:** En esta tesis se determinó que la relación entre la selección y reclutamiento con el desempeño laboral en los en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018, es positiva moderada, lo cual indica que los trabajadores, si están de acuerdo con los procesos de selección que aplica el INABIF, como ente rector de los Centros, pero no es este el único factor que afecta en su desempeño.

**Tercero:** En esta tesis se logró determinar que la relación que existe entre la capacitación y el desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018 es positiva pero baja, lo cual demuestra que probablemente no se esté realizando capacitaciones que promuevan el desarrollo del personal, o estas no estén adecuadamente programadas, presupuestadas y ejecutadas.

**Cuarto:** Se determinó también que la relación entre la Evaluación y el desempeño laboral en los en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018, es positiva baja; entonces probablemente está sucediendo igual que con las capacitaciones, las evaluaciones en general no son el único factor predictivo que afecta al desempeño laboral.

**Quinto:** Se determinó también que la relación que existe entre la retención y el desempeño laboral en los en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018; es positiva moderada, quiere decir que las acciones que realiza el centro para retener al talento humano es factor predictivo para el desempeño laboral, pero no es el único.

**Sexta:** Finalmente, podemos mencionar que habiendo analizado las variables de forma independiente, los trabajadores encuestados califican como adecuada la gestión realizada sobre el talento humano, y al mismo tiempo estos trabajadores indican sentirse casi siempre satisfecho con su desempeño laboral.

## VI. RECOMENDACIONES

En esta parte de la tesis, redactaremos algunas recomendaciones sobre la investigación realizada; las mismas que no solo tendrán como fuente los resultados alcanzados, sino también la experiencia en la investigación:

**Primera recomendación:** La gestión del talento humano, debe ser mas humana, es decir no solo debe cumplir con la serie de procesos que teóricamente se plantea, sino también tener un contacto más humano con los trabajadores, pues si repasamos nuevamente los resultados, no son estos procesos como factores los únicos que afectan el desempeño laboral.

**Segunda recomendación:** El sistema de remuneraciones compensaciones y beneficios que se utiliza dentro de la institución debe ser acorde a las necesidades y al entorno socio económico que viven los trabajadores, como hemos observado si bien esta variable (compensación y beneficios) es un factor predictivo para el desempeño laboral, pero no es un factor determinante, por otro lado de 30 trabajadores una mayoría constituida por 16 trabajadores manifiesta que casi siempre las compensaciones y beneficios se adecua a ellos, sin embargo no desestimemos a la otra parte 12 trabajadores que hacen el 40%, quienes manifiestan que solo a veces están de acuerdo.

**Tercera recomendación:** En cuanto al sistema de capacitaciones y desarrollo, se debe recordar que es muy importantes para un adecuado desempeño laboral que, los integrantes de una organización estén constantemente aprendiendo, este aprendizaje debe ser de acuerdo a sus necesidades, al trabajo que realizan, y al servicio que prestan, inclusive debe ser de acuerdo a los usuarios que atienden, tomando en cuenta que la correlación que existe entre la capacitación y el desempeño laboral es positiva pero baja, la institución deberá revisar sus planes y proyectos sobre la misma.

**Cuarta recomendación:** Finalmente debemos recomendar a la institución evaluar y retener adecuadamente al talento humano, las evaluaciones si bien es cierto deben ser constantes y objetivas, se hace necesario también indicarle al evaluado cuales han sido sus resultados, esta será la única forma que como institución pueda garantizar la mejora y satisfacción del personal.

**Quinta recomendación:** Mejorar los criterios o políticas para retener al talento humano, no solo por el trabajador, sino también por los usuarios y público en general que visita la institución, al ser usuario de un servicio y observar cambios en el personal algunas veces lleva a que el usuario piense o se sienta inseguro con relación al servicio que recibe.

## VII. PROPUESTA

Se propone a través de este trabajo de investigación que, la captación y selección de personal sea de acuerdo a las necesidades de cada centro, que sean los directores, administradores o responsables de cada lugar los encargados de realizar este proceso, hoy sabemos que este proceso ya no depende de ellos, las convocatorias y la selección lo realiza la sede central del INABIF a nivel nacional, lo cual trae como consecuencia que los directores de las distintas áreas y centros deban aceptar a un personal que quizá no conocen y cuya referencia no han sido ellos los evaluadores.

Utilizando este medio en este primer paso, prácticamente se somete a los directores y administradores de los centros a aceptar a un personal que no conocen, de allí podemos inferir que la gestión del talento humano no es el único factor que influye en el desempeño laboral.

Es necesario también revisar los programas y presupuestos de capacitación y desarrollo del personal, estos deben responder a las necesidades y tiempos de los trabajadores, pero también se debe evaluar las necesidades de los usuarios y las tendencias en cuanto al trabajo que se realiza. Muchas veces el taller, curso o seminario planificado puede ser positivo para el desarrollo y desempeño de un profesional, pero cuando no se planifica considerando también la disponibilidad del mismo, o se planifica a última hora y se pretende que el trabajador asista, el trabajador más que aprovechar el taller o curso planificado se incomoda, pues siente que la institución le está obligando a dejar sus quehaceres personales, recordemos que toda gestión del talento humano debe ser más humana.

Toda gestión direccionada a trabajar con personas debe procurar mejorar la capacidad del personal, solo así se podrá lograr un mejor desempeño, las capacitaciones son una forma de motivación laboral, a través de ellas podemos lograr que el personal conozca la misión, visión y objetivos de la organización, resultando un excelente medio para hacer que el colaborador se identifique con la institución.

Todas estas estrategias y políticas deben estar orientadas a la retención del mejor talento, por ello será necesario que estas instituciones evalúen permanentemente

a su personal, no necesariamente encararlos a la evaluación que de por si resulta ser incomoda, se puede emplear desde la observación directa, hasta la evaluación por parte de los usuarios y/o beneficiarios del servicio, en consecuencia la dirección del centro deberá tener la apertura y objetividad necesaria para poder escuchar y atender las quejas o situaciones relacionadas con su personal, que repercuten en la satisfacción del usuario y en el mejoramiento del propio talento.

Al realizar aplicar las encuestas una pregunta hacia el trabajador fue: si este sentía que la labor que realizaba le permitía crecimiento profesional, a la cual la mayoría respondió que pocas veces, por lo que nos atrevemos a proponer que la institución elabore líneas de carrera, considero necesario toda vez que este es factor importante que lleva al esfuerzo y satisfacción laboral.

## VIII. REFERENCIAS

- Alcazar, R. (2010). *El Emprendedor de éxito*. Mexico: McGraw Hill.
- Ander-Egg, E. (2001). *El equipo de trabajo*. Mexico: Progreso SA de CV.
- Chiavenato, I. (1999). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestion del Talento Humano*. Bogota: Mc. Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). Gestion del Talento Humano. En I. Chiavenato, *Gestion del Talento Humano* (pág. 236). Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, i. (2008). Gestion del Talento Humano. En I. Chiavenato, *Gestion del Talento Humano*. Mexico: McGraw Hill.
- Cortez Granilla, M. I. (2017). *repositorio.unsaac.edu.pe*. Obtenido de repositorio.unsaac.edu.pe: <http://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/UNSAAC/2902>
- Del Castillo Méndez, A. Y. (2017). *repositorio.ucv.edu.pe*. Obtenido de repositorio.ucv.edu.pe: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8939>
- Dessler, G. (2009). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson.
- Fainstein, H. (2001). *Teoria de las Organizaciones - Polimodal*. España: Paperback.
- Gomez, M. (2003). Gestion del Talento humano. En M. Gomez, *Gestion del Talento humano*.
- INCA, K. (2015). *repositorio.unajma.edu.pe*. Obtenido de repositorio.unajma.edu.pe: <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/192>
- Koontz, H. W. (1998). *Adminsitración una prespectiva global*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Maristany, J. (2007). *Administración De Recursos Humanos*. Mexico: Pearson.
- Michaels, E. (1997). *Guerra por el talento humano*.
- Oscoco Peralta, H. (2015). *repositorio.unajma.edu.pe*. Obtenido de repositorio.unajma.edu.pe: <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/192>
- Palaci, F. (2005). *Psicologia de la Organizacion*. Madrid: Pearson.
- Pinilla, A. (1982). *Dinamica de la Gestion Empresarial*. Lima: Iberoamericana de Editores SA.
- Robbins, S. (1994). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Roque, J. I. (21 de febrero de 2017). *repositorio.upao.edu.pe*. Obtenido de repositorio.upao.edu.pe: URI: <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/2335>
- Sampiere, R. (2010). Metodologia de la Investigacion. En R. Sampiere, *Metodologia de la Investigacion* (pág. 509). Mexico: McGraw Hill.

Sampiere, R. (2014). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: Mc Graw Hill.

Schermerhom, J. (2003). *Administracion*. Mexico: Limusa.

Sierra, C. M. (2011). *uvadoc.uva.es*. Obtenido de uvadoc.uva.es:  
<https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/879/1/TESIS127-111207>

Stephen, C. &. (2013). *administracion un empresario competitivo*. Mexico: Pearso.

Werther, W. B., & Davis, K. (2008). *Administracion del talento humano*. Mexico: McGRAW-HILL.



## **ANEXOS**



**ANEXO 01**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

**TITULO: GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CENTRO DE ATENCION RESIDENCIAL “JESUS MI LUZ” DEL INABIF - CUSCO 2018**

<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	<b>VARIABLES/ DIMENSIONES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
¿Cómo es la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018?	Determinar cómo es la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018.	Existe relación directa y positiva, entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018.	<b>Variable 1</b> Gestión del Talento Humano <b>Variable 2</b> Desempeño Laboral	<b>Tipo de investigación:</b> Investigación Básica <b>Diseño de la investigación:</b> Descriptiva - correlacional. <b>Población:</b> Total de trabajadores del Centro de Atención Residencia (CAR) Jesús Mi Luz del INABIF - Cusco
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>	<b>DIMENSIONES:</b>	<b>Muestra:</b> Selección: Muestreo no probabilístico e intencionado. Tamaño: 30 trabajadores  <b>Técnicas e instrumentos de recojo de datos:</b> Técnica: Encuesta Entrevista  Instrumento: Cuestionario elaborado test  <b>Método de análisis de datos:</b> Estadística inferencial con el apoyo de SPSS v23.
a) ¿Cómo es la relación entre la selección y reclutamiento con el desempeño laboral en los en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018?	a) Determinar cómo es la relación entre la selección y reclutamiento con el desempeño laboral en los en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018.	a) La relación entre la selección y reclutamiento con el desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018, es directa y positiva.	<b>Variable 1</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección y reclutamiento</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Evaluación</li> <li>• Retención</li> </ul> <b>Variable 2</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción laboral</li> <li>• Compensación y beneficios</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	
b) ¿Cómo es la relación entre la capacitación y el desempeño laboral en los en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018?	b) Determinar cómo es la relación entre la capacitación y el desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018.	b) La relación entre la capacitación y el desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018, es directa y positiva.		
c) ¿Cómo es la relación entre la Evaluación y el desempeño laboral en los en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018?	c) Determinar cómo es la relación entre la Evaluación y el desempeño laboral en los en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018.	c) La relación entre evaluación y el desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018, es directa y positiva.		
d) ¿Cómo es la relación entre la retención y el desempeño laboral en los en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018?	d) Determinar cómo es la relación entre la retención y el desempeño laboral en los en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018.	d) La relación entre la retención y el desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018, es directa y positiva.		

**ANEXO 02**

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

**TITULO: GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CENTRO DE ATENCION RESIDENCIAL “JESUS MI LUZ” DEL INABIF - CUSCO 2018**

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p><b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b> La Gestión del Talento Humano, es un área muy sensible en las organizaciones. Depende de aspectos como la cultura, la estructura el contexto ambiental de cada organización. (Chiavenato I. , Administracion de Recursos Humanos, 1999)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO DEL TALENTO HUMANO:</b> Es el proceso mediante el cual una organización escoge entre una variedad de postulantes a la persona que mejor encaje en el perfil exigido, para desarrollarse en el puesto vacante, considerando las condiciones actuales del mercado. (Chiavenato I. , 2002)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocatoria-Medios de difusión</li> <li>• Revisión de documentos formación.</li> <li>• Evaluación de conocimientos</li> <li>• Entrevista</li> <li>• Inducción</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>DESARROLLO Y CAPACITACION DEL TALENTO HUMANO:</b> La capacitación viene s ser la actividad sistemática y programada que busca preparar al trabajador para que desempeñe sus funciones asignadas. (Werther &amp; Davis, 2008)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de las necesidades de los trabajadores</li> <li>• Programar para las capacitaciones los trabajadores.</li> <li>• Presupuestar el costo de las capacitaciones</li> <li>• Ejecutar las capacitaciones según la programación</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>EVALUACION DEL TALENTO HUMANO:</b> La evaluación del talento humano es el proceso que mide el desempeño del trabajador, entendido como la medida en que éste cumple con los requisitos de su trabajo. (Werther &amp; Davis, 2008)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso con el trabajo</li> <li>• Identificación con la institución</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Productividad</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>RETENCION DEL TALENTO HUMANO</b> La organización viable es aquella que no sólo consigue captar y aplicar en forma conveniente sus recursos humanos, sino que también los mantiene satisfechos, a largo plazo, dentro de la organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivos</li> <li>• Estímulos</li> <li>• Estabilidad laboral</li> </ul>

	(Chiavenato I. , 2002)	
<p><b>DESEMPEÑO LABORAL</b> Es la validez (eficacia), con que trabaja el personal dentro de una organización o empresa, permitiendo el funcionamiento de la misma; el trabajador se desempeña con satisfacción laboral. (Chiavenato I. , Gestion del Talento Humano, 2002)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>SATISFACCION LABORAL</b> Es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. (Robbins, 1994)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento por parte de la dirección y/o gerencia.</li> <li>• Remuneración.</li> <li>• Oportunidades de mejora laboral dentro de la institución.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>COMPENSACION Y BENEFICIOS</b> La compensación es la remuneración que el trabajador espera recibir por su trabajo. (Chiavenato I. , 2002)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción de mejores opciones dentro de la institución.</li> <li>• Recompensa o reconocimiento ante un trabajo cumplido.</li> <li>• Incentivos por parte de la institución, ante el buen desarrollo de las funciones.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>TRABAJO EN EQUIPO</b> El equipo de trabajo, es un pequeño número de personas con conocimientos y habilidades diferenciadas y complementarias, que unen sus capacidades para lograr determinados objetivos en común y realizan actividades encaminadas a la obtención de los mismos. (Ander-Egg, 2001)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación asertiva entre quienes conforman el equipo de trabajo.</li> <li>• Solidaridad en el trabajo.</li> <li>• Colaboración entre los integrantes.</li> <li>• Relaciones laborales de empatía.</li> </ul>

**ANEXO 03**  
**MATRIZ DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS**

**TITULO: GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CENTRO DE ATENCION RESIDENCIAL “JESUS MI LUZ” DEL INABIF - CUSCO 2018**

**VARIABLE: GESTION DEL TALENTO HUMANO**

DIMENSIÓN	INDICADORES	PESO	Nº DE ITEMS	ITEMS	CRITERIO DE EVALUACIÓN
<b>SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO DEL TALENTO HUMANO</b>	• Convocatoria-Medios de difusión	5%	01	1. En su opinión, la publicidad y difusión sobre la existencia de puestos de trabajo en la institución en los medios es:	Inadecuado Regular Adecuado Muy adecuado
		5%	01	2. En su opinión, el acceso a la información para postular al puesto de trabajo fue	
	• Revisión de documentos – formación profesional o técnica	5%	01	3. En su opinión, los requisitos solicitados para postular al puesto convocado fueron:	
	• Evaluación de conocimientos	10%	02	4. En su opinión, las pruebas que realiza la institución para medir el nivel de sus conocimientos y formación técnica o profesional fueron:	
				5. En su opinión, la complejidad de los exámenes de conocimiento fueron:	
	• Entrevista	5%	01	6. En su opinión, la entrevista para evaluar su comportamiento, actitudes y reacciones fue	
	• inducción	5%	01	7. En su opinión, en la etapa de inducción, la información que le brindaron sobre la institución y su puesto de labor fue:	
<b>CAPACITACION DEL TALENTO HUMANO</b>	• evaluar las necesidades del personal	5%	01	8. En su opinión, las capacitaciones que realiza la institución se adecuan a las necesidades de los trabajadores:	
	• Presupuesto y programación	10%	02	9. En su opinión, la inversión que realiza la institución para capacitar a sus trabajadores es	

	de las capacitaciones			10. En su opinión, los programas de capacitación que realiza la empresa responde a un presupuesto:	
	• Ejecución de las capacitaciones	5%	01	11. En su opinión, las capacitaciones que realiza la institución son:	
<b>EVALUACION DEL TALENTO HUMANO</b>	• Compromiso	5%	01	12. En su opinión, el grado de compromiso que demuestran sus compañeros hacia la institución es:	
	• Identificación	5%	01	13. En su opinión, el nivel de identificación que demuestran sus compañeros al participar de las actividades es:	
	• Trabajo en equipo	5%	01	14. En su opinión, cuando trabaja en coordinación con sus demás compañeros observa usted que el trabajo que realiza es:	
<b>RETENCION DEL TALENTO HUMANO</b>	• Productividad	15%	03	15. En su opinión, considera usted que su perfil profesional se adecua al puesto que ocupa o labor que realiza:	
				16. En su opinión, considera usted que el puesto que ocupa o la labor que realiza le permite ser productivo dentro de la institución:	
				17. En su opinión, la calidad del trabajo que realiza es:	
	• Incentivos	5%	01	18. En su opinión, los incentivos retributivos y de carrera profesional que se ofrecen al empleado por asistencia o rendimiento son:	
	• Estímulos	5%	01	19. En su opinión, siente que la forma como la institución reconoce su buen desempeño es:	
	• Estabilidad laboral	5%	01	20. En su opinión, la institución le brinda seguridad y estabilidad laboral	
	<b>TOTALES</b>	100%	20		

**VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL**

DIMENSIÓN	INDICADORES	PESO	N° DE ITEMS	ITEMS	CRITERIO DE EVALUACIÓN
<b>SATISFACCION LABORAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reconocimiento por parte de la dirección.</li> </ul>	11%	02	1. En su opinión, siente que el esfuerzo que realizan dentro de la institución para el cumplimiento de sus funciones es reconocido por la dirección.	Nunca A veces Casi Siempre Siempre
				2. En su opinión, siente que su esfuerzo es reconocido por la dirección de la institución.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Remuneración</li> </ul>	15%	03	3. En su opinión, la remuneración que percibe está de acuerdo al entorno laboral y a sus necesidades.	
				4. En su opinión, la remuneración que percibe está de acuerdo al trabajo que realiza.	
				5. En su opinión, considera que el cuadro remunerativo que maneja la institución es equitativo en función a las responsabilidades y labores de cada trabajador	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación en toma de decisiones</li> </ul>	11%	02	6. En su opinión, la dirección de la institución solicita la participación de los trabajadores en la toma de decisiones.	
				7. En su opinión, siente que las ideas que aporta para un mejor desempeño laboral son valoradas por parte de la institución, o compañeros de trabajo.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oportunidades de mejora laboral dentro de la institución</li> </ul>	15%	03	8. En su opinión, su puesto de trabajo y las labores que realiza le permiten tener oportunidades de desarrollo personal y profesional.	
				9. En su opinión, las labores que realiza satisfacen las expectativas de sus superiores.	
				10. En su opinión, las labores que realiza satisface las expectativas de los usuarios.	
<b>COMPENSACION Y BENEFICIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recompensa o reconocimiento ante un trabajo cumplido</li> </ul>	5%	01	11. En su opinión, siente usted que ante un trabajo bien cumplido, la institución reconoce sus esfuerzos.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incentivos por parte de la institución, ante el buen desarrollo de las funciones</li> </ul>	5%	01	12. En su opinión, cree usted que los incentivos por parte de la institución por un trabajo bien realizado lo motivan para desarrollar de mejor manera sus funciones.	



<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación entre quienes conforman el equipo de trabajo</li> </ul>	11%	02	<p><b>13.</b> En su opinión, el nivel de comunicación que existe en su equipo de trabajo es positiva y permite un mejor ambiente laboral.</p> <p><b>14.</b> En su opinión, la comunicación entre usted y sus compañeros permite mejorar el trabajo a realizar.</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cooperación para sacar adelante los trabajos</li> </ul>	5%	01	<p><b>15.</b> En su opinión, considera usted que todos cooperan en la realización de las actividades en común.</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Colaboración entre los integrantes</li> </ul>	11%	02	<p><b>16.</b> En su opinión, los equipo de trabajo, determinados por sus superiores, se encuentra debidamente organizados</p>	
				<p><b>17.</b> En su opinión, cree usted que existe colaboración para el desarrollo de actividades entre los integrantes de su equipo para cumplir con el objetivo trazado</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relaciones laborales de empatía</li> </ul>	11%	02	<p><b>18.</b> En su opinión, las relaciones laborales permiten mantener un clima laboral de respeto y empatía</p>	
<p><b>19.</b> En su opinión, cree usted que las relaciones laborales influyen en el desempeño de sus funciones</p>					
<b>TOTALES</b>		100%	19		

**ANEXO 04**  
**INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

**CUESTIONARIO**

**V 1: GESTION DEL TALENTO HUMANO**

INSTRUCCIONES: Lee atentamente los ítems y marca con una X la alternativa que crea conveniente. Sea totalmente sincero para contribuir con la investigación.

ESCALA DE LIKERT	VALORACION
INADECUADO	0
REGULAR	1
ADECUADO	2
MUY ADECUADO	3

Nº	ITEMS	0	1	2	3
1	En su opinión, la publicidad y difusión en los medios; sobre la existencia de puestos de trabajo en la institución es:				
2	En su opinión, el acceso a la información para postular al puesto de trabajo fue				
3	En su opinión, los requisitos solicitados para postular al puesto convocado fueron:				
4	En su opinión, las pruebas que realiza la institución para medir el nivel de sus conocimientos y formación técnica o profesional fueron:				
5	En su opinión, la complejidad de los exámenes de conocimientos fueron:				
6	En su opinión, la entrevista para evaluar su comportamiento, actitudes y reacciones fue				
7	En su opinión, en la etapa de inducción, la información que le brindaron sobre la institución y su puesto de labor fue:				
8	En su opinión, las capacitaciones que realiza la institución se adecuan a las necesidades de los trabajadores:				
9	En su opinión, la inversión que realiza la institución para capacitar a sus trabajadores es				
10	En su opinión, los programas de capacitación que realiza la institución responden a un presupuesto:				
11	En su opinión, las capacitaciones que realiza la institución son:				
12	En su opinión, el grado de compromiso que demuestran sus compañeros hacia la institución es:				
13	En su opinión, el nivel de identificación que demuestran sus compañeros al participar de las actividades es:				
14	En su opinión, cuando trabaja en coordinación con sus demás compañeros observa usted que el trabajo que realiza es:				
15	En su opinión, considera usted que su perfil profesional se adecua al puesto que ocupa o labor que realiza:				
16	En su opinión, considera usted que el puesto que ocupa o la labor que realiza le permite ser productivo dentro de la institución:				
17	En su opinión, la calidad del trabajo que realiza es:				
18	En su opinión, los incentivos retributivos y de carrera profesional que se ofrecen al empleado por asistencia o rendimiento son:				
19	En su opinión, siente que la forma como la institución reconoce su buen desempeño es:				
20	En su opinión, la institución le brinda seguridad y estabilidad laboral				

**Gracias por su colaboración...!!!**

## CUESTIONARIO

### V 2: DESEMPEÑO LABORAL

INSTRUCCIONES: Lee atentamente los ítems y marca con una X la alternativa que crea conveniente. Sea totalmente sincero para contribuir con la investigación.

ESCALA DE LIKERT	VALORACION
NUNCA	0
AVECES	1
CASI SIEMPRE	2
SIEMPRE	3

Nº	ITEMS	0	1	2	3
1	En su opinión, siente que el esfuerzo que realizan dentro de la institución para el cumplimiento de sus funciones es reconocido por la dirección.				
2	En su opinión, siente que su esfuerzo es reconocido por la dirección de la institución.				
3	En su opinión, la remuneración que percibe está de acuerdo al entorno laboral y a sus necesidades.				
4	En su opinión, la remuneración que percibe está de acuerdo al trabajo que realiza.				
5	En su opinión, considera que el cuadro remunerativo que maneja la institución es equitativo en función a las responsabilidades y labores de cada trabajador				
6	En su opinión, la dirección de la institución solicita la participación de los trabajadores en la toma de decisiones.				
7	En su opinión, siente que las ideas que aporta para un mejor desempeño laboral son valoradas por parte de la institución, o compañeros de trabajo.				
8	En su opinión, su puesto de trabajo y las labores que realiza le permiten tener oportunidades de desarrollo personal y profesional.				
9	En su opinión, las labores que realiza satisfacen las expectativas de sus superiores.				
10	En su opinión, las labores que realiza satisfacen las expectativas de los usuarios.				
11	En su opinión, siente usted que ante un trabajo bien cumplido, la institución reconoce sus esfuerzos.				
12	En su opinión, cree usted que los incentivos por parte de la institución por un trabajo bien realizado lo motivan para desarrollar de mejor manera sus funciones.				
13	En su opinión, el nivel de comunicación que existe en su equipo de trabajo es positivo y permite un mejor ambiente laboral.				
14	En su opinión, la comunicación entre usted y sus compañeros permite mejorar el trabajo a realizar.				
15	En su opinión, considera usted que todos cooperan en la realización de las actividades en común.				
16	En su opinión, los equipo de trabajo, determinados por sus superiores, se encuentra debidamente organizados				
17	En su opinión, cree usted que existe colaboración para el desarrollo de actividades entre los integrantes de su equipo para cumplir con el objetivo trazado				
18	En su opinión, las relaciones laborales permiten mantener un clima laboral de respeto y empatía.				
19	En su opinión, cree usted que las relaciones laborales influyen en el desempeño de sus funciones.				

**Gracias por su colaboración...!!!**

SOLICITA: Permiso para la aplicación de instrumentos de recolección de datos.

Señora:

Lic. Elita Pizarro Oroz

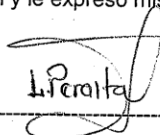
Directora del Centro de Atención Residencia "Jesús Mi Luz"

Ciudad.

Yo, **Luisa del Carmen Peralta Pérez** identificada con DNI **23956915** con domicilio en **Urb. Naciones Unidas F-4 San Sebastián**, alumna de la Escuela de Pos grado de la Universidad César Vallejo, me presento a su digno despacho y expongo:

Que estando cursando estudios de maestría en Gestión Publica en la Escuela de Pos grado de la Universidad César Vallejo y siendo necesario la aplicación de los instrumentos de recolección de datos para el desarrollo de la tesis intitulada **"GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CENTRO DE ATENCION RESIDENCIAL "JESUS MI LUZ" DEL INABIF - CUSCO 2018"** solicito a Ud. Otorgarme el permiso correspondiente para la aplicación de dichos instrumentos en la institución que Usted dirige y con la anuencia correspondiente de los encuestados.

Agradezco su gentil aceptación y le expreso mis sentimientos de estima personal.



Br. Luisa del Carmen Peralta Pérez

DNI 23956915

MIMP	
PROGRAMA INTEGRAL PARA EL CUSCO	
RECEPCION	
Recibido:	
Hora:	13:00
Día:	15
Mes:	06
Año:	18
Firma:	<i>[Firma]</i>



SOLICITA: Constancia de aplicación de instrumentos de investigación.

Señora:

Lic. Elita Pizarro Oroz

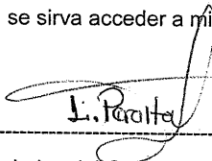
Directora del Centro de Atención Residencial "Jesús Mi Luz"

Ciudad.

Yo, **Luisa del Carmen Peralta Pérez** identificada con DNI **23956915** con domicilio en **Urb. Naciones Unidas F-4 San Sebastián**, alumna de la Escuela de Pos grado de la Universidad César Vallejo, me presento a su digno despacho y expongo:



Que estando cursando estudios de maestría en Gestión Pública en la Escuela de Pos grado de la Universidad César Vallejo y habiendo aplicado los instrumentos de recolección de datos para el desarrollo de la tesis intitulada "**GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CENTRO DE ATENCION RESIDENCIAL "JESUS MI LUZ" DEL INABIF - CUSCO 2018**" solicito a Ud. solicito a su despacho tenga a bien concederme la Constancia de aplicación de dichos Instrumentos.

Por lo expuesto ruego a Ud. se sirva acceder a mi petición.

  
L. Peralta

Br. Luisa del Carmen Peralta Pérez

DNI 23956915

		<b>MIMP</b>		
PROGRAMA INTEGRAL NACIONAL PARA EL BIENESTAR FAMILIAR "CARAMELO MI LUZ"				
<b>RECIBO</b>				
Registro:	.....			
Hora:	13:00			
Día:	15	Mes:	06	Año: 18
Firma:	.....			



“AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL”

## CONSTANCIA


LA DIRECTORA DEL CENTRO DE ATENCIÓN RESIDENCIAL “JESÚS MI LUZ”  
– INABIF – CUSCO, QUIEN SUSCRIBE:

### HACE CONSTAR

Que la Sra. **Luisa del Carmen Peralta Pérez**, en su condición de estudiante de la Escuela de Pos Grado de la Universidad César Vallejo, ha aplicado en una muestra de la institución **Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz”** los instrumentos correspondientes a su trabajo de investigación intitulado **“GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CENTRO DE ATENCION RESIDENCIAL “JESUS MI LUZ” DEL INABIF - CUSCO 2018”**, durante la segunda quincena del mes de junio del presente año.

Se expide la presente constancia a petición de la interesada, para los fines que vea por conveniente.

Cusco, 30 de junio del 2018

Programa Integral Nacional Para el Bienestar Familiar  
  
Ps. ELITA PIZARRO OROZ  
Directora  
DNI: 24841102  
Centro Jesús Mi Luz



Cusco, 10 de junio del 2018

CARTA 002 – 2018

SEÑORA : MGT. MARIA JULIA VARGAS ARCE

Presente

**ASUNTO. SOLICITO OPINIÓN PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.**

Es grato dirigirme a Ud. para saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que en mi condición de alumno de Maestría en Gestión Pública de la escuela de Pos Grado de la Universidad César Vallejo, vengo realizando el trabajo de investigación cuyo título es:

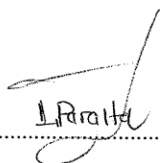
**GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CENTRO DE ATENCION RESIDENCIAL “JESUS MI LUZ” DEL INABIF - CUSCO 2018.**

Por tal razón, recorro a su conocimiento y experiencia en el campo de la investigación para solicitarle su opinión profesional respecto a la estructura y validez de los instrumentos que acompaño a la presente.

- Matriz de consistencia de la investigación.
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de recolección de datos.
- Instrumentos

Agradezco por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. muy reconocida.

*Atentamente.*



Br. Luisa del Carmen Peralta Pérez

*MJ.  
c. 24-06-2018.*



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

**I. DATOS GENERALES:**

**Título del trabajo de investigación:** GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CENTRO DE ATENCION RESIDENCIAL "JESUS MI LUZ" DEL INABIF - CUSCO 2018

**Nombre del instrumento:** CUESTIONARIO – GESTION DEL TALENTO HUMANO y DESEMPEÑO LABORAL

**Investigadora:** Br. Luisa del Carmen Peralta Pérez

**II. DATOS DEL EXPERTO:**

Nombres y Apellidos.....

Lugar y fecha: .....

**III. OBSERVACIONES EN CUANTO A:**

**1. FORMA: (Ortografía, coherencia lingüística, redacción)**

Ninguna.....

**2. CONTENIDO: (Coherencia en torno al instrumento. Si el indicador corresponde a los ítems y dimensiones)**

Ninguna.....

**3. ESTRUCTURA: (Profundidad de los ítems)**

Ninguna.....

**IV. APORTE Y/O SUGERENCIAS:**

Ninguna.....

**LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación

Debe corregirse

*Maria Julia Vargas Arce*  
Firma  
Mg. o Dr.: *M.ª Julia Vargas Arce*  
DNI: 23833642  
Teléfono: 984-652454

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

**Título del trabajo de investigación:** GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CENTRO DE ATENCION RESIDENCIAL "JESUS MI LUZ" DEL INABIF - CUSCO 2018

**Investigador(a):** Br. Luisa del Carmen Peralta Pérez

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.					90
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					95
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					95
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					95
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.					95
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.					95
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.					95
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					95
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables					100
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.					100

**II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

**PROMEDIO:** \_\_\_\_\_ %

Procede su aplicación

Debe corregirse

*Maria Julia Vargas Arce*  
 \_\_\_\_\_  
 Mg. o Dr. *M.ª Julia Vargas Arce*  
 DNI: *23832642*  
 Teléfono: *984-652454*



**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

**Título del trabajo de investigación:** GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CENTRO DE ATENCION RESIDENCIAL "JESUS MI LUZ" DEL INABIF - CUSCO 2018

**Investigador(a):** Br. Luisa del Carmen Peralta Pérez

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.					90
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					95
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					95
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					95
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.					95
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.					95
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.					95
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					95
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables					100
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.					100

**II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

**PROMEDIO:** \_\_\_\_\_ %

Procede su aplicación

Debe corregirse

*Maria Julia Vargas Arce*  
Firma  
Mg. o Dr. M.ª Julia Vargas Arce  
DNI: 23833042  
Teléfono: 984-652454

Cusco, 10 de junio del 2018

CARTA 002 – 2018

SEÑOR : MGT. CARLOS DAVILA NUÑEZ

Presente

**ASUNTO. SOLICITO OPINIÓN PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.**

Es grato dirigirme a Ud. para saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que en mi condición de alumno de Maestría en Gestión Pública de la escuela de Pos Grado de la Universidad César Vallejo, vengo realizando el trabajo de investigación cuyo título es:

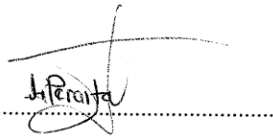
**GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CENTRO DE ATENCION RESIDENCIAL “JESUS MI LUZ” DEL INABIF - CUSCO 2018.**

Por tal razón, recorro a su conocimiento y experiencia en el campo de la investigación para solicitarle su opinión profesional respecto a la estructura y validez de los instrumentos que acompaño a la presente.


- Matriz de consistencia de la investigación.
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de recolección de datos.
- Instrumentos

Agradezco por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. muy reconocida.

*Atentamente.*



Br. Luisa del Carmen Peralta Pérez

Recibido 11 Junio  


**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

Título del trabajo de investigación: GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CENTRO DE ATENCION RESIDENCIAL "JESUS MI LUZ" DEL INABIF - CUSCO 2018

Investigador(a): Br. Luisa del Carmen Peralta Pérez

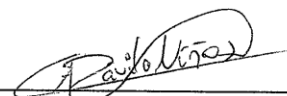
CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.					90%
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					100%
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					100%
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					90%
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.					100%
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.					100%
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.					90%
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					100%
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables					100%
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.					100%

**II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

PROMEDIO: 99 %

Procede su aplicación

Debe corregirse

  
 Firma  
 Mg. o Dr.: Carlos Davila Lloñe  
 DNI: 46133307  
 Teléfono: 966 386 916

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

**I. DATOS GENERALES:**

Título del trabajo de investigación: GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CENTRO DE ATENCION RESIDENCIAL "JESUS MI LUZ" DEL INABIF - CUSCO 2018

Nombre del instrumento: CUESTIONARIO – GESTION DEL TALENTO HUMANO y DESEMPEÑO LABORAL

Investigadora: Br. Luisa del Carmen Peralta Pérez

**II. DATOS DEL EXPERTO:**

Nombres y Apellidos: Carlos Davila Nuñez

Lugar y fecha: Cusco, 14 Junio, 2018

**III. OBSERVACIONES EN CUANTO A:**

1. FORMA: (Ortografía, coherencia lingüística, redacción)

Ninguna

2. CONTENIDO: (Coherencia en torno al instrumento. Si el indicador corresponde a los ítems y dimensiones)

Ninguna

3. ESTRUCTURA: (Profundidad de los ítems)

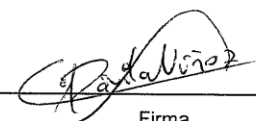
Ninguna

**IV. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:**

.....  
.....  
.....

**LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación   
Debe corregirse

  
Firma  
Mg. o Dr.: Carlos Davila Nuñez  
DNI: 46133303  
Teléfono: 966 386 916





Cusco, 10 de junio del 2018

CARTA 001 – 2018

SEÑOR : MGT. MANUEL VICENTE SOLIS

Presente

**ASUNTO. SOLICITO OPINIÓN PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.**

Es grato dirigirme a Ud. para saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que en mi condición de alumno de Maestría en Gestión Pública de la escuela de Pos Grado de la Universidad César Vallejo, vengo realizando el trabajo de investigación cuyo título es:

**GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CENTRO DE ATENCION RESIDENCIAL “JESUS MI LUZ” DEL INABIF - CUSCO 2018.**

Por tal razón, recorro a su conocimiento y experiencia en el campo de la investigación para solicitarle su opinión profesional respecto a la estructura y validez de los instrumentos que acompaño a la presente.

- Matriz de consistencia de la investigación.
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de recolección de datos.
- Instrumentos

Agradezco por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. muy reconocida.

*Atentamente.*

  
.....  
Br. Luisa del Carmen Peralta Pérez



**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

**Título del trabajo de investigación:** GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CENTRO DE ATENCION RESIDENCIAL "JESUS MI LUZ" DEL INABIF - CUSCO 2018

**Investigador(a):** Br. Luisa del Carmen Peralta Pérez

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.					97%
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					97%
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					98%
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					97%
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.					98%
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.					97%
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.					98%
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					97%
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables					98%
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.					97%

**II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

PROMEDIO: 97 %

Procede su aplicación

Debe corregirse

  
Firma

Mg. o Dr.: Manuel V. Peralta Solís Yepes

DNI: 41156123

Teléfono: 947 979 404



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

**I. DATOS GENERALES:**

Título del trabajo de investigación: GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CENTRO DE ATENCION RESIDENCIAL "JESUS MI LUZ" DEL INABIF - CUSCO 2018

Nombre del instrumento: CUESTIONARIO – GESTION DEL TALENTO HUMANO y DESEMPEÑO LABORAL

Investigadora: Br. Luisa del Carmen Peralta Pérez

**II. DATOS DEL EXPERTO:**

Nombres y Apellidos: Manuel Vicente Solís Yepes

Lugar y fecha: .....

**III. OBSERVACIONES EN CUANTO A:**

1. FORMA: (Ortografía, coherencia lingüística, redacción)

Ninguna observación

2. CONTENIDO: (Coherencia en torno al instrumento. Si el indicador corresponde a los ítems y dimensiones)

Ninguna observación

3. ESTRUCTURA: (Profundidad de los ítems)

Ninguna observación

**IV. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:**

Es conforme

**LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación

Debe corregirse

Mg. o Dr.: Manuel Vicente Solís Yepes

DNI: 41156133

Teléfono: 947979404



## ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV

Yo **LUISA DEL CARMEN PERALTA PEREZ**, identificado con DNI N° **23956915** egresado del Programa Académico de MAESTRIA EN GESTION PUBLICA de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo ( X ) , no autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado “**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CENTRO DE ATENCIÓN RESIDENCIAL “JESUS MI LUZ” DEL INABIF - CUSCO 2018**”; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

---



FIRMA

DNI: 23956915



Trujillo, 31 de Julio del 2018