



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Gestión del talento humano y outplacement en la empresa  
Trupal S.A., Lima**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciado en Administración**

**AUTOR:**

Mattos Gonzales, Jorge Valentín (ORCID: 0000-0003-3236-5891)

**ASESOR:**

Dr. Illa Sihuincha, Godofredo Pastor (ORCID: 0000-0002-2532-3194)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

**LIMA – PERÚ**

2020

## Dedicatoria

A mi hijo quien es mi inspiración para seguir adelante, a mi abuelita en el cielo, también a mi madre junto a mi novia por su apoyo constante para lograr la meta de concluir mi carrera universitaria con éxito.

## **Agradecimiento**

A Dios, porque fue quien me iluminó y guio todo el camino para culminar exitosamente mi carrera, él quien me dio fortaleza y seguridad en los momentos más complicados.

Agradezco también a mi profesor Godofredo Pastor Illa Sihuincha, por todo el apoyo que me brindo con sus conocimientos, y a mis compañeros de quienes aprendí de sus experiencias.

## Índice de Contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	7
III. METODOLOGÍA	21
3.1. Tipo y diseño de investigación	22
3.2. Variables y operacionalización	22
3.3. Población, muestra y muestreo	24
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	25
3.5. Procedimientos	26
3.6. Método de análisis de datos	27
3.7. Aspectos éticos	27
IV. RESULTADOS	29
V. DISCUSIÓN	44
VI. CONCLUSIONES	51
VII. RECOMENDACIONES	55
REFERENCIAS	59
ANEXOS	65

## Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1	Análisis descriptivo para la variable gestión del talento humano.	30
Tabla 2	Análisis descriptivo para la variable outplacement.	31
Tabla 3	Análisis descriptivo para la dimensión Crecimiento.	32
Tabla 4	Análisis descriptivo para la dimensión Competitividad.	33
Tabla 5	Análisis descriptivo para la dimensión Productividad.	34
Tabla 6	Tabla cruzada de primera y segunda variable.	35
Tabla 7	Tabla cruzada entre la dimensión crecimiento y la variable outplacement.	36
Tabla 8	Tabla cruzada entre la dimensión competitividad y la variable outplacement.	37
Tabla 9	Tabla cruzada entre la dimensión productividad y la variable outplacement.	38
Tabla 10	Prueba de normalidad para las variables y dimensiones.	39
Tabla 11	Niveles de correlación bilateral.	39
Tabla 12	Prueba de hipótesis general.	40
Tabla 13	Prueba de hipótesis específica 1	41
Tabla 14	Prueba de hipótesis específica 2	42
Tabla 15	Prueba de hipótesis específica 3	43
Tabla 16	Matriz de operacionalización de las variables	66
Tabla 17	Resumen de la validación de juicio de expertos.	71
Tabla 18	Criterio general para interpretar el coeficiente Alfa de Cronbach.	71
Tabla 19	Estadística de fiabilidad variable Gestión del talento humano.	71
Tabla 20	Estadística de fiabilidad variable outplacement.	72

## Índice de figuras

		Pág.
Figura 1	Histograma de frecuencias para la variable gestión del talento humano.	30
Figura 2	Histograma de frecuencias para la variable outplacement.	31
Figura 3	Histograma de frecuencias para la dimensión Crecimiento	32
Figura 4	Histograma de frecuencias para la dimensión Competitividad.	33
Figura 5	Histograma de frecuencias para la dimensión Productividad.	34
Figura 6	Histograma del cruce de variables gestión del talento humano y outplacement.	35
Figura 7	Histograma del cruce de la dimensión crecimiento y la variable outplacement.	36
Figura 8	Histograma del cruce de la dimensión competitividad y la variable outplacement.	37
Figura 9	Histograma del cruce de la dimensión productividad y la variable outplacement.	38

## Resumen

En la investigación se logró establecer la relación entre gestión del talento humano y el outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima. Así mismo, para describir las variables se tuvo el empleo de bases teóricas de Vallejo (2016) para la gestión del talento humano; también se aludió al autor Tamayo (2012) para definir a la variable outplacement. El método de investigación aplicado al trabajo es de tipo aplicado y de diseño no experimental, transversal, correlacional. Mientras que la población estuvo dada por 50 trabajadores, de manera que, se contó con un estudio con toda la población, aplicando el censo y no muestra, ya que el número de encuestados fue reducido. Así mismo, se aplicó la recolección de datos, con la aplicación del instrumento como fue los cuestionarios, elaborados con 30 ítems para cada variable. Otro es el caso, del Alpha de Cronbach para el cuestionario sobre gestión del talento humano fue de 0.891 y para la variable outplacement fue 0.904. En el caso de los resultados para la hipótesis general, con la evaluación del Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.428 y un nivel significativo de 0,000; aceptando la hipótesis alterna, donde se afirmó la relación entre las variables; aceptando la relación entre la dimensión productividad y el outplacement.

**Palabras claves:** Gestión del talento humano, outplacement, crecimiento, productividad.

## **Abstract**

The research established the relationship between human talent management and outplacement at the Trupal Sociedad Anónima company. Likewise, to describe the variables, the theoretical bases of Vallejo (2016) were used to manage human talent; The author Tamayo (2012) was also referred to to define the outplacement variable. The research method applied to the work is of an applied type and has a non-experimental, cross-sectional, correlational design. While the population was given by 50 workers, so, there was a study with the entire population, applying the census and not showing, since the number of respondents was reduced. Likewise, data collection was applied, with the application of the instrument such as the questionnaires, prepared with 30 items for each variable. Another is the case, Cronbach's Alpha for the human talent management questionnaire was 0.891 and for the outplacement variable it was 0.904. In the case of the results for the general hypothesis, the evaluation of Sperman's Rho obtained a value of 0.428 and a significant level of 0.000; accepting the alternative hypothesis, where the relationship between the variables was affirmed; accepting the relationship between the productivity dimension and outplacement.

**Keywords:** Human talent management, outplacement, growth, productivity.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Hoy en día las organizaciones toman como interés la gestión del talento humano, ya que se puede garantizar en los trabajadores el conocimiento relevante acerca de informaciones, conceptos, ideas, experiencias y aprendizajes, ya que en el área administrativa y productiva se toma en cuenta para solucionar ciertos escenarios complicados, como también crear e innovar. De manera que, se cuenta con la habilidad de transformar el conocimiento en resultado. Aerni, *et al.* (2018) detallaron que, se toma interés por los recursos humanos, de manera que, se puede facultar al personal a lograr sus fines dando prioridad o importancia al desarrollo continuo de la institución, y a poder acrecentar el rendimiento del representativo en la corporación.

Respecto al ámbito internacional, según un estudio desarrollado por el Banco de Desarrollo de América Latina (2015), se determinó que el 37% de las empresas en Latinoamérica considera que uno de sus principales obstáculos es encontrar una fuerza laboral con la capacitación adecuada. También Muro (2018), señala que “Se acabó lo del departamento de recursos humanos, porque recurso humano son las ganas de la gente, el compromiso, la entrega, la creatividad, la buena comunicación, el prestigio interno de la dirección o el trabajo en equipo, y no el número de personas que trabajan en la empresa, ni las horas de formación realizadas o el coste de las nóminas”. Así mismo, un estudio de Price Water House Coopers (2017), demostró que los problemas más significativos observados en el área de recursos humanos, son el desarrollo del liderazgo 35%, la gestión del cambio 48%, y la medición de la efectividad de recursos humanos 27%.

Otro fue el caso del artículo de Ariza y Barbosa (2017) que destacó que es un factor destacable porque comprende procedimientos para poder conseguir la mejor disposición del personal, en la ejecución de las funciones laborales, de manera que, se dispone del reclutamiento y selección de personal para poder valorar el empleo de la información de los colaboradores. Así mismo, este argumento concuerda con el artículo expuesto por Majad (2016) que destacó que se puede implementar la gestión del talento humano, incentivando al personal a poder participar en ciertos eventos recreativos, de manera que, se mejora la delegación sobre estas acciones, y se puede asegurar el rendimiento profesional en todas las instituciones. Mientras que el artículo presentado por Gallardo, Cruz, Fuentes y Pardo (2015) donde concluye que, se puede cumplir con el mejor entrenamiento identificando la

disposición de atención, verificando la manera de emplear el conocimiento y poder delegar mejor las funciones.

Mientras que en el caso de la variable outplacement, Kazmierczyk, *et al.* (2019), detallaron que es un factor, que trata de mejorar el ambiente de confort entre el personal, con el fin de poder evaluar a la institución, asegurando el apoyo profesional frente a un ingreso o retiro del cargo, destacándolo como un desarrollo dependiente, para motivar la mejor organización de los empleados.

Así mismo, Ríos (2017), detalló que, este factor puede ser conseguir que los que a meritan ser retirados de la institución, pueden tener otra oportunidad para seguir en un puesto más accesible a sus prioridades. Las instituciones deben tener el compromiso benéfico en favor del involucrado en la labor, como también que cuente con los principios más apropiados. En tanto, Santillán (2018), destacó que el outplacement tiene su importancia porque se basa en la recolocación de personas y consiste en un conjunto de técnicas o medidas que la empresa ofrece a los empleados, ante la desvinculación de las empresas, en la que se pone a disposición del empleado todas las herramientas posibles para la búsqueda de un nuevo empleo.

A nivel nacional, se detalla que, conforme a Ramírez, Espíndola, Ruíz, & Hugueth (2019) detallaron que, durante este proceso de gestión del personal destacable en el mercado peruano, se comprende un proceso donde se debe capacitar al personal para que pueda ocupar un cargo para desarrollar las funciones determinadas, esto se traduce evidentemente en grandes posibilidades en que sus labores puedan ser eficientes. Así mismo, los autores Vera, & Blanco (2019) afirmaron que, este factor comprende los métodos de selección apropiados, donde algunas empresas pueden encargarse de la selección de su personal, y delegan esta tarea a especialistas en reclutamiento. Por último, Briones, & González (2019) afirmaron que, se tenga claras sus perspectivas profesionales y que vea que su trabajo es útil, valorado y recompensado, de manera que, durante la gestión del talento humano, se pueda asegurar el rendimiento es una condición necesaria para lograr los fines de la institución.

En el ámbito local, se destacó la investigación a la empresa Trupal S.A., la cual cuenta con tres unidades de negocio, papeles, cajas y flexibles siendo su principal negocio la fabricación de cajas de cartón corrugado, y que pertenece a un

grupo importante; la unidad productiva de cajas, o planta Huachipa Ocho, ejerce operaciones en el centro poblado de Huachipa, distrito de Lurigancho – Chosica, Lima donde gestiona como principal centro administrativo y de operaciones, de manera que tiene una importante participación en el mercado de cajas tanto a nivel industrial como agroindustrial, sin embargo existe la problemática en los interiores de la planta de procesos, específicamente hacia el personal administrativo de mando medio y personal de producción, teniendo como principal objetivo identificar como se relaciona la gestión del personal con el outplacement, y de ella realizar una descripción de la misma. Su existencia supone ser una herramienta estratégica en la empresa respecto a la administración que ejerce hacia sus colaboradores directos y tratamiento que presta ante el cese voluntario o forzado de estos.

Por lo tanto, se puede verificar que el cese del personal tanto en el nivel administrativo como en el nivel operativo por distintos factores ya sea por cierre de área, cambios organizacionales o la misma renuncia de los colaboradores, crea una cierta inestabilidad en el personal que aun labora en la organización, quienes ven con incertidumbre el crecimiento que puedan lograr dentro de la empresa tanto profesional como personal, a su vez se aqueja la falta de capacitación lo que hace que el personal no pueda potenciar sus habilidades y ser competitivos en las actividades que realizan, a esto se suma la falta de motivación que existe dentro de la organización evidenciando todas estas debilidades en la falta de productividad llevado a ello en los constantes reclamos y devoluciones que existe por parte de los clientes, se añade que la empresa no brinda ningún soporte o asistencia para el personal saliente.

Por último, la empresa presenta deficiencias al no valorar el desarrollo del talento humano, ignorando lo relevante que es para que la empresa pueda lograr sus objetivos organizacionales, a su vez establecer una asistencia de salida del personal para que así se cumpla el proceso laboral el cual tiene que ver con la contratación, el desarrollo y la desvinculación de los colaboradores.

Por otro lado, en el desarrollo de la investigación es necesario presentar los problemas del estudio, donde señala el problema general ¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano con el outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima?, así de esta se desglosa también los siguientes problemas secundarios ¿Cómo se relaciona el crecimiento con el outplacement?, ¿Cómo se relaciona la

competitividad con el outplacement? y ¿Cómo se relaciona la productividad con el outplacement?

Para responder estas preguntas y apreciar de dónde surgen, partimos en justificar la investigación, por lo que Hernández, *et al.* (2014), afirman que son las razones por el cual se puede efectuar una investigación más exhaustiva (p.40).

En cuanto a la justificación teórica, tenemos que en el estudio se pudo recaudar información teórica en base a trabajos previos y artículos científicos, con el fin de tratar a las variables de estudio, por ello, se puede tener una gran relevancia para otros trabajos o estudios que se basaran en estas variables, que en los últimos años se ha dado la mayor importancia para favorecer a un mejor desarrollo de la organización.

En lo que concierne a la justificación metodológica se tiene, para conseguir el fin principal, que fue emplear la encuesta como prioridad para luego procesar datos en el SPSS, que sirvió para evidenciar que la gestión del talento se relacione con el outplacement. De manera que, se pudo procesar datos o información relevante en base a las encuestas que se realizaron a los trabajadores de la empresa Trupal S.A, y, por consiguiente, se pudo tener resultados acoplados y conforme a la problemática que se trató en este estudio.

En tanto que en la justificación social se tiene como finalidad poder concretar o evidenciar que las variables se relacionen en la empresa Trupal S.A en Lima. Con esta investigación se espera lograr la disminución de las renuncias recurrentes, aumentar la motivación, mejorar la productividad, apoyar desde el personal, las desvinculaciones, incentivar la imagen de la institución. Este trabajo de investigación aborda los temas antes mencionados, porque considero que son temas muy importantes y recurrentes en el día a día laboral y que, además de beneficiar a los colaboradores de la empresa, también contribuye a que otras empresas en la misma situación puedan evaluar la posibilidad de mejorar, principalmente desde el punto de vista de desarrollar, e incorporar nuevo personal al dinamismo profesional, y que también para retener al talento humano.

En relación a la justificación económica, se tuvo relevancia aun manejo del presupuesto en la elaboración de esta investigación, ya que se tomó como relevancia la acotación de impresiones o copias para poder entender a menudo el proceso o estructura de la tesis, basándose en teorías de parte artículos científicos

como también autores principales tomados en consideración en el estudio, así mismo, se tuvo que tratar un ámbito económico en el caso de las encuestas donde se pudo tener alcance el cuestionario impreso para tener respuestas relevantes acerca de las variables.

En consecuencia, la necesidad de atender estos temas, es por la problemática que se ha podido observar en empresas públicas y privadas, que van desde que no existe una área que atienda estos temas o de querer mejorar la que ya existe, bajo la premisa de confirmar primero, que las variables se pueden relacionar; así de esta manera se pueda seguir una ruta más satisfactoria para llegar a los fines estratégicos en el procedimiento necesario de cualquier compañía y con ello poder conferir estabilidad y confiabilidad al entorno general y específico.

Ahora bien, con base a lo anterior, se plantea como hipótesis principal: Se relaciona la gestión del talento humano con el outplacement en la empresa Trupal S.A., y como hipótesis específicas, se relaciona el crecimiento y el outplacement, se relaciona la competitividad con el outplacement y, por último, se relaciona la productividad con el outplacement.

En este sentido, se plantea como objetivo principal: Establecer la relación de la gestión del talento humano con el outplacement en la empresa Trupal S.A. De la misma manera derivan los siguientes objetivos secundarios, establecer la relación del crecimiento con el outplacement, establecer la relación entre la competitividad y el outplacement, y por último establecer la relación de la productividad con el outplacement.

## **II. MARCO TEÓRICO**

Habiendo observado la problemática referente a la gestión del talento humano con relación al outplacement, se desarrolla el presente segundo capítulo donde se detallan los antecedentes de estudio, donde a fin de ampliar la investigación, se cita algunos de los trabajos previos, que respaldan y aportan datos a la investigación, comenzando con los del ámbito internacional. Como en el caso de Merino (2017), en sus tesis "*Outplacement: una vía alternativa al despido convencional*", que fue presentado para conseguir la licenciatura en Ciencias del Trabajo, en la Universidad de Valladolid, España. Señala que el objetivo fue analizar su evolución a lo largo de los últimos años y contextualizarlo en la práctica laboral. La teoría considerada en este estudio, fue basada en Arias (2005) quien define, "Entendemos el outplacement como una técnica multidisciplinar, que pretende acomodar en el mercado laboral a los trabajadores desempleados que han sufrido la pérdida de su puesto de trabajo por motivaciones extrínsecas a su capacitación profesional". Además, Lamoca (2017) quien detalla que es un análisis de las capacidades del candidato, sus intereses y las posibilidades del mercado. Un asesoramiento para optimizar las posibilidades a la hora de presentar una candidatura para un determinado puesto de trabajo y un apoyo logístico completo, con disposición permanente de servicios de tecnología y comunicación. La metodología fue correlacional y no experimental. Los resultados fueron con el valor de correlación de Pearson de 0.638 y un nivel significativo de 0.000. En conclusión, el outplacement es un instrumento primordial para el control interno lógico de las empresas. Su aporte principal ya que se determinó que los trabajadores participaron en las actividades de acuerdo a los objetivos y criterios, de modo que, las instituciones emplearon un cronograma para el rediseño profesional, con el fin de que el personal sea independiente o tome autonomía para ejercer las tareas.

Estepa (2017), en su tesis titulada "*Outplacement como parte del proceso de desvinculación laboral*", elaborada para obtener el grado de Magister en Dirección del Capital Humano ante la Universidad Panamericana de México, señala que el objetivo de la investigación se enfocó en abreviar el trayecto desfavorable de la desvinculación, brindando una asistencia de dirigente y recomendación a los involucrados en la labor. La metodología que utilizó fue descriptiva, haciendo un análisis a través de un programa de outplacement generales, para los cargos de administración en escenarios de recortes de personal. Los teóricos consultados

fueron Dicken (1998) quien detalló que, el outplacement, es un proceso de talleres donde se pudo asegurar que los empleados puedan transferir un mejor bienestar de calidad en las funciones desarrolladas. También se hizo mención al autor Sklair (2001) que detalla que la vinculación laboral, es un factor donde se comprende el reclutamiento conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificado y capaz de ocupar cargos dentro de la organización. Los resultados obtenidos muestran que, al término del programa de los 85 participantes, fue que se obtuvo un coeficiente de Spearman de 0.639 y un p valor de 0.000, de modo que, se acepta la hipótesis de estudio. En su conclusión señala, la importancia de establecer el régimen para acrecentar las oportunidades de triunfo de los proyectos, así mismo de beneficiar la protección de los mismos. Su aporte principal fue la creación de una gestión del personal incorporando el outplacement como detalle del trayecto de vinculación laboral, considerando que es significativo adecuar la noción de la normativa en función de desarrollar mejores oportunidades de triunfo de los programas y beneficiar al personal con la ejecución de los mismos.

Ferreira (2018), en su tesis presentada para obtener la Maestría de Dirección de Empresas ante la Universidad Andina Simón Bolívar, en Ecuador, titulado, "*La gestión del talento humano y su relación con la reinserción laboral en la empresa Preve medic S.A*", cuyo objetivo fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y la reinserción laboral. La teoría consultada fue de Segura (2009) donde destacó que el outplacement es justamente una dirección y métodos de desvinculación asistida y en favor de concurrir a las personas a optimizar la disposición de su operación, mientras que el autor Navarro (2013) detalló que, la reinserción laboral es la representación empleado para representar el progreso del regreso de la acción económica de las personas. La metodología fue de nivel correlacional, cualitativo, no experimental y transeccional, así mismo, estuvo conformado por un conjunto general de 293 colaboradores y un subgrupo de 134 colaboradores. Los resultados se detallan con el valor de Spearman de 0.411 y un grado de significancia 0.000, que al ser menor al 0.05 entonces se puede aceptar la hipótesis. En sus conclusiones señalan que se mantuvo la gestión de talento humano ya que se garantizó los escenarios donde se brinde la prosperidad conforme a las circunstancias para dar beneficios económicos y no económicos, de manera que, la institución pudo realizar evaluaciones para medir la

habilidad del trabajador, con el fin de efectuar programa de apoyo para la búsqueda de un nuevo cargo. El estudio fue de aporte, porque se pudo mantener mejores condiciones, tomando en consideración la carga laboral en relación a las necesidades para el personal, de manera que, se dispuso de políticas para el crecimiento laboral, y que luego favoreció al mejor manejo de la empresa para brindar un entrenamiento al trabajador para la búsqueda de propuestas de empleo, porque favoreció a conseguir un mejor puesto laboral acorde para satisfacer sus necesidades y la de su familia.

Groenke y Reyes (2016), en su trabajo de grado presentado para obtener la licenciatura en Relaciones Industriales, ante la Universidad de Carabobo, Venezuela, y cuyo título es, "*El outplacement y la política organizacional dentro del departamento de recursos humanos del sector de la construcción, ubicada en Valencia, estado Carabobo*", señalan que su objetivo fue analizar la implementación del outplacement como política organizacional, con el propósito de mejorar el proceso de desincorporación de personal en dicha empresa. Los teóricos con los que trabajo fueron Obregón (2002) que detalló que el outplacement, es un instrumento apreciado significativo para reglamentar la acción laboral, esto necesario al mejor avance técnico, la disposición sobre la competencia creciente, mientras que el autor Delgado (2005), detallo que, la dirección organizacional es una dirección que es transmitida, entendible y tomada en consideración por el personal de la organización, de manera que, se contempla la normativa y los encargos laborales que existe en la institución. Bajo una metodología de investigación de tipo descriptiva correlacional, mediante una modalidad no experimental, de corte transversal, utilizando como técnica la encuesta, por medio de la aplicación de un cuestionario. Los resultados mostraron que se obtuvo un valor de Spearman de 0.427 y un valor significativo de 0.000. En conclusión, esto indica directamente que no cuenta con una dirección de desvinculación para afrontar la condición de perjuicio de ocupación. También, se debe encomendar las funciones en favor de la desvinculación sobre los cargos garantizar el progreso de personas y autoridad de auditoria que están dentro de la organización. El aporte fundamentalmente se basó en una sucesión de planteamientos en relación a la ejecución de la desvinculación asistida, considerando que se debe establecer como política organizacional la implementación del outplacement, conformado por

procedimientos tanto de asesoría psicológica, como de capacitación para enfrentar el mercado laboral.

Hurtado (2014), en su tesis de grado intitulado *“Experiencia en el proceso de reinserción laboral que estuvieron en conflicto con la ley y han recuperado su libertad”*, presentado para tener el nombramiento de Psicología Organizacional ante la Universidad Rafael Landívar, Guatemala, indica que el objetivo de su investigación fue tratar la apreciación de la reinserción profesional para garantizar el compromiso con la legislación penitenciaria evidenciando su independencia. La teoría estuvo basada por los aportes de García & Gutiérrez (1996) quien define reinserción laboral; es utilizada sobre el progreso de reincorporación a la diligencia económica de las personas. Apoyado en Landy & Conte (2005) quienes la destacan como la participación en favor de acciones laborales en apoyo al discernimiento. Por lo que es un ejemplar de práctica, en donde una orientación es importante para las personas. La metodología de tipo descriptiva, y enfoque cuantitativo, de corte transversal y no experimental. Los resultantes demostraron que el personal pudo destacar por el manejo de la economía informal, de manera que, se habían determinado según las circunstancias de fortaleza, es decir la vida laboral para adaptarse a la comunidad, de manera que se tuvo un valor del coeficiente de correlación de Spearman de 0.316 y un valor de significancia de 0.000, demostrando que se acepta la hipótesis. En conclusión, los involucrados en la labor no llevaron a cabo el aprendizaje durante los talleres brindados en los centros penitenciarios, de manera que, fue un impedimento para obtener un cargo laboral. Los aportes más significativos que esta información tuvo como principal beneficio, conocer sobre los riesgos que enfrentan las personas para reinsertarse en el ámbito laboral.

Condori (2016), con su tesis titulada *“Factores que influyen en la actitud de los internos en su proceso de reinserción laboral del penal de Puno, 2014”*, presentado ante la institución universitaria del Altiplano, en Puno, señala como objetivo el determinar los factores que influyen en su proceso de reinserción laboral, mediante el análisis de correspondencias múltiples. La teoría usada fue los aportes de Córdova (2004) para la variable actitud de los internos, que refiere que es la conducta referente a los involucrados en un establecimiento o penal en el cual se puede constatar su comportamiento frente a sus actividades en favor de la

institución y se basó en Alós, Lobo & Alcaide (2011) para la variable reinserción laboral, se refiere a los grupos de personas con especiales dificultades de acceso al mercado de trabajo, representa uno de los retos más grandes de la sociedad actual. La metodología fue de correlacional, no experimental, de enfoque cuantitativo, de muestra aleatoria simple, para recolectar información para el análisis de correspondencias múltiples. Los resultados permitieron conocer que el coeficiente correlacional de Pearson fue de 0.385 y un valor de significancia de 0.002, verificando que se tuvo una relación entre las variables. En conclusión, se demuestra que si hay factores que intervienen en la actitud de los reclusos en el proceso de reinserción laboral en la sociedad. El aporte de esta investigación fue dar a conocer mediante el análisis de correspondencia múltiple los factores que influyen en la reinserción laboral de personas privadas de libertad,” como parte de la inclusión social que busca los penales.

Ramos (2017), en su tesis *“La gestión institucional y la inserción laboral de los estudiantes del CETPRO “Naciones Unidas” Callao 2016”*. Presentada para obtener la maestría en Administración de la Educación ante la institución universitaria Cesar Vallejo, Lima, indica que la finalidad principal fue verificar la relación entre las variables. La investigación se desarrolló con una metodología de descripción y de no experimentación. Así mismo se consideró la teoría de especializados en representación institucional, donde se consideró la medida de instrucción técnico lucrativo, de manera que se basó en Acuña (2010) para la variable gestión institucional, detallando que, este factor implica la dirección de la asociación educativa para lograr los fines o metas en favor de la mejor educación al personal con ciertas habilidades que concierne al ámbito laboral, mientras que para el autor Pelayo (2010) para la variable reinserción laboral, donde resaltó que, se brinda en favor del crecimiento organizacional donde se puede tener el confort para trabajar en equipo con las acciones más acorde a los fines que busca la institución. En conclusión, señala que se tuvo un valor correlativo de 0,426 demostrando una asociación moderada de los factores o variables en estudiantes del mencionado centro de estudios. El aporte de esta investigación fue conocer que para la reinserción laboral es fundamental que desde el nivel escolar los docentes promocionen el desarrollo de prácticas pre profesionales, proyectos productivos, buscando que los alumnos al egresar puedan

con facilidad insertarse al mercado laboral, tengan una actitud emprendedora y obtener ingresos económicos.

Velásquez (2018), en su tesis con título "*Gestión del talento humano y su influencia con la reinserción laboral en el gobierno regional de Huancavelica*", presentada para lograr el título de Administración en la Universidad Nacional de Huancavelica, así mismo, el objetivo fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y la reinserción social. La metodología fue de tipo aplicado, de diseño no experimental y con nivel correlacional, el enfoque es cuantitativo. Las teorías influyentes en la investigación estuvieron confirmadas por el autor Cuesta (2015) para la variable gestión del talento humano, donde detalló que, este factor está enfocado en alcanzar los objetivos de la organización mediante sus trabajadores, siendo necesario para ello, optar por estrategias o actividades orientada a la permanencia de los trabajadores que cumplen los requerimientos del puesto, así mismo, estuvo el autor Abdi (2011) para la variable reinserción laboral, que afirmo que, es un factor factible e importante para asegurar la fortaleza futura para tener una mejor calidad de vida y afrontar posibles inconvenientes en el transcurso profesional. Por consiguiente, en los resultados se detalla la aplicación del Rho de Spearman con el valor de 0.491 y un nivel significativo de 0.000, de manera que, se verificó que al ser mínimo al margen de error de 0.05, se aceptó la hipótesis de estudio. En conclusión, se verificó que el desarrollo de las actividades fue ejemplar para que el personal se sienta motivado para conseguir un mejor apoyo de las áreas disponibles afrontando y cumpliendo las metas. El aporte de esta investigación se detalla en que el colaborador pudo tomar iniciativas en favor del involucramiento y la generación de competencias para lograr las metas planificadas, de manera que, la empresa pudo realizar un seguimiento sobre la política de actuación a los trabajadores, para efectuar capacitaciones de actividades de rediseño profesional, comunicando al trabajador los resultados de las evaluaciones personales.

Alarcón (2018), en su tesis titulada, "*La gestión del talento humano y su influencia en la reinserción laboral en el puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús*", presentada para tener el nombramiento de Administración ante la Universidad Ricardo Palma, en Lima, cuyo objetivo fue la correspondencia entre la gestión del talento humano y la reinserción laboral; utilizaron una metodología de

investigación descriptivo y correlacional, aplicada. Apoyado en la teoría de Latham (2007) para la variable gestión del talento humano, destacando que, partiendo de la perspectiva que toda actividad que desarrollan las organizaciones deben estar orientada hacia el alcance de los objetivos organizacionales, así mismo estuvo Palomino (1999) para la variable reinserción laboral, refiere a la manera como el personal puede tener la oportunidad de tener un cargo más ameno a sus necesidades, con la ayuda plena de la organización para evaluar su perfil laboral y las experiencias adquiridas. Los resultados de la evaluación estadística de valor correlativo 0.556 y un nivel significativo de 0.000. En conclusión, se verifico que la gestión del talento humano fue primordial para que se pueda realizar supervisiones planeadas, para verificar la calidad de atención que se brinda a los usuarios, reconociendo los conocimientos y méritos del trabajador y motivándolos a un mejor desempeño laboral. El aporte de esta investigación fue importante ya que se verificó que se pudo fomentar el trabajo en equipo, realizando dinámicas de grupo, para el mejoramiento de las relaciones interpersonales, ya sea organizando reuniones en donde se destaquen temas de interés, y por consiguiente se pudo lograr la reinserción laboral con una mejor situación laboral, bajo los incentivos respectivos, mejores expectativas de duración en el empleo y un salario mejor en comparación del cargo anterior.

En cuanto a la teoría relacionadas al tema, que permitirá profundizar sobre ambas variables objeto de investigación, y concordante a lo señalado por Muñoz (2015) quien afirma que estas son las bases temáticas que tratan de definiciones para poder describir una problemática, de modo que se podrá explicar las causas que generan estos escenarios o eventos (p.144).

Según Vallejo (2016) define la gestión del talento humano como la “Actividad que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, para ello es necesario tener una estructura organizativa y la colaboración del esfuerzo humano regularizado” (p.17). Sin embargo, Chiavenato (2015) que detalló “Es un compuesto de normativas importantes para asegurar las funciones gerenciales concernientes con los involucrados o bienes” (p.75). También Vásquez (2014) considera que es una herramienta estratégica, indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales (p.113).

Corroborando con los autores antes mencionados, De Ansorena (2013) indicó que, las organizaciones pueden alcanzar los objetivos como es el caso del crecimiento, competitividad, productividad, de manera que es fundamental que se seleccionen a las personas que cumplan los requisitos que las organizaciones desean alcanzar (p.84).

Por lo tanto, un manejo de la gestión del talento humano, puede evitar ciertos despidos de los trabajadores, ya que muchas veces estos se enteran cuando llegan a la organización tomándolos de sorpresa sin una comunicación previa, haciéndolos pasar un mal momento ya que el colaborador muchas veces no sabe por falta de conocimiento que hacer y muchas veces cae en el error de firmar documentos los cuales no le son favorables en la parte económica y es ahí donde la empresa aprovecha en sacarlo sin beneficio alguno. Para ello es necesario puntualizar las dimensiones que definen la variable.

Primera dimensión: *Crecimiento*. definida como el aumento perpetuo de la extensión de una unidad económica simple o compleja, realizado con cambios de estructura y casualmente de sistema, conducido de ascensos financieros (Vallejo, 2016, p.17). Así mismo, como refuerzo estuvo el autor Edgerton (2020) detalló que, es una herramienta importante en la administración y planificación del crecimiento corporativo, donde se puede verificar un cambio en el plan empresarial de la compañía y planificar la expansión y el mejor empleo de los materiales y equipos (p.15).

Segunda dimensión: *Competitividad*. Señalada como la capacidad de una empresa para brindar un producto o un servicio consumando o traspasando las esperanzas de sus clientes, por medio de la administración más eficiente de sus recursos en concordancia a otras empresas del mismo sector (Vallejo, 2016, p.18). Mientras que, como refuerzo, estuvo el autor Crane y Hartwell (2019) que destacó que, el personal puede ser más competitivo siempre y cuando pueda emplear los recursos de mejor forma para mejorar el método de trabajo con el fin de lograr mejores metas (p.16).

La tercera dimensión: *productividad*, es la mejora del proceso productivo, siendo esta un balance propicio entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos (Vallejo, 2016, p.18). Así también, considerando otros autores que respalden la investigación se cita las siguientes

teorías, George & Boudreau (2014), señalan que “es el vinculado de buenas decisiones para brindar posibles acciones sobre la capacidad de los involucrados y la institución” (p. 3).

Para Chiavenato (2015), señala que es “Un incorporado de funciones en favor de la institución para poder reclutar, seleccionar y dar recompensas respecto a labor encomendada en el área disponible” (p.122). Así mismo, Robbins, Decenzo & Coulter (2016), señalan que “Es la actividad referida a brindar el adiestramiento, mejora y motivación a los interpuestos, como también preservar de éstos” (p.160). Según Dessle & Varela (2014), “La dirección de las personas está en ocupación administrativa continua, para asegurar la unificación, orden, valoración y gratificación” (p.2). Se definieron las dimensiones del autor.

Primera dimensión: *Trabajo en equipo*, Que hace referencia al desempeño colaborativo, donde se mantiene la socialización de nuevos colaboradores con el fin de provocar en él un efecto positivo y duradero en favor de la institución (Chiavenato, 2015, p. 124). Así mismo, se tuvo como refuerzo al autor Tavis (2018) que destacó que, “Los equipos de trabajo ejercen una fuerte influencia en las creencias y actitudes de los individuos respecto de la organización” (p.18).

Segunda dimensión: *Superación laboral*, hace referencia a las posibilidades y limitaciones en el desempeño de su actividad, actúa para obtener mejores resultados cada vez y progresa consistentemente (Chiavenato, 2015, p. 125). Así mismo, se tuvo como refuerzo al autor Fajčíková, Urbancová, & Kucírková (2018) que detalló que, “Para comprender la superación del personal se puede tomar interés por su preocupación y necesidades del personal para tomar acciones de capacitación como de forma autodidacta” (p.24).

Finalmente, los autores Pantouvakis & Karakasnaki (2017) señalan que “La gestión del talento humano puede partir de la perspectiva sobre las acciones laborales de las organizaciones que están orientados hacia el alcance de los objetivos organizacionales” (p.16). Como también indican Chambers, *et al.* (2014), que, “La administración del talento humano consiste en un conjunto de actividades en donde la organización aporta capacitación, desarrollo, motivación a su personal, y busca mantenerlos como apoyo para conseguir sus propósitos” (p. 46). Así también, Aerni, *et al.* (2018) señalan que, la gestión del talento humano está enfocado en el entrenamiento, desarrollo, motivación y compensación económica,

se puede lograr la conservación en puestos de trabajo de beneficio a la organización (p.11). Se señala las dimensiones que refieren lo teorizados.

Primera dimensión: *disciplina laboral*, constituye la acción administrativa que se lleva a cabo para alentar y garantizar el cumplimiento de las normas internas, se lleva a cabo para alentar a los empleados (Pantouvakis & Karakasnaki, 2017, p.19). Así mismo, estuvo como refuerzo el autor Borrero, (2019) que indicó que, se evalúa el aprovechamiento de la jornada laboral, asistencia, puntualidad y el cumplimiento de las normas disciplinarias y de conducta (p.17).

Segunda dimensión: La *selección y reclutamiento*, es realmente importante, porque por medio de esta actividad, el individuo al estar inserto en el puesto correcto desarrolla su trabajo con más ganas y satisfacción (Pantouvakis & Karakasnaki, 2017, p.21). Como refuerzo a lo indicado, Crane & Hartwell (2019) afirmaron que, el fin principal ejercido por el trabajo del gerente se verá perjudicado ante ello y es la selección de personal, el momento idóneo para no aceptar a las personas inadecuadas (p.29).

Tercera dimensión: *cumplimiento de objetivos*, Que debe lograrse, de modo que se transforme el objeto y se solucione el problema, valorando el periodo en el que se evalúa los resultados en cada caso de manera cualitativa y cuantitativas (Pantouvakis & Karakasnaki, 2017, p.21). Mientras que como refuerzo estuvo a Selvanathan, *et al.* (2019) afirmando que, refleja el propósito o intencionalidad de una actividad con el fin de poder brindar sugerencias de mejora en una institución (p.12).

En cuanto a la teoría referente a la variable Outplacement, se tiene a los siguientes autores, como es el caso de Tamayo (2012) señala que el outplacement “Es una herramienta estratégica en las organizaciones, relevante para el flujo de personal y la forma cómo los empleados desvinculados por diferentes causas asumen y enfrentan esta nueva realidad de forma adaptativa, encontrando esta situación como una oportunidad de cambio; que no necesariamente tiene que ser limitante, por el contrario, puede ser vista como una opción de mejoramiento a nivel personal, laboral y profesional” (p.2). Este argumento concuerda con Rokjane & Dislere (2020) quienes detallaron que, este factor debería formar parte de los procesos de gestión humana para poder favorecer el proceso durante todo el ciclo laboral, contratación, desarrollo y desvinculación (p.14). Por último se adiciona lo

mencionado por Massimiliano, *et al.* (2018) quienes afirman que, el outplacement implica componentes que pueden disminuir los efectos negativos, no sólo de quienes son desvinculados, si no también influye directamente en los empleados que siguen trabajando en la compañía (p.8). Se presentan las dimensiones que representa lo señalado.

Primera Dimensión: *Análisis Funcional de la Situación*, Durante esta fase se estructura el programa, se diseña una política de actuación, los objetivos y criterios de éxito evalúan la conveniencia de analizar el mercado de empleo (Tamayo, 2012, p.3). Como también estuvo como refuerzo el autor Sathe (2017) que detalló que, se establece la envergadura del mismo, de manera que, se identifica a los posibles usuarios del programa y se desarrolla la planificación completa de éste (p.15).

Segunda Dimensión *Intervención*. Es el periodo ejercido en un proyecto de manera que se puede garantizar la difusión. En esta etapa se aplican las evaluaciones psicométricas (Tamayo, 2012, p.3). Así mismo, estuvo el autor Jerzy, Tarasova & Andrianova (2020) que detalló que, son las acciones que confiere una estructura individual o grupal para afianzar las acciones de manera prioritaria en favor de originar funciones más indispensables (p.19).

Tercera Dimensión: *Seguimiento y Evaluación*. Aunque los programas de outplacement utilizan diversas metodologías de la psicología y especialmente de la psicología del Trabajo, tanto su origen como su desarrollo posterior pertenecen al ámbito generalmente difuso, de la consultaría o asesoría de empresas (Tamayo, 2012, p.4). Como también estuvo como refuerzo el autor Barattucci, Cafagna, Bocciolesi, & Fraschetti (2018) que detalló que, es el proceso donde se puede implementar acciones para eliminarlas y validar ciertos procesos que no son necesarios y acumulan una carga laboral, de manera que se cumple con los requisitos especificados por los interesados clave para la aceptación final de una toma de decisión (p.18).

Así también, para Uría (2017), el outplacement, es un procedimiento ético y sin traumas para la reorientación de carrera o recolocación de ejecutivos, de manera que, se puede tratar de un conjunto de tácticas y de técnicas que permiten al personal un mejor perfil profesional (p.142). Este concepto coincide con lo expuesto por Kristýna Binková, & Zdeněk Bednář. (2018) que destacó que este factor puede garantizar a la institución que se cuente con tener los medios

necesarios para encontrar en el mercado de empleo y en las mejores condiciones posibles (psicológicas, materiales, familiares, entre otros). Además, estuvo el autor Menaka, *et al.* (2020) detallaron que, este factor representa una oportunidad que concuerde con sus objetivos (personales y profesionales), y de esta manera tenga mayores posibilidades de éxito (p.28). Se lista las dimensiones que representa lo indicado por los autores.

Primera dimensión: *Capacitación*, es un proceso que se organiza y estructura con el fin de aportar información y pretende proporcionar habilidades a una persona para que desempeñe una determinada función (Uría, 2017, p.150). Así mismo, estuvo como refuerzo el autor So-Young, Young, & Ji-Hyun (2018) detallaron que, durante la capacitación se puede transmitir conocimientos, y además de ello cuentan con experiencia sobre un tema determinado (p.14).

Segunda dimensión: *Orientación*, es un proceso, que busca ayudar continuamente a un individuo, en todos los aspectos, con el fin de potenciar el desarrollo humano a lo largo de toda la vida (Uría, 2017, p.151). Mientras que el autor Hinn, D. (2017) que detalló que, durante la orientación se puede percibir el valor de una persona está relacionado con su propia existencia, afecta a su conducta, configura y moldea sus ideas y condiciona sus sentimientos (p.16).

Según Plaza (2018), outplacement es una palabra en inglés que significa “movimiento y establecimiento de salida, sin embargo, es utilizado para referir el proceso de recolocación laboral” (p.41). Así mismo, estuvo Lowsky (2014), el outplacement “se ha convertido en una herramienta útil cada vez más utilizada, puesto que las fusiones, adquisiciones y reestructuraciones empresariales son algunas de las principales causas de una desvinculación” (p.163). En palabras de Barragán (2010), el outplacement “se basa en la recolocación de personas, siendo un servicio que otorga la empresa, a través de un despacho especializado, para poner a disposición de sus empleados todas las herramientas en caso de desvinculación, para la búsqueda de un empleo” (p.74). Se refiere las dimensiones que refiere la teoría.

Primera dimensión: *Asesoría*, es efectuado por las organizaciones que cuenta con el personal especializado que tiene la capacidad de transmitir conocimientos, y además de ello cuentan con experiencia sobre un tema determinado (Plaza, 2018, p.45). Mientras que como refuerzo estuvo el autor Crouch & Spiers (2018) quienes

destacaron que, este proceso comprende la capacidad como el agregado de medios que posee una persona para ejercer sus acciones laborales (p.9).

Segunda dimensión: *Reingeniería*, es un método que permite rediseñar procesos de trabajo e implementar nuevos diseños, enfocado siempre en que se obtenga los objetivos propuestos (Plaza, 2018, p.46). Así mismo, estuvo como refuerzo el autor Jane (2017) que destacó, que es el grupo de aplicaciones completan sus principales directrices, para que, de esta manera, la empresa pueda alcanzar altos niveles de eficiencia y efectividad (p.19).

### **III. METODOLOGÍA**

### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

Considerando los fines del estudio, se perfila un tipo de investigación aplicada, de diseño no experimental, correlacional. Para lo cual se aplicará una etapa de campo para la recolección de datos y procedimientos, para lograr cuantificar las variables e indicadores seleccionados, que servirán de base para responder las interrogantes planteadas.

#### **Tipo de investigación.**

El estudio se basó en un tipo aplicado, que bajo el concepto de Vargas (2009), el “Estudio se confiere considerando un conocimiento exhaustivo; de manera que se considera que la adopción de conocimientos necesarios sobre variables para generar avances científicos” (p.112).

#### **Diseño de investigación.**

Sobre el estudio no experimental, Hernández, Fernández & Baptista (2014), expresan que son estudios realizados que “Son importantes para verificar que no se tomara un experimento sobre las variables, es decir que no se afectara su naturaleza o manipulación” (p.152).

Agregando los autores que el diseño correlacional, “Ya que se busca cierta asociación entre los factores o variables” (p.93). Y transversal o transeccional debido a que se recopilara la información en un momento único. En cuanto al enfoque la investigación corresponderá a un enfoque cuantitativo, que como menciona Hernández, *et al.* (2014), “Porque se empleará un análisis en base a los datos recopilados para afianzar la aceptación de la hipótesis” (p.4).

### **3.2. Variables y operacionalización**

#### **Variable gestión del talento humano.**

##### **Definición conceptual.**

Para conceptualizar la primera variable de la investigación tenemos a Vallejo (2016), quien señala que “Es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, para ello es necesario tener una estructura organizativa y la colaboración del esfuerzo humano coordinado” (p. 17).

##### **Definición operacional.**

Para el concepto de la gestión del talento humano se efectúa a través de dimensiones tales como, procesos administrativos como: planificar, dirigir, coordinar, organizar, controlar y ejecutar.

### **Indicadores.**

La gestión del talento humano, cuenta con dimensiones tales como, crecimiento, que cuenta con indicadores como, carga laboral, oportunidad de crecimiento, tiempo de ascenso, nivel de pertenencia, línea de carrera; mientras que con la segunda dimensión competitividad, cuenta con indicadores como, competencias laborales, competencias interpersonales, habilidades blandas, habilidades duras y proactividad. Finalmente, la tercera dimensión productividad, como nivel de calidad, nivel de capacidad, nivel de rentabilidad, tiempo de ocio y nivel de efectividad.

### **Escala de medición.**

En el estudio se empleó la categoría ordinal. De acuerdo a Hernández, *et.al.* (2014) “Se comprende cierta escala para brindar una nivelación de respuestas referentes a las preguntas planteadas en un cuestionario” (p.215). En la investigación se empleó la escala ordinal tipo Likert para los instrumentos.

### **Variable outplacement.**

#### **Definición conceptual.**

Para Tamayo (2012) destacó que es una herramienta estratégica en las organizaciones, relevante para el flujo de personal y la forma cómo los empleados desvinculados por diferentes causas asumen y enfrentan esta nueva realidad de forma adaptativa, encontrando esta situación como una oportunidad de cambio; que no necesariamente tiene que ser limitante, por el contrario, puede ser vista como una opción de mejoramiento a nivel personal, laboral y profesional (p.2).

#### **Definición operacional.**

El proceso de desvinculación asistida o outplacement se efectúa con las dimensiones de análisis situación a la desviación, intervención, seguimiento y evaluación.

### **Indicadores**

El outplacement, cuenta con dimensiones tales como, análisis situación al de desviación, que cuenta con indicadores como, política de actuación, objetivos y criterios de éxito, planificación, expectativa, capital humano; mientras que con la segunda dimensión intervención, cuenta con indicadores como, evaluación psicométrica, actividades de rediseño profesional, actividades independientes, evaluaciones personales, entrevistas. Finalmente, la tercera dimensión seguimiento y evaluación, cuenta con sus indicadores, desarrollo de habilidades,

método para la búsqueda de empleo, elaboración de hoja de vida atractiva, diseño de red de contactos.

### **Escala de medición**

En el estudio se empleó la escala ordinal. De acuerdo a Aigner (2013), “se comprende que la escala son los rangos o valores de respuestas frente a ciertas preguntas establecidas en un cuestionario” (p.215). En la investigación se empleó la escala ordinal tipo Likert para los instrumentos.

### **3.3 Población, muestra y muestreo**

#### **Población.**

Para Tamayo (2007), “Se conoce como “la totalidad de un fenómeno de estudio; incluye todas las unidades de análisis, entidades o individuos que lo integran” (p.176).

Por tanto, la población del presente estudio está conformada por 50 colaboradores del nivel administrativos y operativo de la empresa Trupal S.A. De manera que, la empresa brindó información que permita verificar si las variables se relacionan, y a partir de ello establecer recomendaciones y acciones que puedan beneficiar al área de recursos humanos de la organización.

#### **Censo.**

En cuento a la muestra, Hernández *et al*, (2014), la definen como “Un estudio bajo un conjunto completo de individuos para determinar la descripción sobre las percepciones que mantienen los encuestados sobre una problemática encontrada en una institución o comunidad relevante” (p186).

Los participantes considerados para la investigación corresponden a los colaboradores de la empresa Trupal S.A. integrantes tanto del nivel administrativo y operativo como que se desempeñan en la planta denominada Huachipa ocho, de manera que estuvo conformado por 50 trabajadores en su totalidad, ya que el número de individuos es reducido.

#### **Criterios de Inclusión.**

En el estudio se considera al personal del nivel administrativo y operativo de la empresa Trupal S.A. con sede Huachipa, de manera que, los trabajadores se dedicaron a evaluar las actividades más importantes en la organización, con el fin de poder evaluar ciertas falencias u oportunidades con respecto al desarrollo institucional.

### ***Criterios de Exclusión.***

Para la investigación se excluyen a los colaboradores que prestan un tipo de servicio como contratistas y terceros, ya que las actividades que desarrollan no son tan relevantes para la organización, es decir actividades secundarias consideradas trabajos de apoyo a las áreas de administración y operativas.

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

#### **Técnicas de recolección de datos.**

Para la investigación, se tuvo la encuesta, definiéndola Arias (2015), “es un medio por el cual se puede tomar en consideración la presentación ante las personas, para obtener respuestas” (p.72).”

A través de esta técnica, se recolectará los datos para ambas variables aplicándose a la muestra seleccionada, en su ámbito natural de desarrollo, sin influencia ni manipulación de la información obtenida.

#### **Instrumento de recolección de datos.**

El instrumento utilizado será el cuestionario. Según Arias (2015), el cuestionario es “La modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador” (p.74). El cual será validado cualitativamente por juicio de expertos y cuantitativamente mediante el método estadístico Alfa de cronbach.

Para el cual se considerará todos los aspectos relacionados a ambas variables y dimensiones, que permitieran demostrar los objetivos establecidos en el presente trabajo. Donde el instrumento estará conformado por una serie de afirmaciones dirigidas a la muestra, constituido de 50 colaboradores de la institución Trupal S.A., utilizando la escala psicométrica de Likert.”

Aigner (2013), señala que la escala de Likert, “Permite una medición multidimensional que trabaja generalmente con datos a nivel ordinal y que permite medir una actitud y el comportamiento consecuente con ésta” (p.33). Basado en la premisa según la cual la intensidad de las apreciaciones, opiniones del encuestado puede ser escalada dentro de ciertas categorías que se establecerán. Esto permite, en vez de realizar preguntas abiertas acerca de un tema, ser enfrentados a

enunciados o afirmaciones, frente a la posibilidad de manifestar su opinión dentro de las categorías posibles de respuesta.

#### **Validez del instrumento.**

En lo que se refiere a la validez Hernández, *et al.* (2014), explica que es conformidad con que un cuestionario efectivamente sirve para cuantificar las variables, es decir, sus resultados contestan y corresponden a las preguntas formuladas y no a otro propósito. Por tanto, la validez denota si lo que se está midiendo es lo que se desea.”

La validez del instrumento será realizada por juicio de expertos. Para ello se consideró el juicio de dos docentes expertos del tema el cual consideraron una nota aprobatoria por encima del 80%. (Anexo 4).

#### **Confiabilidad del instrumento.**

La confiabilidad, según Donald, Chester & Resabie (2016), es uno de los requisitos de la investigación cuantitativa y establece en el grado de uniformidad con que los instrumentos de medición cumplen su finalidad. Por tanto, la confiabilidad denota el grado de relación con que se realiza una medición.

Por tanto, la confiabilidad se recurrió al coeficiente de alfa de Cronbach, que según Corral (2009), “Es una medición estadística para estimar la confiabilidad de una prueba, o de cualquier compuesto obtenido a partir de la suma de varias mediciones”.

Para obtener la confiabilidad del instrumento se realizó el análisis de los datos a partir de los criterios de forma y de contenido, siendo para ello necesario una encuesta obteniéndose los siguientes resultados del Alfa de Cronbach, donde para el instrumento de la primera variable gestión del talento humano se procesó al 100% de los 50 elementos encuestados, obteniendo un resultado de 0,891 el cual es considerado según la tabla de nivel bueno.

De la misma manera para el instrumento de la segunda variable outplacement se procesó al 100% de los 50 elementos encuestados, obteniendo un resultado de 0,904 el cual es considerado según la tabla de nivel excelente. (Anexo 3).

### **3.5 Procedimientos**

La investigación se desarrolló mediante una evaluación a los trabajadores de manera presencial en un número limitado de 50 personas, bajo respuestas con

opciones de escala Likert, para luego procesar las respuestas y así obtener los resultados. Finalmente, se obtuvieron resultados esperados, ya que el cuestionario fue validado por expertos y en caso de mayor tratar su aplicación, en favor de tener sugerencias en favor de la empresa.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Cuando hayamos hecho la recaudación de información en esta tesis, lo primero que haremos es utilizar Excel para construir un compendio de datos que se llevó el análisis mediante el software SPSS 24.0.

Se empleó el análisis descriptivo univariado con la elaboración de tablas para cada variable según los datos proporcionados por los encuestados, y la asignación de categorías analíticas, donde se clasificarán y codificarán. Finalmente, esa información se procesa en base a la data previamente organizada.

Luego se efectuó el análisis estadístico descriptivo bivariado, donde se mostró las interrelaciones, como también el punto de equilibrio o cruce entre variables, y finalmente, se efectuó el análisis de la evaluación de la hipótesis, de manera que, se pudo realizar la correlación de variables, este se efectuará a través del paquete estadístico SPSS.

Así mismo, se elaboró la prueba de normalidad, resultando que a partir del procesamiento de los datos se somete a la prueba de Kolmogorov-Smirnov demostrando que el subgrupo es mayor a 30 muestras y el valor de significancia bilateral menor al 0.05, considerando que el estadígrafo  $\lambda$  para la prueba de hipótesis corresponde al Rho de Spearman.

La estadística descriptiva-inferencial “se refiere como menciona Hernández, *et al.* (2014), es la estadística “Prueba de hipótesis y estimación de parámetros” (p.299). Este mismo autor señala que con frecuencia, el propósito va más allá de solo describir distribuciones de variables, lo que se pretende es “hacer pruebas de hipótesis y estos resultados obtenidos generalizarlos desde la muestra con miras a la población” (Hernández, *et al.*, 2014, p.299).

### **3.7 Aspectos éticos**

Los aspectos éticos que encierran las investigaciones centradas en la participación de seres humanos como sujetos de experimentación, remite a la revisión de los principios, criterios o requerimientos que una investigación debe satisfacer para que sea considerada ética. Por tal motivo, no incurriremos en ninguna falta ética, ni a la

hora de elaborar el texto de la presente investigación, ni al realizar el trabajo de campo, ni al procesar la información, ni a la hora de emitir los resultados y conclusiones, ya que respetamos la integridad, el anonimato, y el consentimiento de los participantes, así también contamos con la autorización por parte de la empresa, para poder utilizar su nombre y su información, por otra parte en la elaboración de escrito, se respeta el derecho de autor haciendo uso de las citas bajo las normas APA. De igual forma el informe de investigación será evaluado por el programa turnitin, quien mide el grado de similitud del informe, además de prevenir cualquier tipo de plagio.

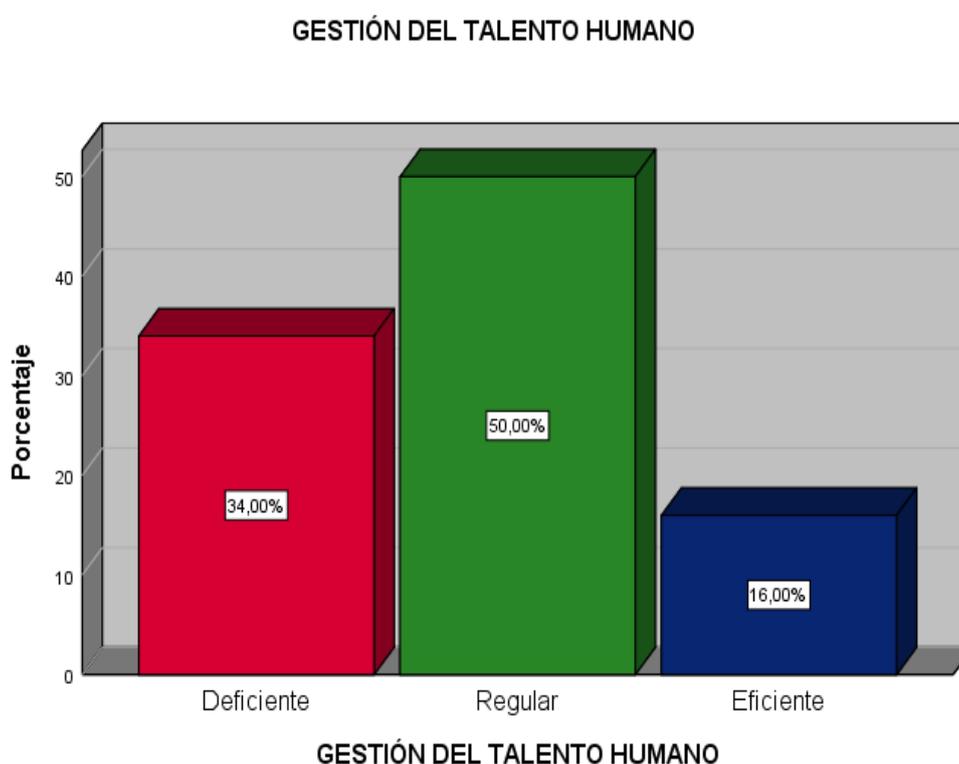
#### **IV. RESULTADOS**

#### 4.1 Análisis descriptivo (Análisis univariado)

Tabla 1

*Análisis descriptivo para la variable gestión del talento humano*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	17	34,0	34,0	34,0
	Regular	25	50,0	50,0	84,0
	Eficiente	8	16,0	16,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	



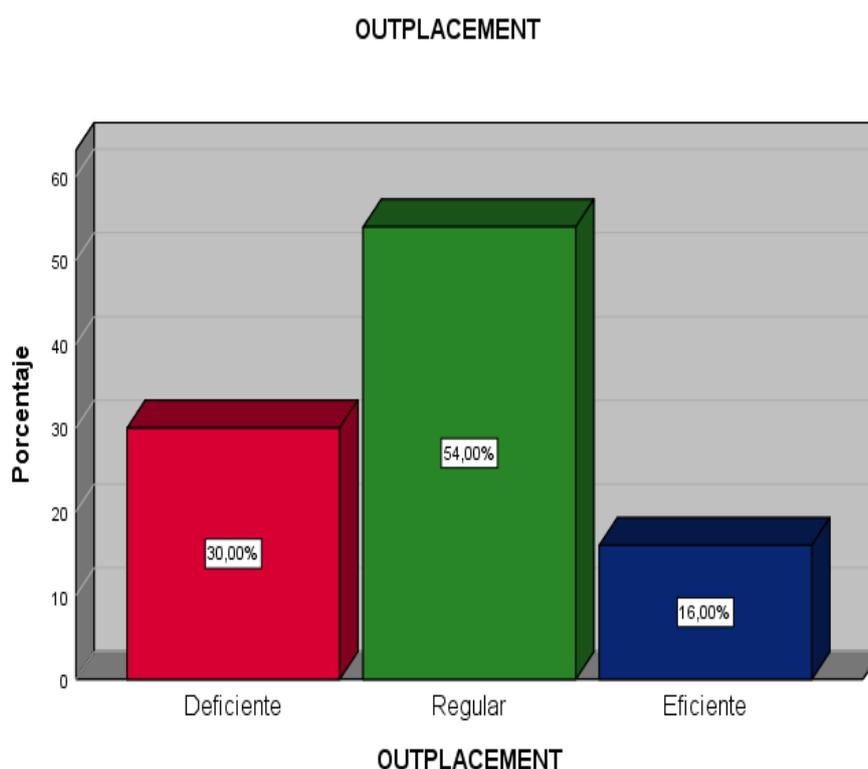
*Figura 1.* Histograma de frecuencias para la variable gestión del talento humano.

*Nota.* De acuerdo a la tabla 1 y a la figura 1, del 100% de los resultados; el 34% manifestó que la primera variable tiene un nivel deficiente en la empresa Trupal S.A. Sin embargo, el 50% de los trabajadores manifestó que la gestión del personal tiene una categoría regular en la empresa Trupal S.A. y el 16% manifestó que la gestión del personal tiene un nivel eficiente en la empresa Trupal S.A.

Tabla 2

*Análisis descriptivo para la variable outplacement*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	15	30,0	30,0	30,0
	Regular	27	54,0	54,0	84,0
	Eficiente	8	16,0	16,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	



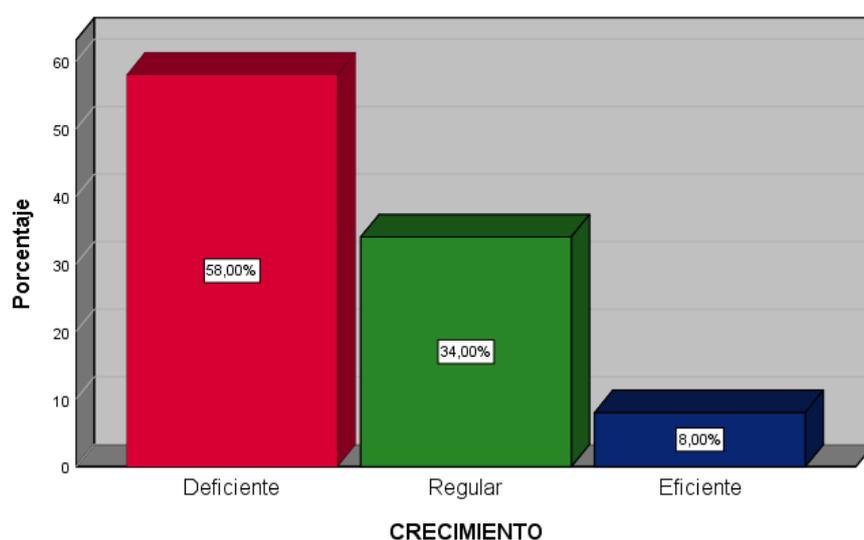
*Figura 2.* Histograma de frecuencias para la variable outplacement.

*Nota.* De acuerdo a la tabla 2 y a la figura 2, del 100% de los resultados; el 30% manifestó que el outplacement tiene un nivel deficiente en la empresa Trupal S.A. Sin embargo, el 54% de los trabajadores manifestó que el outplacement tiene un nivel regular en la empresa Trupal S.A. y el 16% de trabajadores manifestó que el outplacement tiene un nivel eficiente en la empresa Trupal S.A.

Tabla 3

*Análisis descriptivo para la dimensión crecimiento*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	29	58,0	58,0	58,0
	Regular	17	34,0	34,0	92,0
	Eficiente	4	8,0	8,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	



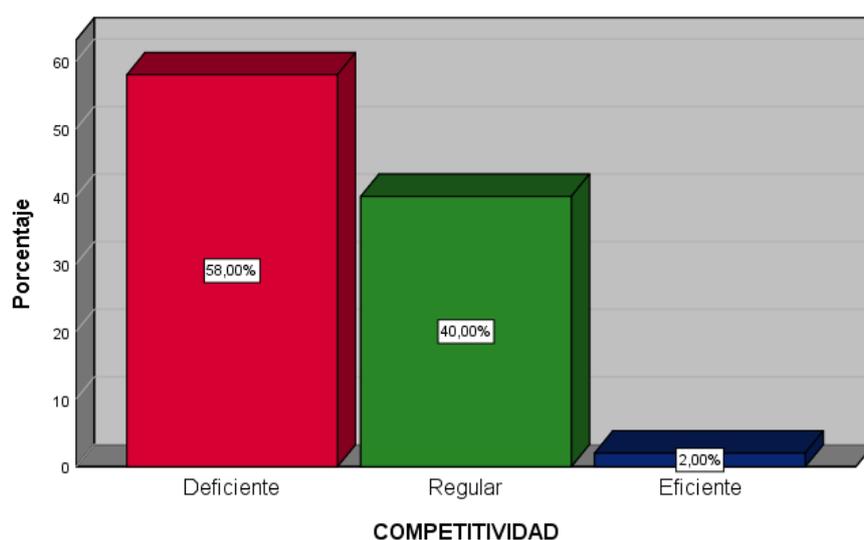
*Figura 3.* Histograma de frecuencias para la dimensión crecimiento.

*Nota.* De acuerdo a la tabla 3 y a la figura 3, del 100% de los resultados; el 58% manifestó que el crecimiento tiene un nivel deficiente en la empresa Trupal S.A. Sin embargo, el 34% de los trabajadores manifestó que el crecimiento tiene un nivel el regular en la empresa Trupal S.A. y el 8% de trabajadores manifestó que el crecimiento tiene un nivel eficiente en la empresa Trupal S.A.

Tabla 4

*Análisis descriptivo para la dimensión competitividad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	29	58,0	58,0	58,0
	Regular	20	40,0	40,0	98,0
	Eficiente	1	2,0	2,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	



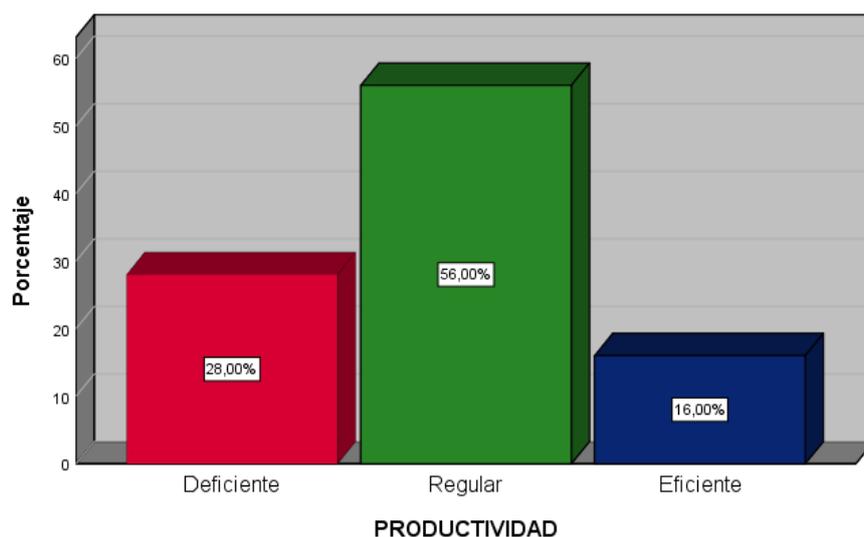
*Figura 4.* Histograma de frecuencias para la dimensión competitividad.

*Nota.* De acuerdo a la tabla 4 y a la figura 4, del 100% de los resultados; el 58% manifestó que la competitividad tiene un nivel deficiente en la empresa Trupal S.A. Sin embargo, el 40% de los trabajadores manifestó que la competitividad tiene un nivel regular en la empresa Trupal S.A. y el 2% de trabajadores manifestó que la competitividad tiene un nivel eficiente en la empresa Trupal S.A.

Tabla 5

*Análisis descriptivo para la dimensión productividad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	14	28,0	28,0	28,0
	Regular	28	56,0	56,0	84,0
	Eficiente	8	16,0	16,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	



*Figura 5.* Histograma de frecuencias para la dimensión productividad.

*Nota.* De acuerdo a la tabla 5 y a la figura 5, del 100% de los resultados; el 28% manifestó que la productividad tiene un nivel deficiente en la empresa Trupal S.A. Sin embargo, el 56% de los trabajadores manifestó que la productividad tiene un nivel regular en la empresa Trupal S.A. y el 16% de trabajadores manifestó que la productividad tiene un nivel eficiente en la empresa Trupal S.A.

## 4.2. Análisis descriptivo bivariada

Tabla 6

Tabla cruzada de primera y segunda variable

		Outplacement			
		Deficiente	Regular	Eficiente	Total
Gestión del talento humano	Deficiente	28,0%	6,0%	0,0%	34,0%
	Regular	2,0%	44,0%	4,0%	50,0%
	Eficiente	0,0%	4,0%	12,0%	16,0%
Total		30,0%	54,0%	16,0%	100,0%

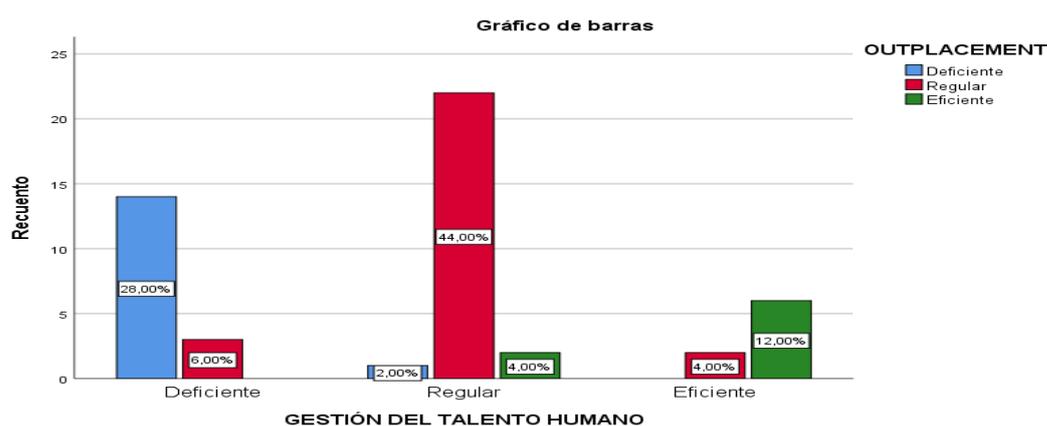


Figura 6. Histograma del cruce de variables gestión del talento humano y outplacement.

Nota. En relación a la tabla 6 y a la figura 6, del 100% de los resultados; el 44% manifestó que el cruce de las variables es una categoría regular. Sin embargo, el 28% manifestó que el cruce de la primera variable y outplacement tiene un nivel deficiente y el 12% manifestó que el cruce de la primera variable y outplacement tiene un nivel eficiente.

Tabla 7

Tabla cruzada entre la dimensión crecimiento y la variable outplacement

		Outplacement			
		Deficiente	Regular	Eficiente	Total
Crecimiento	Deficiente	26,0%	30,0%	2,0%	58,0%
	Regular	4,0%	20,0%	10,0%	34,0%
	Eficiente	0,0%	4,0%	4,0%	8,0%
Total		30,0%	54,0%	16,0%	100,0%

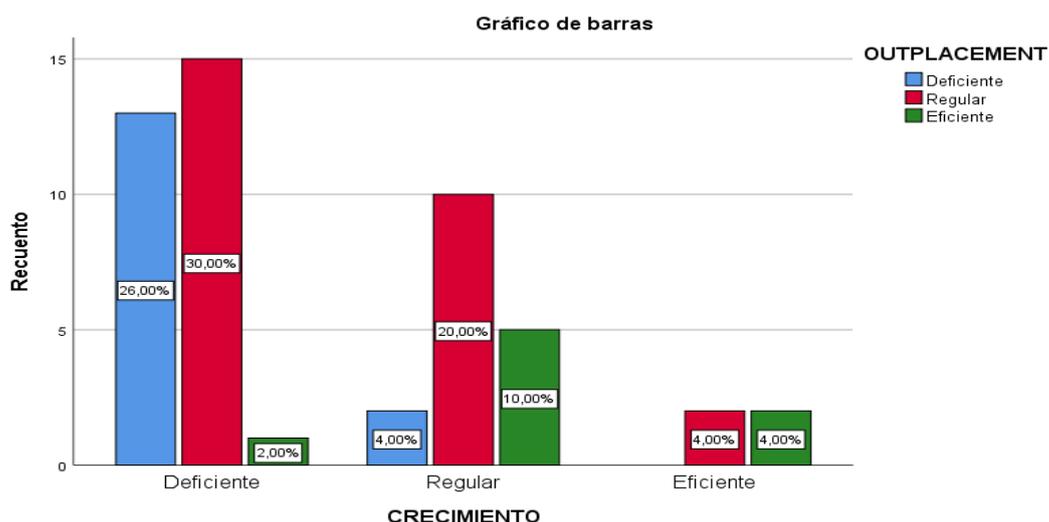


Figura 7. Histograma del cruce de la dimensión crecimiento y la variable outplacement.

Nota. En relación a la tabla 7 y a la figura 7, del 100% del total; el 26% manifestó que el cruce de la dimensión crecimiento y outplacement tiene un nivel deficiente. Sin embargo, el 20% manifestó que el cruce de la dimensión crecimiento y outplacement tiene un nivel regular y el 4% manifestó que el cruce de la dimensión crecimiento y outplacement tiene un nivel eficiente.

Tabla 8

Tabla cruzada entre la dimensión competitividad y la variable outplacement

		Outplacement			
		Deficiente	Regular	Eficiente	Total
Competitividad	Deficiente	28,0%	30,0%	0,0%	58,0%
	Regular	2,0%	22,0%	16,0%	40,0%
	Eficiente	0,0%	2,0%	0,0%	2,0%
Total		30,0%	54,0%	16,0%	100,0%

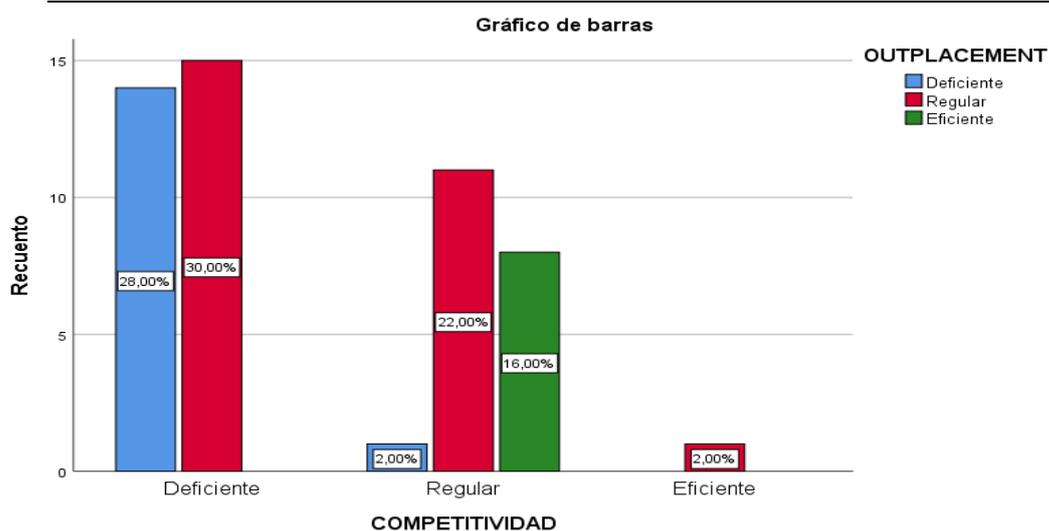


Figura 8. Histograma del cruce de la dimensión competitividad y la variable outplacement.

Nota. En relación a la tabla 8 y a la figura 8, del 100% del total; el 28% manifestó que el cruce de la dimensión competitividad y outplacement tiene un nivel deficiente. Sin embargo, el 22% manifestó que el cruce de la dimensión competitividad y outplacement tiene un nivel regular y el 0.0% manifestó que el cruce de la dimensión competitividad y outplacement tiene un nivel eficiente.

Tabla 9

Tabla cruzada entre la dimensión productividad y la variable outplacement

		Outplacement			Total
		Deficiente	Regular	Eficiente	
Productividad	Deficiente	20,0%	8,0%	0,0%	28,0%
	Regular	10,0%	38,0%	8,0%	56,0%
	Eficiente	0,0%	8,0%	8,0%	16,0%
Total		30,0%	54,0%	16,0%	100,0%

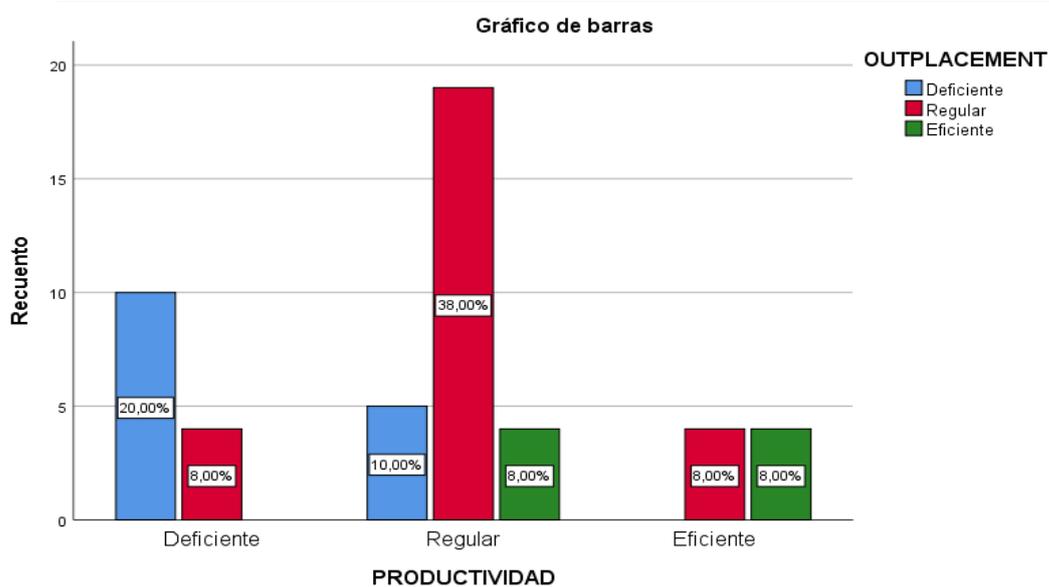


Figura 9. Histograma del cruce de la dimensión productividad y la variable outplacement

Nota. En relación a la tabla 9 y a la figura 9, del 100% del total; el 38% manifestó que el cruce de la dimensión productividad y outplacement tiene un nivel regular. Sin embargo, el 20% manifestó que el cruce de la dimensión productividad y outplacement tiene un nivel deficiente y el 8% manifestó que el cruce de la dimensión productividad y outplacement tiene un nivel eficiente.

### 4.3. Prueba de normalidad

Hipótesis estadística.

Hipótesis nula Valor  $p > 0.05$  los datos son distribuidos de forma no normal.

Hipótesis alterna Valor  $p < 0.05$  los datos son distribuidos de forma normal.

Tabla 10

*Prueba de normalidad para las variables y dimensiones*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión del talento humano	,263	50	,000	,796	50	,000
Outplacement	,283	50	,000	,794	50	,000
Crecimiento	,360	50	,000	,712	50	,000
Competitividad	,372	50	,000	,678	50	,000
Productividad	,292	50	,000	,791	50	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

*Nota.* Se determinó que la prueba factible y empleada es la de prueba Kolmogorov-Smirnov por ser una muestra con 50 que es mayor a 30 elementos de estudio; resultando para las variables y dimensiones el valor  $p=0,000 \leq 0,05$ ; de manera que, es aceptable la hipótesis, verificando que los datos son corroborados de manera no normal. Finalmente, se tomará como evaluación de hipótesis la correlación de Spearman.

### 3.4. Análisis inferencial bivariada

Tabla 11

*Niveles de correlación bilateral*

RANGO	RELACION
-0.91 a 1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a 0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa considerable
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

*Fuente: elaboración propia de Hernández Sampieri & Fernández Gollado, 2014*

## Prueba de hipótesis general.

### Hipótesis estadística.

Ho No existe relación entre la gestión del talento humano y el outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima.

Ha Existe relación entre la gestión del talento humano y el outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima.

Tabla 12

### Prueba de hipótesis general

		Correlaciones	
		Gestión del talento humano	Outplacement
Gestión del talento humano	Correlación de Rho de Spearman	1	428**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	50	50
Outplacement	Correlación de Rho de Spearman	,428**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	50	50

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

*Nota.* En cuanto a los resultados en el análisis estadístico, se pudo demostrar que se relacionan las variables, ya que se tuvo un valor correlativo de 0.428\*\*, evidenciando que la asociación fue media, mientras que el Sig. Bilateral = 0.000; se consideró la asociación entre ambas variables. En conclusión, también se obtuvo como resultado de la prueba de hipótesis un valor de sig. bilateral que, siendo mínimo o menor al margen de error de 0,05, se detalló que es aceptable la hipótesis. De manera que, se comprueba que la curva de tendencia fue positiva; es por ello que obtiene una relación directamente proporcional, en consecuencia, se verifica que a mejor gestión del personal se puede lograr el mejor outplacement, en mejor beneficio de la empresa Trupal S.A.

## Prueba de hipótesis específica 1

### Hipótesis estadística.

Ho No existe relación entre el crecimiento y el outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima.

Ha Existe relación entre el crecimiento y el outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima.

Tabla 13

### Prueba de hipótesis específica 1

		Correlaciones	
		Crecimiento	Outplacement
Rho de Spearman	Crecimiento	Correlación de Rho de Spearman	1
		Sig. (bilateral)	,435**
	N	50	50
	Outplacement	Correlación de Rho de Spearman	,435**
Sig. (bilateral)		,000	
N		50	50

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

*Nota.* En cuanto a los resultados, se pudo demostrar que se relaciona el crecimiento con el outplacement, ya que se tuvo un valor correlativo de 0.435\*\*, evidenciando que la asociación fue media, mientras que el Sig. Bilateral = 0.000; se consideró la correlación entre ambos factores. En conclusión, también se obtuvo como resultado de la prueba de hipótesis un valor de sig. Bilateral que, siendo mínimo o menor al margen de error de 0,05, se detalló que es aceptable la hipótesis. De manera que, se comprueba que la curva de tendencia fue positiva; es por ello que obtiene una relación directamente proporcional, en consecuencia, se verifica que a mejor crecimiento se puede lograr el mejor outplacement, en mejor beneficio de la empresa Trupal S.A.

## Prueba de hipótesis específica 2

### Hipótesis estadística.

Ho No existe relación entre la competitividad y el outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima.

Ha Existe relación entre la competitividad y el outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima.

Tabla 14

### Prueba de hipótesis específica 2

		Correlaciones	
		Competitividad	Outplacement
Rho de Spearman	Competitividad	Correlación de Rho de Spearman	1
		Sig. (bilateral)	,516**
	N	50	50
	Outplacement	Correlación de Rho de Spearman	,516**
Sig. (bilateral)		,000	
N		50	50

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

*Nota.* En cuanto a los resultados, se pudo demostrar que se relaciona la competitividad y el outplacement, ya que se tuvo un valor correlativo de 0.516\*\*, evidenciando que la asociación fue considerable, mientras que el Sig. Bilateral = 0.000; se consideró la correlación entre los factores. En conclusión, también se obtuvo como resultado de la prueba de hipótesis un valor de sig. Bilateral que, siendo mínimo o menor al margen de error de 0,05, se detalló que es aceptable la hipótesis. De manera que, se comprueba que la curva de tendencia fue positiva; es por ello que obtiene una relación directamente proporcional, en consecuencia, se verifica que a mejor competitividad se puede lograr el mejor outplacement, en mejor beneficio de la empresa Trupal S.A.

### Prueba de hipótesis específica 3

#### Hipótesis estadística.

Ho No existe relación entre la productividad y el outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima.

Ha Existe relación entre la productividad y el outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima.

Tabla 15

#### Prueba de hipótesis específica 3

		Correlaciones	
		Productividad	Outplacement
Rho de Spearman	Productividad	Correlación de	
		Rho de Spearman	1
	Sig. (bilateral)		,622**
	N	50	50
Rho de Spearman	Outplacement	Correlación de	
		Rho de Spearman	,622**
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	50	50

*Nota.* En cuanto a los resultados en el análisis estadístico, se pudo demostrar que existe relación entre la productividad y el outplacement, ya que se tuvo un valor correlativo de 0.622\*\*, evidenciando que la asociación fue destacable, mientras que el Sig. Bilateral = 0.000; se consideró la correlación entre los factores. En conclusión, también se obtuvo como resultado de la prueba de hipótesis un valor de sig. Bilateral que, siendo mínimo o menor al margen de error de 0,05, se detalló que es aceptable la hipótesis. De manera que, se comprueba que la curva de tendencia fue positiva; es por ello que obtiene una relación directamente proporcional, en consecuencia, se verifica que a mejor productividad se puede lograr el mejor outplacement, en mejor beneficio de la empresa Trupal S.A.

## V. DISCUSIÓN

En la investigación realizada a fin de estudiar las variables gestión del talento humano y outplacement en la empresa Trupal S.A., tuvo como finalidad poder relacionar la gestión del personal con el outplacement en la empresa Trupal S.A. Así mismo se estableció como los fines secundarios para verificar la relación entre las dimensiones de la primera variable, contrastadas con la segunda variable outplacement.

Por consiguiente, para poder efectuar la discusión de los resultados, se contó con la hipótesis general donde existe relación entre la gestión del talento humano y el outplacement en la empresa Trupal S.A., comparados con los resultados de los trabajos previos internacionales y nacionales, de manera que, se hace mención de los resultados del análisis descriptivo univariado donde se demostró que la variable gestión del talento humano, mostró que el 34% de trabajadores han indicado que se encuentran en un nivel deficiente, también han considerado como regular un 50% y por último un porcentaje de 16% quienes consideran un nivel eficiente. Otro es el caso, de la segunda variable outplacement, donde se verificó que, el 30% han indicado que se encuentran en un nivel deficiente, también han considerado como regular un 54% y por último un porcentaje de 16.0% quienes consideran un nivel eficiente. Mientras que, en el análisis inferencial bivariado, se pudo demostrar el cruce entre las variables, en el cual se tuvo un valor de coeficiente de correlación de Spearman de 0.428, evidenciando una correlación positiva media, mientras el nivel de significancia fue de 0.000, que al ser menor al 0.05, se afirmó que existe relación entre gestión del talento humano y el outplacement en la empresa Trupal S.A. De manera que, se comparó este resultado con lo expuesto por Estepa (2017), demostrando que sus resultados fueron mayores, con el valor correlativo de 0.639 y un nivel significativo de 0.000, que motiva a afirmar que el outplacement se relaciona con la vinculación laboral, y que fueron sustentadas en base a teorías de Dicken (1998) que detalló que, el outplacement, es un progreso de talleres donde se pudo asegurar que los empleados puedan transferir un mejor bienestar de calidad en las funciones desarrolladas. También se hizo mención al autor Sklair (2001) que detalla que la vinculación laboral, es un factor donde se comprende el reclutamiento conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificado y capaz de ocupar cargos dentro de la organización. Otro es el caso de Ferreira (2018), donde se tuvo un valor correlativo de 0.411 y grado

de significancia 0.000, entonces se puede aceptar la hipótesis alterna, de modo que, estos resultados fueron sustentados por Segura (2009) donde destacó que el outplacement, es justamente una dirección y métodos de desvinculación asistida y en favor de concurrir a las personas a optimizar la disposición de su operación, mientras que el autor Navarro (2013) detalló que, la reinserción laboral es el término utilizado habitualmente para referirse al proceso de reincorporación a la actividad económica de los individuos. En conclusión, los resultados comparables en la investigación se verificó una correlación positiva media que se puede corroborar a partir del análisis inferencial bivariada, Como también los conceptos sobre la gestión del talento humano, hace referencia a la actividad que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, para ello es necesario tener una estructura organizativa y la colaboración del esfuerzo humano regularizado. Mientras que, en el outplacement se detalló que es un conjunto de tácticas y de técnicas que permiten al personal que dejara a la empresa, tener los medios necesarios para encontrar en el mercado de empleo y en las mejores condiciones posibles tanto psicológicas, materiales, familiares, entre otras una oportunidad que concuerde con sus objetivos personales y profesionales, así de esta manera tenga mayores posibilidades de éxito. Así mismo, para que la gestión del talento humano sea eficiente se debe desarrollar actividades sociales con participación de los trabajadores y familiares, para afianzar una mejor relación y garantizar que se disponga de licencias laborales para el desarrollo de cursos y capacitaciones, que luego puede mejorar la productividad del personal.

De acuerdo a la primera hipótesis específica se demostró que existe relación entre crecimiento y la variable outplacement, en tanto se tienen los resultados del análisis descriptivo univariado donde se demostró que la dimensión crecimiento, mostró que el 58% de trabajadores han indicado que se encuentran en un nivel deficiente, también han considerado como regular un 34% y por último un porcentaje de 8% quienes consideran un nivel eficiente. Mientras en el caso de la variable outplacement, se verificó que el 30% han indicado que se encuentran en un nivel deficiente, también han considerado como regular un 54% y por último un porcentaje de 16.0% quienes consideran un nivel eficiente. Y, por consiguiente, se expuso resultados de la estadística inferencial en el cual se tuvo resultados de correlación de Spearman de 0.458, que fue una correlación positiva considerable,

así mismo se tuvo un valor significativo de 0.000, que es menor al 0.05, entonces se acepta la primera hipótesis específica, demostrando que existe relación entre crecimiento y la variable outplacement. Por lo tanto, este resultado es comparable con Groenke y Reyes (2016), donde en su estudio se tuvo un coeficiente de correlación positiva media de 0.427 y un valor significativo de 0.000, que al ser menor al margen de error se demuestra que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula, evidenciando que existe relación entre el crecimiento y la variable outplacement, de modo que estos resultados fueron sustentados por autores como Obregón (2002) que detalló que el outplacement, es apreciado un instrumento para reglamentar la acción laboral esto necesario al mejor avance técnico, la disposición sobre la competencia creciente, mientras que el autor Delgado (2005), detallo que, la política organizacional es una orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. Así mismo, estuvo el autor Ramos (2017), del cual se tuvo la prueba de correlación positiva media con un valor de Spearman de 0.426 y un Sig. (Bilateral)=0.000, de manera que se pudo establecer la relación entre las variables gestión institucional y la inserción laboral de los estudiantes del CETPRO “Naciones Unidas” Callao 2016, cuyo resultado fue sustentado por teóricos como Acuña (2010) para la variable gestión institucional, detallando que, este factor implica la dirección de la asociación educativa para lograr los fines o metas en favor de la mejor educación al personal con ciertas habilidades que concierne al ámbito laboral, mientras que para el autor Pelayo (2010) para la variable reinserción laboral, donde resaltó que, es un ámbito de desarrollo interpersonal que facilita los contactos y la incorporación a redes, a la vez que permite participar en acciones colectivas. En conclusión, la comparación de resultados de correlación entre las variables demostró una correlación positiva media, que fue validado en el análisis bivariado, La teoría de gestión del talento humano, está sustentado como un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos. Para mejorar esta situación la empresa, debe disponer de medios para la difusión de promociones internas, como también garantizar que los trabajadores experimenten situaciones que les muestran pertenencia con los logros de la empresa, que luego puede beneficiar el desarrollo

técnico profesional en sus trabajadores mediante asociaciones con entidades educativas.

Por otro lado, de acuerdo con la contrastación de hipótesis específica de la segunda dimensión competitividad y la variable outplacement, en tanto se tienen los resultados del análisis descriptivo univariado donde se demostró que la dimensión competitividad, mostró que el 58% de trabajadores han indicado que se encuentran en un nivel deficiente, también han considerado como regular un 40% y por último un porcentaje de 2% quienes consideran un nivel eficiente. Mientras en el caso de la variable outplacement, se verificó que el 30% han indicado que se encuentran en un nivel deficiente, también han considerado como regular un 54% y por último un porcentaje de 16.0% quienes consideran un nivel eficiente, además verificando que el valor correlativo fue de 0.595 y un sig. bilateral de 0.000, que es mínima al nivel de probabilidad de 0.05, de modo que es aceptable la segunda hipótesis específica, evidenciando que existe relación entre la dimensión competitividad y la variable outplacement. Estos resultados fueron comparados por el estudio de Velásquez (2018) donde detalló la evaluación de Spearman con el 0.491 y un Sig. (Bilateral)= 0.000 de modo que, la gestión del talento humano se relaciona con la reinserción laboral en el gobierno regional de Huancavelica, así mismo, estos resultados fueron sustentados por Cuesta (2015) para la variable gestión del talento humano, donde detalló que, este factor está enfocado en alcanzar los objetivos de la organización mediante sus trabajadores, siendo necesario para ello, optar por estrategias o actividades orientada a la permanencia de los trabajadores que cumplen los requerimientos del puesto, así mismo, estuvo el autor Abdi (2011) para la variable reinserción laboral, que afirmó que, es un factor factible e importante para asegurar la fortaleza futura para tener una mejor calidad de vida y afrontar posibles inconvenientes en el transcurso profesional. En conclusión, la comparación de resultados de correlación entre las variables demostró una correlación positiva media, que fue validado en el análisis bivariado, La teoría de gestión del talento humano, comprende el caso que las organizaciones pueden alcanzar los objetivos como es el caso del crecimiento, competitividad, productividad, de manera que es fundamental que se seleccionen a las personas que cumplan los requisitos que las organizaciones desean alcanzar. La empresa para mejorar este escenario, debe promover actividades de interrelación con

personal de distintas áreas como es el caso de las capacitaciones, coaching, entrenamiento, como también motivar al personal para invertir tiempo y el dinero en cursos y talleres, reconociendo que ser proactivo implica asumir responsabilidades con un desarrollo de actitudes de liderazgo y empatía al momento cumplir las metas establecidas por la empresa.

En relación de la tercera hipótesis específica entre la dimensión productividad y la variable outplacement, en tanto se tienen los resultados del análisis descriptivo univariado donde se demostró que la dimensión productividad, mostró que el 28% de trabajadores han indicado que se encuentran en un nivel deficiente, también han considerado como regular un 56% y por último un porcentaje de 16% quienes consideran un nivel eficiente. Mientras en el caso de la variable outplacement, se verificó que el 30% han indicado que se encuentran en un nivel deficiente, también han considerado como regular un 54% y por último un porcentaje de 16.0% quienes consideran un nivel eficiente, así mismo se tuvo la prueba de correlación de Spearman con un valor de Rho de Spearman de 0.588 y un valor de significancia de 0.000, demostrando que las variables estuvieron relacionadas, donde la productividad se relaciona con el outplacement en la empresa Trupal S.A. De manera que, se pudo destacar la comparación con los resultados de Alarcón (2018), quien aplicó la evaluación correlativa obteniendo un valor de 0.556 y un Sig. (Bilateral)= 0.000 de modo que La gestión del talento humano se relaciona con la reinserción laboral en el puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús; de manera que, estos resultados fueron sustentados por los teóricos como Latham (2007) para la variable gestión del talento humano, destacando que, partiendo de la perspectiva que toda actividad que desarrollan las organizaciones deben estar orientada hacia el alcance de los objetivos organizacionales, primando, pero no excluyendo los del trabajador, así mismo, la planificación desarrollada para la ejecución de funciones debe influir en la eficacia de las partes. En conclusión, la comparación de resultados de correlación entre las variables demostró una correlación positiva media, que fue validado en el análisis bivariado, La teoría de gestión del talento humano, consiste en un conjunto de actividades en donde la organización aporta capacitación, desarrollo, motivación a su personal, y busca mantenerlos como apoyo para conseguir sus propósitos. En tal sentido la empresa debe asegurar que se controle y evalúe el resultado del

trabajo realizado por los trabajadores, de manera que se pueda medir el nivel de capacidad en favor de los beneficios económicos obtenidos, logrando un trabajo bien realizado en base a estándares de calidad entre sus trabajadores.

## **VI. CONCLUSIONES**

Según Moguel (2013) detalló que, la conclusión es la premisa final de un razonamiento, cuya validez se desprende de resultados estadísticos para verificar conocimientos objetivos sobre una realidad (p.63), por lo tanto, se detalla las conclusiones:

Primero: Conforme a los resultados del análisis descriptivo univariado de la gestión del talento humano, de manera que se mostró que el 34% de trabajadores han indicado que se encuentran en un nivel deficiente, también han considerado como regular un 50% y por último un porcentaje de 16% quienes consideran un nivel eficiente. Otro es el caso, de la segunda variable outplacement, donde se verificó que, el 30% han indicado que se encuentran en un nivel deficiente, también han considerado como regular un 54% y por último un porcentaje de 16.0% quienes consideran un nivel eficiente. Así mismo, se verificó el cruce entre las variables en el cual se tuvo un valor de coeficiente de correlación de Spearman de 0.428, evidenciando una correlación positiva media, mientras el nivel de significancia fue de 0.000, que al ser menor al 0.05, se afirmó que existe relación entre gestión del talento humano y el outplacement en la empresa Trupal S.A. En conclusión, los resultados comparables en la investigación se verificó una correlación positiva media que se puede corroborar a partir del análisis inferencial bivariada, En tal sentido, para que la gestión del talento humano sea eficiente se debe desarrollar actividades sociales con participación de los trabajadores y familiares, para afianzar una mejor relación y garantizar que se disponga de licencias laborales para el desarrollo de cursos y capacitaciones, que luego puede mejorar la productividad del personal.

Segundo: Los resultados del análisis descriptivo univariado de la dimensión crecimiento, se muestra que el 58% de trabajadores han indicado que se encuentran en un nivel deficiente, también han considerado como regular un 34% y por último un porcentaje de 8% quienes consideran un nivel eficiente. Mientras en el caso de la variable outplacement, se verificó que el 30% han indicado que se encuentran en un nivel deficiente, también han considerado como regular un 54% y por último

un porcentaje de 16.0% quienes consideran un nivel eficiente. Además, se verificó el análisis inferencial bivariado que fue evidenciado con el valor de Rho de Spearman de 0.435 y un valor de significancia de 0.000, por lo tanto, se verifica el rechazo de la hipótesis nula y se puede aceptar la hipótesis alterna, demostrando que si existe relación entre crecimiento y la variable outplacement en la empresa Trupal S.A. La comparación de resultados de correlación entre las variables demostró una correlación positiva media, que fue validado en el análisis bivariado, Para mejorar esta situación la empresa, debe disponer de medios para la difusión de promociones internas, como también garantizar que los trabajadores experimenten situaciones que les muestran pertenencia con los logros de la empresa, que luego puede beneficiar el desarrollo técnico profesional en sus trabajadores mediante asociaciones con entidades educativas.

Tercero: Los resultados del análisis descriptivo univariado de la dimensión competitividad, muestran que el 58% de trabajadores han indicado que se encuentran en un nivel deficiente, también han considerado como regular un 40% y por último un porcentaje de 2% quienes consideran un nivel eficiente. Mientras en el caso de la variable outplacement, se verificó que el 30% han indicado que se encuentran en un nivel deficiente, también han considerado como regular un 54% y por último un porcentaje de 16.0% quienes consideran un nivel eficiente. Además, se verificó un análisis inferencial bivariado que fue evidenciado con el valor de Rho de Spearman de 0.516 y un valor de significancia de 0.000, por lo tanto, se verifica el rechazo de la hipótesis nula y se puede aceptar la hipótesis alterna, demostrando que si existe relación entre competitividad y la variable outplacement en la empresa Trupal S.A. La comparación de resultados de correlación entre las variables demostró una correlación positiva media, que fue validado en el análisis bivariado, La empresa para mejorar este escenario, debe promover actividades de interrelación con personal de distintas áreas como es el caso de las capacitaciones, coaching, entrenamiento, como también motivar al personal para invertir tiempo y el dinero en cursos y talleres,

reconociendo que ser proactivo implica asumir responsabilidades con un desarrollo de actitudes de liderazgo y empatía al momento cumplir las metas establecidas por la empresa.

Cuarto: Los resultados del análisis descriptivo univariado de la dimensión productividad, muestran que el 28% de trabajadores han indicado que se encuentran en un nivel deficiente, también han considerado como regular un 56% y por último un porcentaje de 16% quienes consideran un nivel eficiente. Mientras en el caso de la variable outplacement, se verificó que el 30% han indicado que se encuentran en un nivel deficiente, también han considerado como regular un 54% y por último un porcentaje de 16.0% quienes consideran un nivel eficiente. Además, se verificó el análisis inferencial bivariado que fue evidenciado con Rho de Spearman de 0.588 y un valor de significancia de 0.000, por lo tanto, se verifica el rechazo de la hipótesis nula y se puede aceptar la hipótesis alterna, demostrando que si existe relación entre competitividad y la variable outplacement en la empresa Trupal S.A. La comparación de resultados de correlación entre las variables demostró una correlación positiva media, que fue validado en el análisis bivariado, En tal sentido la empresa debe asegurar que se controle y evalúe el resultado del trabajo realizado por los trabajadores, de manera que se pueda medir el nivel de capacidad en favor de los beneficios económicos obtenidos, logrando un trabajo bien realizado en base a estándares de calidad entre sus trabajadores.

Quinto: Para hallar los resultados de la muestra se tuvo ciertas limitantes a causa de la pandemia que se vive en la actualidad a nivel mundial, lo que originó no poder contar con la cantidad de elementos que se hubiera requerido de la empresa Trupal S.A., impidiendo incluso el acceso a la planta por precaución a los colaboradores en ejercicio. Para lo cual a una futura investigación del estudio se debería contar con una mayor cantidad de colaboradores para poder tener una mejor muestra de la organización.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Según Moguel (2013) detalló que, las recomendaciones son sugerencias basadas en ciertas conclusiones, de manera que se puede dar soluciones con respecto a factores o variables, destacables en una problemática de una institución o comunidad (p.52), de manera que, se comprobó recomendaciones en referencia a la variable gestión del talento humano, que se detallaron de la siguiente forma:

Primero: Se recomienda, que se pueda desarrollar actividades sociales con participación de los trabajadores y familiares, estas deberán ser organizadas cada trimestre por los jefes inmediatos los días y horas que no interfieran en las tareas diarias de los colaboradores. También que se disponga de licencias laborales para el desarrollo de cursos y capacitaciones, que luego puede mejorar la productividad del personal, y que puede motivar al jefe inmediato a dar recompensas por una labor bien ejecutada. Dichas actividades deberían desarrollarse parte dentro de la empresa por jefes conocedores de los procesos que hay en la organización, las programaciones de las capacitaciones se darían por grupos de colaboradores. Todas estas actividades, capacitaciones y cursos estarán a cargo de cada departamento quien elaborará un calendario para definir las actividades a realizarse y realizar una evaluación para definir que cursos requiere el personal para ser potenciados además de los recursos a usarse según su necesidad.

Segundo: Se recomienda que se disponga de medios para la difusión de promociones internas, como también garantizar que los trabajadores experimenten situaciones que les muestran pertenencia con los logros de la empresa, que luego puede beneficiar el desarrollo técnico y profesional en sus trabajadores mediante asociaciones con entidades educativas como institutos o universidades, y a partir de ello poder influenciar con periodos de ascenso para lograr el desarrollo de competencias en los trabajadores. Para ello se sugiere realizar evaluaciones internas para tener indicadores los cuales muestren el nivel de competencia que se encuentra el colaborador y si cumple los requisitos para un nuevo puesto dentro de la organización. Dicha tarea debe ser coordinada entre los jefes de área y el departamento de gestión

humana para realizar las evaluaciones correspondientes y movimiento de elementos dentro de la organización.

Tercero: Se recomienda que se debe promover actividades de interrelación con personal de distintas áreas como es el caso de las capacitaciones, coaching, entrenamiento, como también motivar al personal para invertir tiempo y el dinero en cursos y talleres, reconociendo que ser proactivo implica asumir responsabilidades con un desarrollo de actitudes de liderazgo y empatía al momento cumplir las metas establecidas por la empresa. Por lo tanto, la empresa deberá brindar capacitaciones a los jefes de área con cursos de liderazgo con empresas expertas en el rubro en un tiempo menor para fortalecer las relaciones dentro de su departamento, aprovechar las habilidades de su equipo y conjuntamente lograr los objetivos organizacionales. Además de brindar charlas de cómo aprovechar el tiempo libre en cursos y talleres los cuales fortalezcan su competitividad.

Cuarto: Se recomienda que la empresa controle y evalúe el resultado del trabajo realizado por los trabajadores, de manera que se pueda medir el nivel de capacidad en favor de los beneficios económicos obtenidos, logrando un trabajo bien realizado en base a estándares de calidad entre sus trabajadores; y finalmente la empresa debe dar al personal tiempos de pausa entre operaciones productivas como medio de distención para un mejor desarrollo de sus funciones. En tal sentido se debe premiar a los colaboradores por los logros obtenidos, reconocimiento a su labor y a los objetivos alcanzados individualmente los cuales motiven a los demás colaboradores a poder alcanzar en algún momento dicho premio que a su vez trae consigo beneficio para la organización. Para ello el área de gestión humana debería implantar reconocimientos monetarios, bonos de consumo, por objetivos alcanzados de manera mensual. Agregado a ello se debería mejorar las condiciones de trabajo el cual motive al colaborador ejercer sus actividades con gusto y satisfacción.

Quinto: Se recomienda para una futura investigación contar con una mayor cantidad de elementos de la empresa para así tener resultados más concisos y contundentes respecto a las variables investigadas, además

de tomar en consideración al outplacement como una herramienta importante la cual beneficie a los colaboradores salientes de la empresa y esto conlleve a tener una imagen positiva del trato que reciben los colaboradores ante un cese laboral. Además, se puede contratar una consultora externa la cual primero brinde asesoría laboral para luego aplicar la herramienta de manera que esta forme parte del proceso laboral en la organización.

## REFERENCIAS

- Alarcón, G. (2018). *La gestión del talento humano y su influencia en la reinserción laboral en el puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús*. (tesis de pregrado), Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú.
- Aignerren, M. (2013). *Diseños cuantitativos: análisis e interpretación de la información*. (8ª ed.). Colombia: Fondo Editorial CEO.
- Aerni, I., Hazril, I. Ibrahim, Amar, H., & Nur, L. (2018). Talent Management Practices, Perceived Organizational Support and Employee Retention: Evidence from Malaysian Government-Linked Companies. *Global Business & Management Research*, 10(3), 688–696.
- Ariza, A., & Barbosa, A. (2019). Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector servicios de Barranquilla, *Innovar*, 29(74), 25-44.
- Arias, F. (2015). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. (5ª ed.). Caracas, Episteme.
- Barattucci, M., Cafagna, D., Bocciolesi, E., & Frascchetti, V. (2018). Active Training Techniques for Outplacement: does Group Training Improve Placement. *Encyclopaideia*, 22(51), 1-10.
- Barragán, J. (2010). *Outplacement*. Querétaro, Universidad Autónoma Querétaro.
- Borrero, R. (2019). Processes of human talent management in the management educational sector of Colombia. *Journal on Efficiency and Responsibility in Education and Science*, 14(5), 7–21.
- Chambers, E., Foulon, M., Handfield, H., Hankin, S., & Michaels, E. (2014). The war for talent. *The McKinsey Quarterly*, 3(1), 44-57.
- Chiavenato, I. (2015). *Gestión del Talento Humano*. (5ª ed.). México, Prentice Hall.
- Condori, E. (2016). *Factores que influyen en la actitud de los internos en su proceso de reinserción laboral del penal de Puno, 2014*. (tesis de pregrado), Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Corral, Y. (2009). Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos. *Revista Ciencias de la educación*, 19(33), 228-247.
- Crane, B., & Hartwell, C. J. (2019). Global talent management: A life cycle view of the interaction between human and social capital. *Journal of World Business*, 54(2), 82–92.
- Crouch, L., & Spiers, A. (2018). Phenomenological Examination of the Benefits of Outplacement Career and Counseling Services: The Impact on Recently

- Downsized Business Professionals and Military Officers. *Global Business & International Management Conference*, 14 (2), 1.
- De Ansorena, R. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. (7ª ed.). México: Pearson Education.
- Dessle, G. & Varela, R. (2014). *Administración de Recursos Humanos*. (7a. ed.). México: Pearson Education.
- Donald, A., Cheser, L., & Razavieh, A. (2016). *Introducción a la investigación pedagógica*. (2ª ed.). México, McGraw-Hill.
- Estepa, S. (2017). *Outplacement como parte del proceso de desvinculación laboral* (tesis de maestría). Universidad Panamericana de México, México.
- Edgerton, B. (2020). Survey Sees Evolution of Boards' Talent Oversight. *NACD Directorship*, 46(1), 16–17.
- Fajčíková, A., Urbancová, H., & Kucírková, L. (2018). Decisive Factors of Talent Management Implementation in Czech Organisations. *Journal on Efficiency and Responsibility in Education and Science*, 11(1), 9–15.
- Ferreira (2018). *La gestión del talento humano y su relación con la reinserción laboral en la empresa Prevemedic S.A.* (tesis de maestría), Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador.
- Gallardo, E., Cruz, E., Fuentes, C., Pardo, M. (2015). Gestión del talento en la empresa española. Rol del departamento de recursos humanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 17(58), 232-252.
- George, M. & Boudreau, J. (2014). Human Resource Management. *Wilmington Addison Wesley Iberoamericana*, 38(3), 635-672.
- George, D. & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update* (4a.ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Groenke, V. & Reyes, L. (2016). *El outplacement como política organizacional dentro del departamento de recursos humanos de una empresa del sector de la construcción, ubicada en Valencia, estado Carabobo*. (tesis de grado), Universidad de Carabobo, Carabobo, Venezuela.
- Hernández R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª ed.). México D.F.: Mc Graw Hill Interamericana.
- Hurtado, L. (2014). *Experiencia en el proceso de reinserción laboral de personas que estuvieron en conflicto con la ley y han recuperado su libertad*. (tesis de

- pregrado), Universidad Rafael Landívar, Guatemala de la Asunción, Guatemala.
- Hinn, D. (2017). Outplacement - The status of supported farewell from an organization/Outplacement - Zum Stand des unterstützten Abschieds aus einer Organization. *Organizationsberatung, Supervision, Coaching*, 2(8), 131.
- Muro, P. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral, *Revista venezolana de gerencia*, 23(83), 740-760.
- Jerzy, K., Anna, T., & Elena Andrianova. (2020). Outplacement – An employment safety tool but not for everyone. The relationship between job insecurity, new job opportunities and outplacement implementation. *Cogent Business & Management*, 7(1).
- Jane, G. (2017). Google/Facebook Effect - Big Opportunities for Transactional Lawyers. *Outplacement Firms*, 16(8), 41-49.
- Kazmierczyk, J., Tarasova, A., Andrianova, E., y Baszynski, A. (2019). *Management*. 23(2), 142-153.
- Kristýna, B., & Zdeněk, B. (2018). Outplacement in the Defence Sector Environment. *Vojenské Rozhledy*, 26(1), 22-39.
- Lowsky, B. (2014). Inside Outplacement. *Workforce*, 93(7), 36-48.
- Majad, R., Musa, A. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas, *Revista de Investigación*. 40(88), 148-165.
- Massimiliano B., Dario C., Enrico, B., & Valentina, F. (2018). *Active Training Techniques for Outplacement: does Group Training Improve Placement?*
- Menaka, A., Felicity, C., Karin, B., Annesley, B., & Kenneth, C. (2020). *Pre-Outplacement Perceptions of Dental Students Regarding Rural Oral Health Practice and Associated Factors*. *Dentistry Journal*, 8(1), 22.
- Merino, P. (2017), *Outplacement: una vía alternativa al despido convencional*. (tesis de pregrado), Universidad de Valladolid, España.
- Pantouvakis, A., & Karakasni, M. (2017). Role of the human talent in total quality management–performance relationship: an investigation in the transport sector. *Total Quality Management & Business Excellence*, 28(9/10), 959-973.

- Plaza, S. (2018). *Outplacement: La Entrevista. Consejos para una exitosa entrevista de trabajo*. (1ª ed.). Perú, Universos de Letras.
- Ramírez, R. I., Espíndola, C. A., Ruíz, G. I., & Hugueth, A. M. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información Tecnológica*, 30(6), 167–175.
- Ramos, R. (2017). *La gestión institucional y la inserción laboral de los estudiantes del CETPRO “Naciones Unidas” Callao 2016*”. (tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Ríos, P. (2017). Outplacement como herramienta estratégica para reducir momentos de incertidumbre en organizaciones: una perspectiva reflexiva y atemporal. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 17(1), 75-82.
- Robbins, S., Decenzo, D & Coulter, M. (2016). *Fundamentos de Administración*. (8ª ed.). México, Pearson Educación.
- Rokjane, B., & Dislere, V. (2020). Outplacement Model for Employees Career Development Promotion. *Journal of Higher Education*, 12(3), 63-85.
- Santillán, L. (2018). Outplacement, una necesidad dentro de la política organizacional de una empresa. *Impacto Científico*, 13(2), 229-240.
- Sathe, S. (2017). Understanding the Importance of Well-Planned Outplacement Management. *Employment Relations Today (Wiley)*, 43(4), 55–61.
- Selvanathan, M., Surendran, N., Arumugam, T., Subramaniam, S., & Yusof, N. (2019). Lecturer’s Perspective on Talent Management in Private Higher Learning Institutions in Kuala Lumpur, Malaysia. *International Journal of Higher Education*, 8(5), 257–267.
- So-Young, K., Young-Min, L., & Ji-Hyun, S. (2018). Comparative study of outplacement programs for building effective operation. *International Journal of Economic Policy in Emerging Economies*, 4(12), 344.
- Tamayo, F. (2012). Examination of individual differences in participation in outplacement program activities after a job loss. *Journal of Employment Counseling*, 38(1), 185-96.
- Tavis, A. (2018). Talent Management: The end of the Era or the Dawn of the New Age? *People & Strategy*, 41(1), 8–9.

- Uría, F. (2017). *El Outplacement. El éxito en la Búsqueda de un nuevo empleo*. Madrid, España, Pirámide.
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Ecuador, Espoch.
- Vargas, Z. (2009). La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Revista Educación*, 33(1), 155-165.
- Vásquez, P. (2014). *Sistema de gestión integral*. (5ª ed.). México: Pearson Education.
- Velásquez (2018). *Gestión del talento humano y su influencia con la reinserción laboral en el gobierno regional de Huancavelica*. (tesis de pregrado), Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica, Perú.
- Vera, B., & Blanco, A. (2019). Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector servicios de Barranquilla, Colombia. *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 29(74), 25.

## **ANEXOS**

Anexo 1:

Tabla 16. Matriz operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>	Es la actividad que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, partiendo de una estructura organizativa, y de la colaboración del esfuerzo humano regularizado (Vallejo, 2016).	Para el concepto de la gestión del talento humano se efectúa a través de dimensiones tales como, procesos administrativos como: planificar, dirigir, coordinar, organizar, controlar y ejecutar.	Crecimiento	Carga laboral	Escala Nominal tipo Likert
				Oportunidad de crecimiento	
				Tiempo de ascenso	
				Nivel de pertenencia	
				Línea de carrera	
			Competitividad	Competencia laborales	
				Competencias interpersonales	
				Habilidades blandas	
				Habilidades duras	
				Proactividad	
			Productividad	Nivel de calidad	
				Nivel de capacidad	
				Nivel de rentabilidad	
				Tiempo de ocio	
				Nivel de efectividad	
<b>OUTPLACEMENT</b>	Es una herramienta estratégica en las organizaciones, relevante para el flujo de personal y la forma cómo los empleados desvinculados por diferentes causas asumen y enfrentan esta nueva realidad de forma adaptativa, encontrando esta situación como una oportunidad de cambio; que no necesariamente tiene que ser limitante, por el contrario puede ser vista como una opción de mejoramiento a nivel personal, laboral y profesional (Tamayo, 2012).	El proceso de desvinculación asistida o outplacement debería formar parte de los procesos de gestión humana en toda empresa, ya que es parte del ciclo laboral, contratación, desarrollo y desvinculación, implica componentes que pueden disminuir los efectos negativos, no sólo de quienes son desvinculados, si no también influye directamente en los empleados que siguen trabajando en la compañía.	Análisis situacional de desviación	Política de actuación	1: Nunca. 2: Casi nunca. 3: A veces. 4: Casi siempre. 5: Siempre.
				Objetivos y criterios de éxito	
				Planificación	
				Expectativa	
				Capital humano	
			Intervención	Evaluación psicométrica	
				Actividades de rediseño profesional	
				Actividades independientes	
				Evaluaciones personales	
				Entrevistas	
			Seguimiento y evaluación	Desarrollo de habilidades	
				Método para la búsqueda de empleo	
				Elaboración de hoja de vida atractiva	
				Diseño de red de contactos	
				Apoyo psicológico	

## Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

### INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Estimado(a) Cliente(a):

Un gusto saludarlo(a). La presente encuesta tiene por objetivo conocer su opinión con respecto a la gestión del talento humano en nuestra empresa y como está contribuye (o se relaciona) con el outplacement (reinserción laboral). Para ello se requiere su opinión sincera. Este cuestionario deberá ser llenado por usted en forma personal, confidencial y anónima. Por favor no comentar ni mostrar sus respuestas a otras personas.

Marque con una (x) la respuesta que mejor se ajuste a su opinión en cada uno de los ítems. Marque solamente una respuesta por ítem. Por favor, llene todo el cuestionario, sin dejar de contestar ninguno de los ítems. Le agradecemos de antemano su participación en el llenado de este cuestionario, ya que su opinión es muy importante para nuestro trabajo de investigación.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Nunca	Casi nunca	Ocasionalmente	Casi siempre	Siempre

<b>DIMENSIONES</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>VARIABLE 1: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>						
<b>DIMENSION 1: CRECIMIENTO</b>						
<b>INDICADOR: CARGA LABORAL</b>						
<b>1</b>	Se percibe la carga laboral como la principal condición que genera estrés en los trabajadores					
<b>2</b>	La empresa gestiona medidas de control para reducir el exceso de carga laboral en los trabajadores					
<b>INDICADOR: OPORTUNIDAD DE CRECIMIENTO</b>						
<b>3</b>	La empresa dispone de medios para la difusión de promociones internas					
<b>4</b>	La empresa dispone de políticas para el crecimiento laboral de sus trabajadores					
<b>INDICADOR: TIEMPO DE ASCENSO</b>						
<b>5</b>	Los periodos de promoción interna (ascenso) permite el desarrollo de competencias en los trabajadores					
<b>6</b>	Los trabajadores experimentan periodos de ascenso adecuados y oportunos que motivan su continuidad en la empresa.					
<b>INDICADOR: NIVEL DE PERTENENCIA</b>						
<b>7</b>	Los trabajadores experimentan situaciones que les muestran pertenencia con los logros de la empresa					
<b>8</b>	La empresa promociona la pertenencia de sus colaboradores con los logros de empresa.					
<b>INDICADOR: LÍNEA DE CARRERA</b>						

9	La empresa desarrolla actividades para el desarrollo laboral de sus trabajadores					
10	La empresa promueve el desarrollo técnico - profesional en sus trabajadores mediante asociaciones con entidades educativas					
<b>DIMENSION 2: COMPETITIVIDAD</b>						
<b>INDICADOR: COMPETENCIAS LABORALES</b>						
11	Los trabajadores son entrenados y evaluados de forma periódica					
12	Los trabajadores realizan actividades concordantes al puesto que postuló y según sus capacidades operativas					
<b>INDICADOR: COMPETENCIAS INTERPERSONALES</b>						
13	La empresa promueve actividades de interrelación con personal de distintas áreas (Capacitaciones, coaching, entrenamiento, etc.)					
14	La empresa desarrolla actividades sociales con participación de los trabajadores y familiares.					
<b>INDICADOR: HABILIDADES BLANDAS</b>						
15	La empresa promociona el desarrollo de actitudes de liderazgo y empatía mediante el entrenamiento de sus trabajadores.					
16	Los trabajadores demuestran sensibilidad por condiciones adversa con otros colaboradores					
<b>INDICADOR: HABILIDADES DURAS</b>						
17	Los trabajadores invierten tiempo y el dinero en cursos y capacitaciones					
18	Los trabajadores disponen de licencias laborales para el desarrollo de cursos y capacitaciones					
<b>INDICADOR: PROACTIVIDAD</b>						
19	Los trabajadores reconocen que ser proactivo implica asumir responsabilidades.					
20	La empresa promueve y reconoce actitudes proactivas de sus trabajadores mediante premios y/o promociones.					
<b>DIMENSIÓN 3: PRODUCTIVIDAD</b>						
<b>INDICADOR: NIVEL DE CALIDAD</b>						
21	La empresa controla y evalúa el resultado del trabajo realizado por los trabajadores.					
22	La empresa promueve el trabajo bien realizado en base a estándares de calidad entre sus trabajadores.					
<b>INDICADOR: NIVEL DE CAPACIDAD</b>						
23	El nivel de capacidad es medido a partir de la productividad de los trabajadores					
24	La empresa realiza evaluaciones que miden el nivel de capacidad de los trabajadores					
<b>INDICADOR: NIVEL DE RENTABILIDAD</b>						
25	Los trabajadores asocian su productividad con los beneficios económicos obtenidos.					
26	Existe una marcada diferencia entre trabajadores con respecto a la capacidad de producción generada.					
<b>INDICADOR: TIEMPO DE OCIO</b>						
27	La empresa promueve actividades recreativas para los trabajadores en tiempos intermedios al desarrollo de sus funciones					
28	Se dispone de tiempos de pausa entre operaciones productivas como medio de distensión.					
<b>INDICADOR: NIVEL DE EFECTIVIDAD</b>						
29	Los trabajadores realizan sus actividades					

30	La empresa mide los niveles de producción de los trabajadores en el desarrollo de sus funciones					
	<b>VARIABLE 2: OUTPLACEMENT</b>					
	<b>DIMENSIÓN 4: ANÁLISIS SITUACIONAL DE DESVIACIÓN</b>					
	<b>INDICADOR: POLÍTICA DE ACTUACIÓN</b>					
31	Realiza seguimiento la empresa sobre la política de actuación a los trabajadores					
32	Los trabajadores son informados sobre la política de actuación en la empresa					
	<b>INDICADOR: OBJETIVOS Y CRITERIOS DE ÉXITO</b>					
33	Participan los trabajadores de los objetivos y criterios de la empresa					
34	Se cumplen los objetivos y criterios de éxito planteados por la empresa					
	<b>INDICADOR: PLANIFICACIÓN</b>					
35	Existe una planificación con los trabajadores de la empresa					
36	La empresa comunica la planificación y los resultados obtenidos de esta					
	<b>INDICADOR: EXPECTATIVA</b>					
37	Mantiene expectativa los trabajadores sobre el análisis de la empresa					
38	La empresa se preocupa sobre las expectativas de los trabajadores					
	<b>INDICADOR: CAPITAL HUMANO</b>					
39	El capital humano es relevante para la empresa					
40	Se sienten motivados los trabajadores por la empresa					
	<b>DIMENSIÓN 5: INTERVENCIÓN</b>					
	<b>INDICADOR: EVALUACIÓN PSICOMÉTRICAS</b>					
41	Realiza la empresa evaluaciones psicométricas en los trabajadores					
42	Ejercen los trabajadores sus labores de acuerdo a las evaluaciones psicométricas					
	<b>INDICADOR: ACTIVIDADES DE REDISEÑO PROFESIONAL</b>					
43	Realiza la empresa capacitaciones de actividades de rediseño profesional					
44	La empresa utiliza un cronograma para el rediseño profesional					
	<b>INDICADOR: ACTIVIDADES INDEPENDIENTES</b>					
45	La empresa contribuye con las actividades independiente de los trabajadores					
46	Existe autonomía de los trabajadores en la empresa					
	<b>INDICADOR: EVALUACIONES PERSONALES</b>					
47	Realiza la empresa evaluaciones personales a los trabajadores					
48	La empresa comunica al trabajador los resultados de las evaluaciones personales					
	<b>INDICADOR: ENTREVISTAS</b>					
49	Reciben entrevistas los trabajadores por parte de la empresa					
50	La empresa informa sobre los objetivos de las entrevistas realizadas					
	<b>DIMENSIÓN 6: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN</b>					
	<b>INDICADOR: DESARROLLO DE HABILIDADES</b>					
51	La empresa comunica y realiza evaluaciones para medir la habilidad del trabajador					
52	La empresa comunica y realiza una reasignación del puesto de trabajo en base a los resultados de la evaluación					
	<b>INDICADOR: MÉTODO PARA LA BÚSQUDA DE EMPLEO</b>					

53	La empresa cuenta con un programa de apoyo para la búsqueda de empleo					
54	La empresa brinda entrenamiento al trabajador para la búsqueda de empleo					
	<b>INDICADOR: ELABORACIÓN DE HOJA DE VIDA ATRACTIVA</b>					
55	La empresa brinda asesoría a los trabajadores sobre la elaboración de hoja de vida					
56	Mantienen actualizada su hoja de vida los trabajadores					
	<b>INDICADOR: DISEÑO DE RED DE CONTACTOS</b>					
57	Existe asesoría para los trabajadores sobre la red de contactos					
58	La red de contacto es un medio efectivo para la búsqueda de empleo					
	<b>INDICADOR: APOYO PSICOLÓGICO</b>					
59	La empresa otorga apoyo psicológico a los trabajadores de la empresa					
60	El apoyo psicológico brinda seguridad al trabajador en la búsqueda de empleo					

### Anexo 3. Fiabilidad de instrumentos

Tabla 17

*Resumen de la validación de juicio de expertos para ambas variables*

Nº	Experto conocedor	Asignación
01	Diana Lucila Huamani Cajaleón	Aplicable
02	Luis Alberto Flores Bolívar	Aplicable

Tabla 18

*Criterio general para interpretar el coeficiente Alfa de Cronbach*

Coeficiente alfa	Descripción
Coeficiente alfa >.9	Excelente
Coeficiente alfa >.8	Bueno
Coeficiente alfa >.7	Aceptable
Coeficiente alfa >.6	Cuestionable
Coeficiente alfa >.5	Pobre
Coeficiente alfa <.5	Inaceptable

*Fuente: George & Mallery (2003, p. 231).*

Tabla 19

*Estadística de fiabilidad variable Gestión del talento humano*

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	50	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	50	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,891	30

*Nota.* Se pudo destacar que de acuerdo a los datos procesados en el Spss, se obtuvo un valor de alfa de Cronbach de 0.891 para verificar la confiabilidad en el cuestionario de la variable gestión del talento humano que se realizó a 50 trabajadores de la empresa, de manera que, esto evidenció una adecuada

estabilidad de los ítems, ya que logra tener un valor con el test Alpha de Cronbach mayor al 0,80 que es exigible; por lo tanto, se pudo determinar que el instrumento según George & Mallery se encuentra en un nivel bueno.

Tabla 20

*Estadística de fiabilidad variable outplacement*

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	50	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	50	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,904	30

*Nota.* Se pudo destacar que de acuerdo a los datos procesados en el Spss, se obtuvo un valor de alfa de Cronbach de 0.904 para verificar la confiabilidad en el cuestionario de la variable outplacement que se realizó a 50 trabajadores de la empresa, de manera que, esto evidencio una adecuada estabilidad de los ítems, ya que logra tener un valor con el test valor con el test Alpha de Cronbach mayor al 0,80 que es exigible; por lo tanto, se pudo determinar que el instrumento según George & Mallery se encuentra en un nivel excelente.

## Anexo 4. Validación de los expertos



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

#### Que mide la Gestión del Talento Humano y el Outplacement

Nº	DIMENSIONES / ítems (VARIABLE 1: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO)	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>			Claridad <sup>3</sup>			Sugerencias
		M D	D A	A M	M D	D A	A M	M D	D A	A M	
	<b>DIMENSIÓN 1: CRECIMIENTO</b>										
	<b>INDICADOR: CARGA LABORAL</b>										
1	Se percibe la carga laboral como la principal condición que genera estrés en los trabajadores			✓			✓			✓	
2	La empresa gestiona medidas de control para reducir el exceso de carga laboral en los trabajadores			✓			✓			✓	
	<b>INDICADOR : OPORTUNIDAD DE CRECIMIENTO</b>										
3	La empresa dispone de medios para la difusión de promociones internas			✓			✓			✓	
4	La empresa dispone de políticas para el crecimiento laboral de sus trabajadores			✓			✓			✓	
	<b>INDICADOR: TIEMPO DE ASCENSO</b>										
5	Los periodos de promoción interna (ascenso) permite el desarrollo de competencias en los trabajadores			✓			✓			✓	
6	Los trabajadores experimentan periodos de ascenso adecuados y oportunos que motivan su continuidad en la empresa.			✓			✓			✓	
	<b>INDICADOR: NIVEL DE PERTENENCIA</b>										
7	Los trabajadores experimentan situaciones que les muestran pertenencia con los logros de la empresa			✓			✓			✓	
8	La empresa promueve la pertenencia de sus colaboradores con los logros de empresa.			✓			✓			✓	
	<b>INDICADOR: LÍNEA DE CARRERA</b>										
9	La empresa desarrolla actividades para el desarrollo laboral de sus trabajadores			✓			✓			✓	
10	La empresa promueve el desarrollo técnico - profesional en sus trabajadores mediante asociaciones con entidades educativas			✓			✓			✓	





Observaciones: \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: DIANA HUAMANI CAJALEON    DNI: 43648948

Especialidad del validador: ADMINISTRACION

29 de 11 del 2019

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

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

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

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



Firma del Experto Informante.  
Especialidad

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO**
**Que mide la Gestión del Talento Humano y el Outplacement**

Nº	DIMENSIONES / ítems (VARIABLE 2: OUTPLACEMENT)	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>			Claridad <sup>3</sup>			Sugerencias
		M D	D A	A A	M D	D A	A A	M D	D A	A A	
	<b>DIMENSIÓN 1: ANÁLISIS SITUACIONAL DE DESVIACIÓN</b>										
	<b>INDICADOR: POLÍTICA DE ACTUACIÓN</b>										
1	Realiza seguimiento la empresa sobre la política de actuación a los trabajadores				✓			✓		✓	
2	Los trabajadores son informados sobre la política de actuación en la empresa				✓			✓		✓	
	<b>INDICADOR: OBJETIVOS Y CRITERIOS DE ÉXITO</b>										
3	Participan los trabajadores de los objetivos y criterios de la empresa				✓			✓		✓	
4	Se cumplen los objetivos y criterios de éxito planteados por la empresa				✓			✓		✓	
	<b>INDICADOR: PLANIFICACIÓN</b>										
5	Existe una planificación con los trabajadores de la empresa				✓			✓		✓	
6	La empresa comunica la planificación y los resultados obtenidos de esta				✓			✓		✓	
	<b>INDICADOR: EXPECTATIVA</b>										
7	Mantiene expectativa los trabajadores sobre el análisis de la empresa				✓			✓		✓	
8	La empresa se preocupa sobre las expectativas de los trabajadores				✓			✓		✓	
	<b>INDICADOR: CAPITAL HUMANO</b>										
9	El capital humano es relevante para la empresa				✓			✓		✓	
10	Se sienten motivados los trabajadores por la empresa				✓			✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 2: INTERVENCIÓN</b>										
	<b>INDICADOR: EVALUACIÓN PSICOMÉTRICAS</b>										
11	Realiza la empresa evaluaciones psicométricas en los trabajadores				✓			✓		✓	
12	Ejercen los trabajadores sus labores de acuerdo a las evaluaciones psicométricas				✓			✓		✓	
	<b>INDICADOR: ACTIVIDADES DE REDISEÑO PROFESIONAL</b>										
13	Realiza la empresa capacitaciones de actividades de rediseño profesional				✓			✓		✓	



14	La empresa utiliza un cronograma para el rediseño profesional			✓		✓		✓
	<b>INDICADOR: ACTIVIDADES INDEPENDIENTES</b>							
15	La empresa contribuye con las actividades independiente de los trabajadores			✓		✓		✓
16	Existe autonomía de los trabajadores en la empresa			✓		✓		✓
	<b>INDICADOR: EVALUACIONES PERSONALES</b>							
17	Realiza la empresa evaluaciones personales a los trabajadores			✓		✓		✓
18	La empresa comunica al trabajador los resultados de las evaluaciones personales			✓		✓		✓
	<b>INDICADOR: ENTREVISTAS</b>							
19	Reciben entrevistas los trabajadores por parte de la empresa			✓		✓		✓
20	La empresa informa sobre los objetivos de las entrevistas realizadas			✓		✓		✓
	<b>DIMENSIÓN 3: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN</b>							
	<b>INDICADOR: DESARROLLO DE HABILIDADES</b>							
21	La empresa comunica y realiza evaluaciones para medir la habilidad del trabajador			✓		✓		✓
22	La empresa comunica y realiza una reasignación del puesto de trabajo en base a los resultados de la evaluación			✓		✓		✓
	<b>INDICADOR: MÉTODO PARA LA BÚSQUEDA DE EMPLEO</b>							
23	La empresa cuenta con un programa de apoyo para la búsqueda de empleo			✓		✓		✓
24	La empresa brinda entrenamiento al trabajador para la búsqueda de empleo			✓		✓		✓
	<b>INDICADOR: ELABORACIÓN DE HOJA DE VIDA ATRACTIVA</b>							
25	La empresa brinda asesoría a los trabajadores sobre la elaboración de hoja de vida			✓		✓		✓
26	Mantienen actualizada su hoja de vida los trabajadores			✓		✓		✓
	<b>INDICADOR: DISEÑO DE RED DE CONTACTOS</b>							
27	Existe asesoría para los trabajadores sobre la red de contactos			✓		✓		✓
28	La red de contacto es un medio efectivo para la búsqueda de empleo			✓		✓		✓
	<b>INDICADOR: APOYO PSICOLÓGICO</b>							
29	La empresa otorga apoyo psicológico a los trabajadores de la empresa			✓		✓		✓
30	El apoyo psicológico brinda seguridad al trabajador en la búsqueda de empleo			✓		✓		✓

Observaciones: \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: DIANA HUAMANI CAJALEON   DNI: 43648948

Especialidad del validador: ADMINISTRACION

29 de 11 del 2019

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

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

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

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



Firma del Experto Informante.

Especialidad

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO**
**Que mide la Gestión del Talento Humano y el Outplacement**

N°	DIMENSIONES / ítems (VARIABLE 1: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO)	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>			Claridad <sup>3</sup>			Sugerencias
		M	D	A	M	M	D	A	M	D	
	<b>DIMENSIÓN 1: CRECIMIENTO</b>										
	<b>INDICADOR: CARGA LABORAL</b>										
1	Se percibe la carga laboral como la principal condición que genera estrés en los trabajadores				✓			✓			✓
2	La empresa gestiona medidas de control para reducir el exceso de carga laboral en los trabajadores				✓			✓			✓
	<b>INDICADOR : OPORTUNIDAD DE CRECIMIENTO</b>										
3	La empresa dispone de medios para la difusión de promociones internas				✓			✓			✓
4	La empresa dispone de políticas para el crecimiento laboral de sus trabajadores				✓			✓			✓
	<b>INDICADOR: TIEMPO DE ASCENSO</b>										
5	Los periodos de promoción interna (ascenso) permite el desarrollo de competencias en los trabajadores				✓			✓			✓
6	Los trabajadores experimentan periodos de ascenso adecuados y oportunos que motivan su continuidad en la empresa.				✓			✓			✓
	<b>INDICADOR: NIVEL DE PERTENENCIA</b>										
7	Los trabajadores experimentan situaciones que les muestran pertenencia con los logros de la empresa				✓			✓			✓
8	La empresa promociona la pertenencia de sus colaboradores con los logros de empresa.				✓			✓			✓
	<b>INDICADOR: LÍNEA DE CARRERA</b>										
9	La empresa desarrolla actividades para el desarrollo laboral de sus trabajadores				✓			✓			✓
10	La empresa promueve el desarrollo técnico - profesional en sus trabajadores mediante asociaciones con entidades educativas				✓			✓			✓



DIMENSION 2: COMPETITIVIDAD														
<b>INDICADOR: COMPETENCIAS LABORALES</b>														
11	Los trabajadores son entrenados y evaluados de forma periódica			✓			✓					✓		
12	Los trabajadores realizan actividades concordantes al puesto que postuló y según sus capacidades operativas			✓			✓					✓		
<b>INDICADOR: COMPETENCIAS INTERPERSONALES</b>														
13	La empresa promueve actividades de interrelación con personal de distintas áreas (capacitaciones, coaching, entrenamiento, etc.)			✓			✓					✓		
14	La empresa desarrolla actividades sociales con participación de los trabajadores y familiares.			✓			✓					✓		
<b>INDICADOR: HABILIDADES BLANDAS</b>														
15	La empresa promociona el desarrollo de actitudes de liderazgo y empatía mediante el entrenamiento de sus trabajadores.			✓			✓					✓		
16	Los trabajadores demuestran sensibilidad por condiciones adversa con otros colaboradores			✓			✓					✓		
<b>INDICADOR: HABILIDADES DURAS</b>														
17	Los trabajadores invierten tiempo y el dinero en cursos y capacitaciones			✓			✓					✓		
18	Los trabajadores disponen de licencias laborales para el desarrollo de cursos y capacitaciones			✓			✓					✓		
<b>INDICADOR: PROACTIVIDAD</b>														
19	Los trabajadores reconocen que ser proactivo implica asumir responsabilidades.			✓			✓					✓		
20	La empresa promueve y reconoce actitudes proactivas de sus trabajadores mediante premios y/o promociones.			✓			✓					✓		
<b>DIMENSIÓN 3: PRODUCTIVIDAD</b>														
<b>INDICADOR: NIVEL DE CALIDAD</b>														
21	La empresa controla y evalúa el resultado del trabajo realizado por los trabajadores.			✓			✓					✓		
22	La empresa promueve el trabajo bien realizado en base a Estandares de calidad entre sus trabajadores.			✓			✓					✓		
<b>INDICADOR: NIVEL DE CAPACIDAD</b>														
23	El nivel de capacidad es medido a partir de la productividad de los trabajadores			✓			✓					✓		



Observaciones: \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable    Aplicable después de corregir    No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: Flore B. Bolognini de la Cruz DNI: 10352413

Especialidad del validador: Mg. Gestión Pública

29 de Nov. del 2019

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

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

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

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



Firma del Experto Informante.  
Especialidad

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO**
**Que mide la Gestión del Talento Humano y el Outplacement**

Nº	DIMENSIONES / ítems (VARIABLE 2: OUTPLACEMENT)	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>			Claridad <sup>3</sup>			Sugerencias
		M D	D A	A A	M D	D A	A A	M D	D A	A A	
	<b>DIMENSIÓN 1: ANÁLISIS SITUACIONAL DE DESVIACIÓN</b>										
	<b>INDICADOR: POLÍTICA DE ACTUACIÓN</b>										
1	Realiza seguimiento la empresa sobre la política de actuación a los trabajadores			✓			✓			✓	
2	Los trabajadores son informados sobre la política de actuación en la empresa			✓			✓			✓	
	<b>INDICADOR: OBJETIVOS Y CRITERIOS DE ÉXITO</b>										
3	Participan los trabajadores de los objetivos y criterios de la empresa			✓			✓			✓	
4	Se cumplen los objetivos y criterios de éxito planteados por la empresa			✓			✓			✓	
	<b>INDICADOR: PLANIFICACIÓN</b>										
5	Existe una planificación con los trabajadores de la empresa			✓			✓			✓	
6	La empresa comunica la planificación y los resultados obtenidos de esta			✓			✓			✓	
	<b>INDICADOR: EXPECTATIVA</b>										
7	Mantiene expectativa los trabajadores sobre el análisis de la empresa			✓			✓			✓	
8	La empresa se preocupa sobre las expectativas de los trabajadores			✓			✓			✓	
	<b>INDICADOR: CAPITAL HUMANO</b>										
9	El capital humano es relevante para la empresa			✓			✓			✓	
10	Se sienten motivados los trabajadores por la empresa			✓			✓			✓	
	<b>DIMENSIÓN 2: INTERVENCIÓN</b>										
	<b>INDICADOR: EVALUACIÓN PSICOMÉTRICAS</b>										
11	Realiza la empresa evaluaciones psicométricas en los trabajadores			✓			✓			✓	
12	Ejercen los trabajadores sus labores de acuerdo a las evaluaciones psicométricas			✓			✓			✓	
	<b>INDICADOR: ACTIVIDADES DE REDISEÑO PROFESIONAL</b>										
13	Realiza la empresa capacitaciones de actividades de rediseño profesional			✓			✓			✓	





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: Flore Bistum de Mesento ..... DNI: 10352413 .....

Especialidad del validador: Mg. Gestión Pública .....

29 de Nov. del 2019

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

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

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

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

Firma del Experto Informante.  
Especialidad

### Anexo 5. Validez (coeficiente de Aiken)

N° Ítems		$\bar{X}$	DE	V Aiken
Ítem 1	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 2	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 3	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 4	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 5	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 6	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 7	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 8	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 9	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 10	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 11	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 12	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 13	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 14	Relevancia	4	0,00	1,00

	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 15	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 16	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 17	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 18	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 19	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 20	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 21	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 22	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 23	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 24	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 25	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 26	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 27	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 28	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00

	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 29	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 30	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00

N° Ítems		□	DE	V Aiken
Ítem 31	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 32	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 33	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 34	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 35	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 36	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 37	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 38	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 39	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 40	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 41	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00

Ítem 42	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 43	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 44	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 45	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 46	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 47	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 48	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 49	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 50	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 51	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 52	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 53	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 54	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 55	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00

Ítem 56	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 57	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 58	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 59	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00
Ítem 60	Relevancia	4	0,00	1,00
	Pertinencia	4	0,00	1,00
	Claridad	4	0,00	1,00

## Anexo 6. Confiabilidad

### Variable gestión del talento humano

#### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Se percibe la carga laboral como la principal condición que genera estrés en los trabajadores	91,26	226,482	,563	,884
La empresa gestiona medidas de control para reducir el exceso de carga laboral en los trabajadores	89,68	250,385	,048	,893
La empresa dispone de medios para la difusión de promociones internas	91,26	224,074	,630	,883
La empresa dispone de políticas para el crecimiento laboral de sus trabajadores	89,74	242,686	,370	,889
Los periodos de promoción interna (ascenso) permite el desarrollo de competencias en los trabajadores	91,26	222,360	,658	,882
Los trabajadores experimentan periodos de ascenso adecuados y oportunos que motivan su continuidad en la empresa.	89,98	233,040	,536	,885
Los trabajadores experimentan situaciones que les muestran pertenencia con los logros de la empresa	92,20	250,653	,091	,892
La empresa promociona la pertenencia de sus colaboradores con los logros de empresa.	90,46	248,743	,050	,896
La empresa desarrolla actividades para el desarrollo laboral de sus trabajadores	91,30	225,765	,613	,883
La empresa promueve el desarrollo técnico - profesional en sus trabajadores mediante asociaciones con entidades educativas	89,62	234,689	,584	,885
Los trabajadores son entrenados y evaluados de forma periódica	89,98	233,040	,536	,885
Los trabajadores realizan actividades concordantes al puesto que postuló y según sus capacidades operativas	92,20	250,653	,091	,892
La empresa promueve actividades de interrelación con personal de distintas áreas (Capacitaciones, coaching, entrenamiento, etc.)	89,74	242,686	,370	,889
La empresa desarrolla actividades sociales con participación de los trabajadores y familiares.	89,62	234,689	,584	,885
La empresa promociona el desarrollo de actitudes de liderazgo y empatía mediante el entrenamiento de sus trabajadores.	89,98	233,040	,536	,885
Los trabajadores demuestran sensibilidad por condiciones adversa con otros colaboradores	92,20	250,653	,091	,892
Los trabajadores invierten tiempo y el dinero en cursos y capacitaciones	89,62	239,506	,436	,887
Los trabajadores disponen de licencias laborales para el desarrollo de cursos y capacitaciones	90,38	228,281	,514	,886
Los trabajadores reconocen que ser proactivo implica asumir responsabilidades.	89,74	242,686	,370	,889
La empresa promueve y reconoce actitudes proactivas de sus trabajadores mediante premios y/o promociones.	90,40	219,551	,718	,880
La empresa controla y evalúa el resultado del trabajo realizado por los trabajadores.	89,72	239,308	,407	,888
La empresa promueve el trabajo bien realizado en base a estándares de calidad entre sus trabajadores.	90,46	230,335	,484	,886
El nivel de capacidad es medido a partir de la productividad de los trabajadores	89,86	235,102	,514	,886
La empresa realiza evaluaciones que miden el nivel de capacidad de los trabajadores	90,48	225,520	,624	,883
Los trabajadores asocian su productividad con los beneficios económicos obtenidos.	89,62	234,689	,584	,885
Existe una marcada diferencia entre trabajadores con respecto a la capacidad de producción generada.	89,98	233,040	,536	,885

La empresa promueve actividades recreativas para los trabajadores en tiempos intermedios al desarrollo de sus funciones	92,20	250,653	,091	,892
Se dispone de tiempos de pausa entre operaciones productivas como medio de distensión.	90,46	248,743	,050	,896
Los trabajadores realizan sus actividades	89,74	242,686	,370	,889
La empresa mide los niveles de producción de los trabajadores en el desarrollo de sus funciones	91,26	226,482	,563	,884

## Variable 2. Outplacement

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Realiza seguimiento la empresa sobre la política de actuación a los trabajadores	93,82	258,518	,527	,900
Los trabajadores son informados sobre la política de actuación en la empresa	95,10	253,929	,502	,900
Participan los trabajadores de los objetivos y criterios de la empresa	93,52	275,275	,091	,906
Se cumplen los objetivos y criterios de éxito planteados por la empresa	95,10	251,112	,575	,899
Existe una planificación con los trabajadores de la empresa	93,58	266,779	,433	,902
La empresa comunica la planificación y los resultados obtenidos de esta	95,10	249,888	,590	,898
Mantiene expectativa los trabajadores sobre el análisis de la empresa	93,82	258,518	,527	,900
La empresa se preocupa sobre las expectativas de los trabajadores	96,04	277,876	,020	,906
El capital humano es relevante para la empresa	94,30	277,439	-,014	,910
Se sienten motivados los trabajadores por la empresa	95,14	252,735	,560	,899
Realiza la empresa evaluaciones psicométricas en los trabajadores	93,46	260,131	,578	,899
Ejercen los trabajadores sus labores de acuerdo a las evaluaciones psicométricas	93,82	258,518	,527	,900
Realiza la empresa capacitaciones de actividades de rediseño profesional	96,04	277,876	,020	,906
La empresa utiliza un cronograma para el rediseño profesional	93,58	266,779	,433	,902
La empresa contribuye con las actividades independiente de los trabajadores	93,46	260,131	,578	,899
Existe autonomía de los trabajadores en la empresa	93,82	258,518	,527	,900
Realiza la empresa evaluaciones personales a los trabajadores	96,04	277,876	,020	,906
La empresa comunica al trabajador los resultados de las evaluaciones personales	93,46	264,988	,436	,901
Reciben entrevistas los trabajadores por parte de la empresa	94,22	250,461	,579	,899
La empresa informa sobre los objetivos de las entrevistas realizadas	93,58	266,779	,433	,902
La empresa comunica y realiza evaluaciones para medir la habilidad del trabajador	94,24	242,513	,754	,894
La empresa comunica y realiza una reasignación del puesto de trabajo en base a los resultados de la evaluación	93,56	263,109	,462	,901
La empresa cuenta con un programa de apoyo para la búsqueda de empleo	94,30	252,704	,548	,899
La empresa brinda entrenamiento al trabajador para la búsqueda de empleo	93,70	258,786	,564	,899
La empresa brinda asesoría a los trabajadores sobre la elaboración de hoja de vida	93,58	266,779	,433	,902
Mantienen actualizada su hoja de vida los trabajadores	93,58	266,779	,433	,902
Existe asesoría para los trabajadores sobre la red de contactos	94,24	242,513	,754	,894
La red de contacto es un medio efectivo para la búsqueda de empleo	93,56	263,109	,462	,901
La empresa otorga apoyo psicológico a los trabajadores de la empresa	94,30	252,704	,548	,899
El apoyo psicológico brinda seguridad al trabajador en la búsqueda de empleo	93,70	258,786	,564	,899

## Anexo 7. Autorización de la empresa

**SOLICITO:** Autorización para realizar  
trabajo de investigación.

**TRUPAL S.A.**

**Ing. William Cunza Lamas**

**Jefe de Desarrollo**

Yo, Jorge Valentín Mattos Gonzales con DNI N° 40884808, estudiante de la Universidad Cesar Vallejo, sede Lima Este, ante usted respetuosamente me presento y expongo:

Que, encontrándome a término del IX ciclo de la carrera de **ADMINISTRACIÓN**, solicito a usted permiso para realizar mi trabajo de investigación en su institución sobre **"GESTION DEL TALENTO HUMANO Y OUTPLACEMENT EN LA EMPRESA TRUPAL SA EN LIMA"** para optar el grado de Licenciado.

**POR LO EXPUESTO.**

Ruego a usted acceder a mi solicitud.



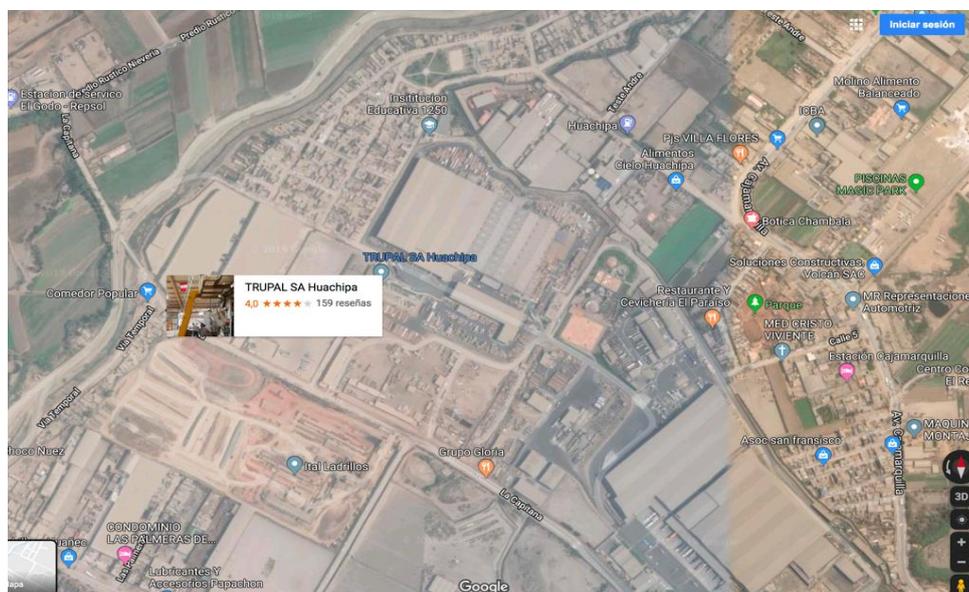
06/18/19



-----  
Jorge V. Mattos Gonzales  
Delegado de Investigación  
DNI N° 40884808

## Anexo 8. Evidencias de la realidad problemática

- En la primera evidencia se aprecia el lugar donde se realizará la investigación acerca de “Gestión del talento humano y outplacement en la empresa Trupal sociedad anónima, en Lima”



- En la siguiente evidencia se aprecia el ejemplo de un acontecimiento respecto a la renuncia de un colaborador de la empresa Trupal la cual se relaciona con la investigación.

**GH** Gestión Humana (Trupal S.A.)  
miércoles, 15 de agosto de 2018, 16:55  
[Mostrar detalles](#)

### ANUNCIO ORGANIZACIONAL

Estimados colaboradores,

Les comunicamos que nuestro Gerente General, Julio Gaige Del Castillo ha decidido renunciar para emprender nuevos retos y trabajará hasta el viernes 17 de agosto del 2018.

Agradecemos a Julio por su compromiso, entrega y contribución a Trupal, quien durante su gestión logró un crecimiento sostenible, el que se refleja en los resultados financieros de los últimos 3 años. El 2018 – Primer semestre, deja un incremento del 13% en ventas y 40% de utilidad operativa.

Les deseamos a Julio el mayor de los éxitos, en sus nuevos emprendimientos.

Cordialmente,

Milagros Vilchez Montes  
Gerente de Gestión Humana

## Anexo 9. Base de datos en Excel

Base de datos variable Gestión del talento humano																																		
sujeto/items	Dimensión: CRECIMIENTO										Dimensión: COMPETITIVIDAD										Dimensión: PRODUCTIVIDAD										Total			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30				
1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	3	25	5	2	2	2	3	2	2	2	3	4	27	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4	34	61
2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41	4	3	5	4	3	5	4	3	5	5	41	84	
3	4	5	4	2	2	2	4	4	4	5	36	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	41	5	4	3	5	4	3	5	4	3	3	39	79
4	4	5	1	4	4	4	5	4	4	3	38	2	5	4	4	3	5	4	4	3	2	36	3	5	3	3	5	3	3	5	3	4	37	79
5	4	4	4	2	2	2	4	2	4	2	30	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	32	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	38	72
6	4	2	5	4	4	4	3	3	4	5	38	5	3	3	4	5	3	3	4	5	5	40	5	4	3	5	4	3	5	4	3	4	40	82
7	5	2	4	2	2	2	4	4	4	4	33	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38	3	5	4	3	5	4	3	5	4	5	41	78	
8	3	2	5	4	4	4	5	5	4	5	41	2	5	5	4	5	5	5	4	5	4	44	4	3	5	4	3	5	4	3	5	3	39	84
9	5	4	5	2	2	2	5	3	4	5	37	1	5	3	4	5	5	3	4	5	5	40	5	4	3	5	4	3	5	4	3	4	40	81
10	2	4	2	4	4	4	4	4	4	2	34	2	4	4	4	2	4	4	4	2	5	35	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	38	76
11	3	3	3	2	2	2	3	2	4	3	27	3	3	2	4	3	3	2	4	3	3	30	3	3	5	3	3	5	3	3	5	5	38	69
12	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	38	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	36	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	44	86
13	5	5	5	2	2	2	5	1	4	5	36	5	5	1	4	5	5	1	4	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	90
14	4	3	5	4	4	4	4	2	4	3	37	3	4	2	4	3	4	2	4	3	5	34	3	3	5	3	3	5	3	3	5	5	38	79
15	5	4	4	2	2	2	1	1	4	4	29	4	1	1	4	4	1	1	4	4	4	28	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	44	77
16	4	5	5	4	4	4	3	2	4	5	40	5	3	2	4	5	3	2	4	5	5	38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	94
17	2	3	5	2	2	2	5	1	4	3	29	3	5	1	4	3	5	1	4	3	5	34	5	3	5	5	3	5	5	3	5	5	44	77
18	3	4	2	4	4	4	2	1	4	4	32	4	2	1	4	4	2	1	4	4	2	28	3	3	3	2	4	4	2	4	4	1	30	66
19	5	3	3	2	2	2	3	2	4	3	29	3	3	2	4	3	3	2	4	3	3	30	4	4	4	4	3	5	4	3	5	2	38	71
20	5	4	4	4	4	4	4	1	4	4	38	4	4	1	4	4	4	1	4	4	4	34	5	5	2	5	4	3	5	4	3	1	37	79
21	3	5	5	2	2	2	5	1	4	5	34	5	5	1	4	5	5	1	4	5	5	40	5	4	4	3	5	3	3	5	3	1	36	74
22	4	3	3	4	4	4	3	1	4	3	33	3	3	1	4	3	3	1	4	3	3	28	4	5	5	4	3	4	4	3	4	1	37	74
23	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	39	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	36	5	3	3	5	4	3	5	4	3	2	37	80
24	3	5	5	4	4	4	3	1	4	5	38	5	2	2	2	3	2	2	2	3	5	28	4	4	4	3	5	4	3	5	4	1	37	77
25	4	3	3	4	4	4	4	2	4	3	35	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	38	4	5	5	4	3	5	4	3	5	1	39	78

26	3	4	4	4	4	4	3	1	4	4	35	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	42	1	4	4	5	4	3	5	4	3	1	34	73
27	4	3	3	4	4	4	4	2	4	3	35	3	2	2	2	3	5	4	4	3	3	31	4	4	5	4	3	4	4	3	4	5	40	79
28	5	4	4	4	4	4	3	1	4	4	37	4	4	4	4	4	2	2	2	3	4	33	2	4	5	3	3	5	3	3	5	5	38	77
29	3	5	5	4	4	4	4	2	4	5	40	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	43	2	4	5	4	4	5	4	4	5	5	42	86
30	3	3	3	4	4	4	3	1	4	3	32	3	5	4	4	3	4	4	4	5	3	39	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	46	82
31	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	38	4	4	2	4	2	5	4	4	3	4	36	2	4	5	3	3	5	3	3	5	5	38	80
32	5	5	5	4	4	4	3	1	4	5	40	5	3	3	4	5	4	2	4	2	5	37	2	4	5	4	2	4	4	4	5	5	39	83
33	3	3	4	4	4	4	4	2	4	3	35	3	4	4	4	4	3	3	4	5	4	38	2	4	5	2	4	3	5	5	5	5	40	79
34	4	4	5	4	4	4	3	1	4	4	37	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	44	2	4	5	4	5	2	4	4	5	5	40	81
35	3	3	3	4	4	4	4	2	4	3	34	3	5	3	4	5	5	5	4	5	3	42	4	4	5	5	3	4	3	5	5	5	43	81
36	4	4	4	4	4	4	3	1	4	4	36	4	4	4	4	2	5	3	4	5	4	39	4	4	5	3	4	5	4	3	5	5	42	82
37	5	5	5	4	4	4	4	2	4	5	42	5	3	2	4	3	4	4	4	2	5	36	3	3	5	4	5	3	5	3	5	5	41	87
38	5	3	3	4	4	4	3	1	4	3	34	3	4	2	4	4	3	2	4	3	3	32	4	4	5	5	3	4	3	4	5	5	42	80
39	3	4	4	2	2	2	4	2	4	4	31	4	5	1	4	5	4	2	4	4	4	37	5	5	5	3	4	5	4	3	5	5	44	79
40	4	5	5	2	2	2	3	1	4	5	33	5	4	2	4	3	5	1	4	5	5	38	3	3	5	4	5	3	5	4	5	5	42	79
41	5	3	3	2	2	2	4	2	4	3	30	3	1	1	4	4	4	2	4	3	3	29	4	4	5	5	4	4	3	5	5	5	44	78
42	3	4	4	4	4	4	3	1	4	4	35	4	3	2	4	5	1	1	4	4	4	32	5	5	5	4	3	5	4	3	5	5	44	83
43	4	3	3	3	2	2	2	3	2	4	28	5	5	1	4	3	3	2	4	5	2	34	5	3	5	3	4	4	3	4	5	5	41	73
44	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	39	3	2	1	4	4	5	1	4	3	4	31	4	4	2	4	5	3	3	5	3	3	36	79
45	3	5	5	5	2	2	2	5	1	4	34	3	3	2	4	3	2	1	4	4	3	29	3	3	3	5	3	4	4	5	3	3	36	74
46	4	4	3	5	4	4	4	4	2	4	38	4	4	1	4	4	3	2	4	3	4	33	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	42	84
47	5	5	4	4	2	2	2	1	1	4	30	5	5	1	4	5	4	1	4	4	5	38	5	5	5	4	5	3	3	5	5	5	45	79
48	3	4	5	5	4	4	4	3	2	4	38	3	3	1	4	3	5	1	4	5	2	31	5	5	2	5	5	4	4	5	4	4	43	85
49	3	2	3	5	2	2	2	5	1	4	29	3	4	2	4	4	3	1	4	3	3	31	3	3	3	5	3	5	5	5	3	3	38	71
50	4	3	4	2	4	4	4	2	1	4	32	4	1	1	1	1	4	2	4	4	4	26	4	4	4	1	1	5	3	5	4	4	35	71

Base de datos variable Outplacement																																		
sujeto/items	Dimensión: ANÁLISIS SITUACIONAL DE DESVIACIÓN										Dimensión: INTERVENCIÓN										Dimensión: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN										TOTAL			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30				
1	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	41	5	5	1	5	5	1	5	4	5	2	38	5	5	1	5	5	1	5	4	4	2	37	116
2	2	4	2	4	2	4	5	5	5	2	35	3	4	4	3	4	4	4	2	4	3	35	3	4	4	3	4	4	4	2	5	3	36	106
3	2	4	2	4	2	4	5	5	5	2	35	4	2	5	4	2	5	3	3	3	4	35	4	2	5	4	2	5	3	3	5	4	37	107
4	2	4	2	4	2	4	5	5	5	2	35	5	2	4	5	2	4	4	4	4	4	38	5	2	4	5	2	4	4	4	5	4	39	112
5	2	4	2	4	2	4	5	5	5	2	35	4	3	4	4	3	4	5	3	5	4	39	4	3	4	4	3	4	5	3	5	4	39	113
6	2	4	2	4	2	4	5	5	5	2	35	3	3	2	3	3	2	5	3	5	3	32	3	3	2	3	3	2	5	3	5	3	32	99
7	2	4	2	4	2	4	5	5	5	2	35	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	36	4	4	2	4	4	2	4	4	5	4	37	108
8	2	4	2	4	2	4	5	5	5	2	35	5	3	3	5	3	3	4	5	4	3	38	5	3	3	5	3	3	4	5	5	3	39	112
9	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	41	2	4	3	2	4	3	5	3	5	5	36	2	4	3	2	4	3	5	3	5	5	36	113
10	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	41	2	5	4	2	5	4	3	4	3	5	37	2	5	4	2	5	4	3	4	5	5	39	117
11	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	36	3	3	5	3	3	5	5	5	5	3	40	3	3	5	3	3	5	5	5	5	3	40	116
12	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	43	4	4	5	5	5	1	5	5	5	4	43	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	45	131
13	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	144
14	3	3	2	4	4	4	5	5	5	3	38	3	3	5	4	2	5	5	5	5	3	40	3	3	5	3	3	5	5	5	5	3	40	118
15	4	4	2	4	2	4	5	5	5	4	39	4	4	5	5	2	4	5	5	5	4	43	4	4	5	5	5	1	5	5	5	4	43	125
16	5	5	2	4	2	4	5	5	5	5	42	5	5	5	4	3	4	5	5	4	5	45	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	46	133
17	5	3	2	4	2	4	5	5	5	3	38	5	3	5	3	3	2	5	5	3	3	37	5	3	5	4	2	5	5	5	4	3	41	116
18	4	4	2	4	2	4	5	5	5	2	37	4	4	5	4	4	2	5	5	4	4	41	4	4	5	5	2	4	5	5	5	4	43	121
19	2	4	2	4	2	4	5	5	5	2	35	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	44	5	5	5	4	3	4	5	5	5	3	44	123
20	2	4	2	4	2	4	5	5	5	2	35	3	3	5	2	4	3	5	5	5	4	39	3	3	5	3	3	2	5	5	5	4	38	112
21	2	4	4	4	2	4	5	5	5	2	37	4	4	5	2	5	4	5	5	4	5	43	4	4	5	4	4	2	5	5	5	5	43	123
22	2	4	4	4	4	4	5	5	5	2	39	5	5	5	3	3	5	5	5	4	3	43	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	44	126
23	2	4	3	3	4	4	5	5	5	2	37	3	3	5	4	4	5	5	5	5	4	43	3	3	5	2	4	3	5	5	5	4	39	119
24	2	4	4	4	3	3	5	5	5	2	37	4	4	5	2	4	3	5	5	5	5	42	4	4	5	2	5	4	5	5	5	5	44	123
25	2	4	5	5	4	4	5	5	5	2	41	5	5	5	2	5	4	5	5	4	3	43	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	44	128
26	4	4	4	4	2	4	5	5	5	2	39	3	3	5	3	3	5	5	5	3	4	39	3	3	5	4	4	5	5	5	5	4	43	121

27	4	4	2	4	2	4	5	5	5	2	37	3	3	3	4	4	5	3	3	4	3	35	3	3	3	5	5	1	3	3	5	3	34	106
28	3	3	2	4	2	4	5	5	5	3	36	4	4	3	5	5	1	3	3	5	4	37	4	4	3	3	4	4	3	3	5	4	37	110
29	4	4	2	4	2	4	5	5	5	4	39	5	5	3	3	4	4	3	3	5	5	40	5	5	3	4	2	5	3	3	5	5	40	119
30	5	5	2	4	2	4	5	5	5	5	42	3	3	3	4	2	5	3	3	4	3	33	3	3	3	5	2	4	3	3	5	3	34	109
31	3	3	2	4	2	4	5	5	5	3	36	4	4	3	5	2	4	3	3	4	4	36	4	4	3	4	3	4	3	3	5	4	37	109
32	4	4	2	4	2	4	5	5	5	4	39	5	5	3	4	3	4	3	3	5	5	40	5	5	3	3	3	2	3	3	5	5	37	116
33	5	5	2	4	4	4	5	5	5	5	44	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	30	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	33	107
34	5	3	4	4	4	4	5	5	5	3	42	5	4	3	4	4	2	3	3	5	4	37	5	4	3	5	3	3	3	3	5	4	38	117
35	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	34	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	34	3	3	3	4	4	4	3	3	5	3	35	103
36	4	4	4	4	2	4	3	3	3	4	35	4	4	3	2	4	3	3	3	5	4	35	4	4	3	5	5	5	3	3	5	4	41	111
37	5	5	2	4	4	4	3	3	3	5	38	5	5	3	2	5	4	3	3	5	5	40	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5	44	122
38	5	5	2	4	2	4	3	3	3	3	34	5	5	3	5	5	1	3	3	5	3	38	5	5	3	5	5	5	3	3	5	3	42	114
39	3	3	2	4	2	4	3	3	3	4	31	3	3	3	3	4	4	3	3	5	4	35	3	3	3	5	5	5	3	3	5	4	39	105
40	4	4	2	4	2	4	3	3	3	5	34	4	4	3	4	2	5	3	3	5	5	38	4	4	3	5	5	5	3	3	5	5	42	114
41	5	5	2	4	2	4	3	3	3	3	34	5	5	3	5	2	4	3	3	5	3	38	5	5	3	5	5	5	3	3	5	3	42	114
42	3	3	2	4	2	4	3	3	3	4	31	3	3	3	4	3	4	3	3	5	4	35	3	3	3	5	5	5	3	3	5	4	39	105
43	4	4	2	4	2	4	3	3	3	5	34	4	4	3	3	3	2	3	3	5	5	35	4	4	3	5	5	5	3	3	5	5	42	111
44	5	5	4	4	2	4	3	3	3	3	36	5	5	3	4	4	2	3	3	5	3	37	5	5	3	5	5	5	3	3	5	3	42	115
45	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	34	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	34	3	3	3	5	5	5	3	3	5	3	38	106
46	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	35	4	4	3	2	4	3	3	3	5	4	35	4	4	3	5	5	5	3	3	5	4	41	111
47	5	5	4	4	3	3	3	3	3	5	38	5	5	3	2	5	4	3	3	5	5	40	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5	44	122
48	3	3	5	5	4	4	3	3	3	3	36	3	3	3	3	3	5	3	3	5	3	34	3	3	3	5	5	5	3	3	5	3	38	108
49	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	34	3	3	3	4	4	5	3	3	5	3	36	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	36	106
50	4	4	1	1	3	3	3	3	3	4	29	4	4	3	2	1	1	3	3	1	4	26	4	4	3	5	5	5	3	3	4	4	40	95

### Anexo 10. Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA					
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE 1: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO		DISEÑO METODOLÓGICO
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	DIMENSIONES	INDICADORES	
¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el Outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima?	Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el Outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima.	Existe relación entre la gestión del talento humano y el Outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima.	Crecimiento	Volumen de empleo	<b>Tipo de Investigación:</b> Básica
				Oportunidad de crecimiento	
				Tiempo de ascenso	
				Nivel de pertenencia	
				Clima laboral	
¿Qué relación existe entre el crecimiento y el Outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima?	Determinar qué relación existe entre el crecimiento y el Outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima.	Existe relación entre el crecimiento y el Outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima.	Competitividad	Competencias laborales	<b>Diseño de Investigación:</b> No experimental
				Competencias interpersonales	
				Habilidades blandas	
				Línea de carrera	
				Proactividad	
¿Qué relación existe entre el crecimiento y el Outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima?	Determinar qué relación existe entre el crecimiento y el Outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima.	Existe relación entre el crecimiento y el Outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima.	Productividad	Nivel de calidad	<b>Nivel de Investigación:</b> Descriptivo-Correlacional
				Nivel de capacidad	
				Nivel de rentabilidad	
				Tiempo de ocio	
				Nivel de efectividad	

			<b>VARIABLE 2: OUTPLACEMENT</b>	
¿Qué relación existe entre la competitividad y el Outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima?	Determinar qué relación existe entre la competitividad y el Outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima.	Existe relación entre la competitividad y el Outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima.	Análisis situacional de desviación	Política de actuación
				Objetivos y criterios de éxito
				Planificación
				Expectativa
				Capital humano
¿Qué relación existe entre la productividad y el Outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima?	Determinar qué relación existe entre la productividad y el Outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima.	Existe relación entre la productividad y el Outplacement en la empresa Trupal Sociedad Anónima.	Intervención	Evaluación psicométricas
				Actividades de rediseño profesional
				Actividades independientes
				Evaluaciones personales
				Entrevistas
			Seguimiento y evaluación	Desarrollo de habilidades
				Método para la búsqueda de empleo
				Elaboración de hoja de vida atractiva
				Diseño de red de contactos
				Apoyo psicológico

Nota. Autor de la Variable 1: Gestión del Talento Humano: Vallejo (2016); Autor de la Variable 2: Outplacement: Tamayo (2012).

## Anexo 11. Matriz de evidencias empíricas

### Matriz de evidencias empíricas externas internacionales

Autor	Objetivo	Resultado
Merino (2017)	Objetivo fue analizar su evolución a lo largo de los últimos años y contextualizarlo en la práctica laboral.	Coefficiente de correlación de Pearson 0.638 Valor $p= 0.000 \leq 0.05$
Estepa (2017)	Objetivo de la investigación se enfocó en disminuir el impacto negativo de la desvinculación, proporcionando un servicio de guía y orientación a los colaboradores.	Coefficiente de correlación de Spearman 0.639 Valor $p= 0.000 \leq 0.05$
Ferreira (2018)	Objetivo fue analizar la implementación del outplacement como política organizacional, con el propósito de mejorar el proceso de desincorporación de personal en dicha empresa.	Coefficiente de correlación de Spearman 0.411 Valor $p= 0.000 \leq 0.05$
Groenke y Reyes (2016)	Objetivo fue analizar la implementación del outplacement como política organizacional, con el propósito de mejorar el proceso de desincorporación de personal en dicha empresa.	Coefficiente de correlación de Spearman 0.427 Valor $p= 0.000 \leq 0.05$

*Matriz de evidencias empíricas externas nacionales*

<b>Autor</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Resultado</b>
Hurtado (2014)	Objetivo de su investigación fue conocer la percepción de la reinserción laboral de personas que estuvieron en conflicto con la ley penal y han recuperado su libertad.	Coefficiente de correlación de Spearman 0.316 Valor $p= 0.000 \leq 0.05$
Condori (2016)	Objetivo el determinar los factores que influyen en su proceso de reinserción laboral, mediante el análisis de correspondencias múltiples.	Coefficiente de correlación de Pearson 0.385 Valor $p= 0.002 \leq 0.05$
Ramos (2017)	Objetivo de su investigación fue determinar la existencia y el nivel de relación existente entre las variables gestión institucional e inserción laboral.	Coefficiente de correlación de Spearman 0,426 Valor $p= 0.000 \leq 0.05$
Velásquez (2018)	Objetivo fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y la reinserción social.	Coefficiente de correlación de Spearman 0.491 Valor $p= 0.000 \leq 0.05$
Alarcón (2018)	Objetivo fue la correspondencia entre la gestión del talento humano y la reinserción laboral.	Coefficiente de correlación de Spearman 0.556 Valor $p= 0.000 \leq 0.05$



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

### Declaratoria de Originalidad del Autor / Autores

Yo (Nosotros), JORGE VALENTIN MATTOS GONZALES estudiante(s) de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES y Escuela Profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO, declaro (declaramos) bajo juramento que todos los datos e información que acompañan al Trabajo de Investigación / Tesis titulado: "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y OUTPLACEMENT EN LA EMPRESA

TRUPAL S.A., LIMA", es de mi (nuestra) autoría, por lo tanto, declaro (declaramos) que el Tesis:

1. No ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
2. He (Hemos) mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicado ni presentado anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo (asumimos) la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Apellidos y Nombres del Autor	Firma
JORGE VALENTIN MATTOS GONZALES DNI: 40884808 ORCID 0000-0003-3236-5891	Firmado digitalmente por: JMATTOSG el 30 Jul 2020 11:48:28

Código documento Trilce: 54425