



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión del talento humano y la ventaja competitiva de la
empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

AUTORA:

Br. Nicho Zambrano, Analí Melissa

ASESOR:

Dr. Sotelo Estacio, Carlos Wenceslao

SECCIÓN:

Ciencias Administrativas

LINEA DE INVESTIGACION:

Administración del Talento Humano

PERÚ – 2017

Jurado calificador

Dra. Lidia Neyra Huamani
Presidente

Dr. Juan Mendez Vergaray
Secretario

Dra. Liza Dubois Paula Viviana
Vocal

Dedicatoria

A Dios por Bendecir mi camino y tener a mi Mamá que es el pilar de mi familia e inculcarme que estudiando lograré cumplir mis sueños, teniendo pasión en lo que hacemos.

A mi querido hijo Fernando, por su amor y comprensión, llenando mi vida de felicidad al verlo crecer y que siga mi ejemplo.

A mi amado José, por ser mi apoyo para todo lo que quiero emprender.

A mi amiga Silvana, quien me impulsa a continuar estudiando y seguir cada día.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo por darme los conocimientos necesarios para poder emprender la elaboración de mi tesis.

A la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C por el apoyo brindado para realizar esta investigación.

Al Dr. Carlos Sotelo Estacio DBA, por su asesoría constante a lo largo de la elaboración de mi tesis.

Declaratoria de Autenticidad

Yo, Analí Melissa Nicho Zambrano, estudiante del Programa de Maestría en Gestión del Talento Humano de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI Nro. 41872280, con la tesis titulada: "*Gestión del Talento Humano y la Ventaja Competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016*"

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, de setiembre del 2017.

Br. Analí Melissa Nicho Zambrano
DNI. 41872280

Presentación

Distinguidos miembros del jurado calificador, de conformidad con el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, pongo a vuestra consideración la evaluación de la tesis *Gestión del talento humano y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016*, elaborada con el propósito de obtener el grado académico de Magíster en Gestión del Talento Humano.

El estudio comprende los siguientes capítulos: el capítulo I se refiere a la introducción; el capítulo II se refiere al marco metodológico; el capítulo III describe los resultados; el capítulo IV se refiere a la discusión; el capítulo V a las conclusiones; el capítulo VI a las recomendaciones, el capítulo VII menciona las referencias y por último en el capítulo VIII los apéndices respectivos.

Espero la valoración que corresponda a la presente investigación, así como me dispongo a atender las observaciones y sugerencias formuladas, las mismas que permitirán su enriquecimiento, lo que redundará en beneficio del personal de las instituciones educativas en estudio.

Los Olivos, de setiembre de 2017.

Br. Analí Melissa Nicho Zambrano

DNI. 41872280

Lista de contenido

	Pág.
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Presentación	vi
Lista de contenido	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
I. Introducción	15
1.1. Antecedentes	16
1.2. Fundamentación teórica	21
1.3. Justificación	37
1.4. Problema	38
1.5. Hipótesis	40
1.6. Objetivos de la investigación	41
II. Marco Metodológico	43
2.1. Variables	44
2.2. Operacionalización de variables	45
2.3. Metodología	47
2.4. Tipo de estudio	47
2.5. Diseño	48
2.6. Población	48
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	50
2.8. Procedimientos de recolección de datos	56
2.9. Método de análisis de datos	56
2.10. Consideraciones éticas	59

III. Resultados	60
3.1. Descripción de variables	61
3.2. Contraste de hipótesis	72
IV. Discusión	80
V. Conclusiones	85
VI. Recomendaciones	88
VII. Referencias	91
VIII. Apéndices	95
Apéndice A: Matriz de Consistencia	96
Apéndice B: Instrumentos	97
Apéndice C: Carta de presentación de la Universidad César Vallejo ante la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C	99
Apéndice D: Carta de autorización de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C	100
Apéndice E: Certificados de validez del contenido de instrumentos	101
Apéndice F: Base de datos general	113
Apéndice G: Artículo científico	115

Lista de tablas

		Pág.
Tabla 01	Matriz de operacionalización de variable: gestión del talento humano	46
Tabla 02	Matriz de operacionalización de la variable: ventaja competitiva	46
Tabla 03	Colaboradores de la Empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	49
Tabla 04	Valoración expresiva de la escala likert para la variable gestión del talento humano	51
Tabla 05	Valoración expresiva de la escala likert para la variable ventaja competitiva	52
Tabla 06	Validación de instrumento de la variable: gestión del talento humano	53
Tabla 07	Validación de instrumento de la variable: ventaja competitiva	53
Tabla 08	Análisis de los ítems de las variables gestión del talento humano y ventaja competitiva	54
Tabla 09	Coeficiente de confiabilidad de la gestión del talento humano	55
Tabla 10	Coeficiente de confiabilidad de la variable ventaja competitiva	55
Tabla 11	Escala de baremos de acuerdo a la variable gestión del talento humano	57
Tabla 12	Escala de baremos de acuerdo a la variable ventaja competitiva	58
Tabla 13	Nivel de percepción de la gestión del talento humano en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	61
Tabla 14	Nivel de incorporar a las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	62
Tabla 15	Nivel en la colocación de las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	63
Tabla 16	Nivel de recompensar a las personas en la empresa	

	J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	64
Tabla 17	Nivel de desarrollo de las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	65
Tabla 18	Nivel de retener a las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	66
Tabla 19	Nivel de supervisar a las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	67
Tabla 20	Nivel de percepción de la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	68
Tabla 21	Nivel de liderazgo de costo en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	69
Tabla 22	Nivel de diferenciación en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	70
Tabla 23	Nivel de enfoque en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	71
Tabla 24	Correlación entre la gestión del talento humano y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	72
Tabla 25	Correlación entre incorporar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	73
Tabla 26	Correlación entre la colocación de las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	74
Tabla 27	Correlación entre recompensar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	75
Tabla 28	Correlación entre el desarrollo de las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	76
Tabla 29	Correlación entre retener de las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	77

Tabla 30 Correlación entre supervisar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

78

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1 Nivel de percepción de la gestión del talento humano en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	61
Figura 2 Nivel de incorporar a las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	62
Figura 3 Nivel de colocación de las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	63
Figura 4 Nivel de recompensar a las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	64
Figura 5 Nivel de desarrollo de las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	65
Figura 6 Nivel de retener a las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	66
Figura 7 Nivel de supervisar a las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	67
Figura 8 Nivel de percepción de la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	68
Figura 9 Nivel de liderazgo de costo en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	69
Figura 10 Nivel de diferenciación en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	70
Figura 11 Nivel de enfoque en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016	71

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo, determinar la relación entre la gestión del talento humano y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

El tipo de investigación fue básica, descriptiva correlacional, el diseño es un estudio no experimental, de corte transversal bajo el enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por 40 colaboradores que han laborado durante el periodo 2016 en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta y el instrumento para medir la relación de la gestión del talento humano y la ventaja competitiva. En cuanto a la estadística se utilizó un Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS), versión 22. Se utilizó el estadígrafo no paramétrico Rho de Spearman, en razón de la variable cuantitativa ordinal, motivo por el cual ya no es necesario utilizar la prueba de normalidad, con un nivel de significación de 0,05.

En los resultados se determinó que existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la ventaja competitiva, donde el valor Rho de Spearman es de (0.812) y el valor de significancia es de (0,00), determinando que se logró el objetivo general de la investigación, al determinarse que existe una relación positiva entre la gestión del talento humano y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

Palabras clave: Talento humano, ventaja competitiva.

Abstract

The present study aims to determine the relationship between human talent management and the competitive advantage of J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

The type of research was basic, descriptive correlational, the design is a non-experimental, cross-sectional study under the quantitative approach. The population was formed by 40 collaborators who have worked during the period 2016 in the company J&MC Contratistas Generales S.A.C The technique used for data collection was the survey and the instrument to measure the relationship of human talent management and competitive advantage. Statistical Package for Social Sciences (SPSS), version 22, was used. The non-parametric Rho Spearman statistic was used, due to the ordinal quantitative variable, which is why it is no longer necessary to use the test of normality, with a significance level of 0.05.

In the results it was determined that there is a significant relationship between human talent management and competitive advantage, where Spearman's Rho value is (0.812) and the significance value is (0.00), determining that the general objective of the investigation, when it is determined that there is a positive relationship between human talent management and the competitive advantage of J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

Key words: Human talent, competitive advantage.

I. Introducción

1.1. Antecedentes

1.1.1. Internacionales

Toda investigación científica se sostiene en antecedentes, pues estos representan investigaciones elaboradas con anterioridad con las cuales se comparte el objeto de estudio, es así que empezaremos con la investigación realizada por Prieto (2013) en su presentación Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal, estudio realizado para optar por el título de Especialista en Gestión del Talento Humano y la Productividad de la Universidad de Medellín – Colombia, la que tuvo como objetivo general lograr la máxima productividad en un buen clima de trabajo, esta investigación no cuenta con un marco metodológico, por esa razón no se señala ni el tipo de investigación, ni el diseño de la misma, pero cabe señalar que el desarrollo del talento humano genera ideas innovadoras en las empresas generando una ventaja comparativa entre ellas, teniendo en cuenta que el talento humano es la actual variable que hace competitiva a las organizaciones. La competitividad en estos tiempos se da en ser el mejor en atraer, seleccionar y retener a los mejores talentos, ya que estos serán los que diseñen nuevos productos y generen ideas innovadoras que generen una ventaja y se supere así a los competidores. Los procesos antes mencionados y específicamente la retención del talento es el principal reto del área de recursos humanos de las empresas reducir la alta rotación de un puesto, crear una línea de carrera en la empresa, dar la posibilidad de ocupar cargos gerenciales, en esto se basa retener el talento en identificar personas con potencial para desarrollarse dentro de la empresa. La otra cara de la moneda se ve en buscar al talento que desarrolla posiciones técnicas de conocimientos específicos, ya que son muy escasos en el mercado y contra con ellos implica un alto costo que la empresa debe asumir.

Otro estudio presentado por Valverde (2012) en su presentación Diseño de un modelo de gestión de Talento humano por competencias para la Constructora Maldonado Fiallo hermanos CIA. LTDA. Tesis para obtener el título de Ingeniero comercial con especialización en administración de empresas de la Universidad Politécnica Salesiana - Quito. El presente trabajo tuvo como objetivo principal

describir las características del reclutamiento y la selección de personal, se busca escoger a los individuos mejor calificados para el empleo e insertarlos en puestos en los que se adapten mejor, buscando siempre un costo razonable y promover las buenas relaciones laborales. Al no presentar un capítulo para el marco metodológico, ni el diseño, ni tipo de investigación, pero muestra 03 métodos para obtener los datos sobre los puestos: entrevista, cuestionario y observación directa, concluyendo en que este tipo de empresas del sector construcción, especialista en el sector público; señala lo importante que es tener en sus organizaciones a las personas adecuadas y entendidas en éste campo y obtener de ellas su capacidad laboral e intelectual, de ésta manera cubrir las necesidades y requerimientos tanto para los que adquieren el servicio de la compañía como para los que forman parte de la misma, esto demuestra que las competencias son una herramienta significativa en la gestión del talento humano, y por ello debe ser correctamente estudiada, analizada e implementada mediante procesos y técnicas que puedan ayudar a optimizar todos los atributos de esta herramienta.

El estudio detallado líneas arriba busca crear un plan de talento humano, el cual le permitirá desarrollar el mejor recursos que son sus colaboradores, mediante sus potencialidades que permitirán mejorar el grado de satisfacción de sus colaboradores su talento humano, además que con este plan, quiere demostrar que la empresa se preocupa por su talento humano, por la superación de cada uno de sus colaboradores, que a su vez le permitirá un mayor compromiso, que se hará más fuerte en la organización, para lograr dicho plan busca de que cada colaborador se retroalimente tanto entre sus jefes como departamentos, lo cual beneficiará en una mejor comunicación a la empresa, a su vez que desarrollará mejor los recursos de sus colaboradores obteniendo un compromiso emocional más fuerte con la organización.

Asimismo, esta investigación presentada por García (2012) Talento Humano: Como Alcanzar una Ventaja Competitiva Sostenible. Estudio realizado ara optar el título de Doctorado de la Universidad de La Sabana, Chia-Colombia, el presente trabajo tiene como objetivo principal reconocer los elementos que intervienen en el manejo del talento humano para lograr una ventaja competitiva

sostenible en el tiempo. En este siglo las nuevas tendencias administrativas y de manejo de personal evidencian que se deben aplicar estrategias específicas que desarrollen y mantengan el talento, haciendo que las personas se sientan valoradas, comprometiendo su desempeño al de la organización.

Garijo (2014) en su trabajo La importancia de los recursos humanos en la eficacia de la empresa investigación presentada la Escuela de Ciencias Empresariales y del Trabajo de Soria, Universidad de Valladolid, Valladolid – España, siendo su principal objetivo el relacionar los recursos humanos con su capacidad de gestión, buscando la mejora en términos de eficiencia y eficacia. Para ello se parte de la contextualización de los recursos humanos que ha pasado de ser solo un instrumento de producción a ser el factor clave que genera una ventaja en la empresa, esta ventaja competitiva es determinante para la organización Esta investigación de tipo descriptiva no presenta un marco metodológico, por ello no se señala el tipo de investigación ni su diseño, pero se destaca que el análisis de papel realizado muestra fidedignamente el vínculo de los recursos humanos y la eficiencia de la empresa.

Luna (2012), en su investigación sobre la Influencia del capital humano para la competitividad de las Pymes en el sector manufacturero de Celaya, Guanajuato, investigación presentada a la Universidad de Celaya, Guanajuato – México, cuyo objetivo fue la comprobación de la competitividad de las Pymes y la influencia del capital humano en las empresas. El tipo de investigación que usó es cuantitativa, no experimental, transversal, iniciando como exploratorio/descriptivo para concluir en un estudio correlacional, usó el método en escala de Likert con valores de 4 a 1, con apariencia subjetiva ganando con ello claridad en la interpretación de los datos, se realizó la encuesta a 33 empresas del sector, obteniendo una confiabilidad del 95%, con un margen de error del 0.5% con un número de 60 elementos, los resultados obtenidos en la investigación determinaron que este modelo es de mucha utilidad para los empresarios de este sector, ya que le brindará un mejor panorama de acción en referencia a los objetivos que pretendan alcanzar, siendo el capital humano insustituible, empezando la era de la capacitación permanente y entrenamiento para motivar y lograr los resultados deseados.

1.1.2. Nacionales

En toda investigación es importante contar con trabajos realizados por expertos: A continuación, empezaremos con la investigación realizada por Gutiérrez (2011) en su presentación *La Gestión del talento y la generación de valor en la empresa*, investigación expuesta en la Escuela de Postgrado de la UPC– Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima – Perú, cuyo objetivo fue el talento, el cual es un factor clave para la diferenciación empresarial, esta investigación no cuenta con un marco metodológico, por esa razón no se señala ni el tipo de investigación, ni el diseño de la misma, pero cabe resaltar que la gestión de talentos es la puesta en práctica de estrategias diseñadas para aumentar la rentabilidad de la empresa, siendo este un activo estratégico y no un gasto, en definitiva es importante saber qué talento necesitamos y cómo lo vamos a medir, por lo tanto se definió que la gestión de talentos consiste en poner en práctica las estrategias diseñadas por la empresa para incrementar su rentabilidad, convirtiéndose en un activo estratégico, por lo tanto debemos de conocer el valor real del talento que se pretende incluir en la empresa, establecerle el valor real según los estándares del mercado, buscando que este se alinee con la estructura organizativa, la cultura, el liderazgo, los procesos de recursos humanos como: evaluación de desempeño, planes de línea de carrera y planes de transición, el gestionar el talento humano es un pilar estratégico para el éxito empresarial, ya que si no se desarrollo es imposible enfrentar las exigencias actuales y futuras del mercado, para ellos se debe de trabajar en base a una visión integradora para obtener el impacto deseado.

La importancia de esta investigación radica en resaltar la gestión del talento humano en las organizaciones de hoy en día como parte fundamental de las estrategias, buscando crear un valor agregado por excelencia y competitividad en la empresa, administrando de una manera más eficiente el talento, estimando más a los colaboradores con los conocimientos y habilidades que la empresa necesita, por lo que buscan promotores de cambio, que sean capaces de generar valor en las empresas, que rompan con los esquemas con una fuerte orientación a los resultados y sean capaces de alinearse con los objetivos, sosteniendo como estrategias de la gestión de talentos, además de buscar fortalecer y retener los

potenciales talentos a desarrollar, incorporando una nueva visión que concientice desde la alta gerencia hasta los obreros.

Es por ello que, en el presente artículo de investigación, Villegas (2012) El desarrollo del talento humano: una ventaja competitiva de la organización. Presentado y publicado por B&T Meetings, Lima – Perú. Este artículo no presenta un capítulo para el marco metodológico como tal, ni el diseño, ni el tipo de investigación, ni muestra, pero se desarrolla en la actualidad el talento humano ha adquirido una fuerza especial siendo la clave de ello una ventaja competitiva importante, siendo los líderes los responsables por la elección, formación, mantenimiento, desarrollo, crecimiento y potencialización de las personas que están a su cargo; una herramienta muy usada es la capacitación, resultando el talento muchas veces un recurso escaso, entrenado y listo para dar resultados.

Jáuregui (2012), en su estudio sobre El talento humano se convierte en un importante factor para el éxito de las organizaciones. Artículo de investigación presentado y publicado por ESAN, Lima - Perú. Este artículo no presenta un capítulo para el marco metodológico, ni el diseño, ni el tipo de investigación, ni muestra, sin embargo, indica que el talento humano es el pilar del éxito de las organizaciones, este factor de éxito se va desarrollando día a día, adecuándose a las metas organizacionales. Para el logro de este fin es indispensable que la empresa equilibre las necesidades de capital y la fuerza de trabajo, haciendo que ambas cumplan las expectativas dentro de la organización, siendo los aspectos éticos y de responsabilidad social han cobrado una mayor relevancia en los últimos años, lo que se ve reflejado en el creciente interés que muestran diferentes actores para incorporarlos en su gestión estratégica, es por ello que la dirección de personas influye en la incorporación y ejecución de estrategias socialmente responsables que permitan la generación de un valor compartido de la organización con sus grupos de interés.

Vilca, Castillo, Linares, Domínguez (2012) en su análisis sobre Planeamiento Estratégico para el Sector Construcción del Departamento de La Libertad. Trabajo de investigación de la Universidad Católica del Perú, Lima – Perú. Este trabajo de

investigación no presenta un capítulo para el marco metodológico, ni el diseño, ni el tipo de investigación, ni muestra, sin embargo concluye que en el departamento de La Libertad se presenta una inadecuada certificación de personal de construcción civil, estos aunado a la poca supervisión de los organismos locales, con llevan a que se desarrollen proyectos de baja calidad que a la larga perjudicarán a la misma población y postergan una solución conveniente, viable y sostenible en el tiempo.

Macera (2015) en su artículo sobre ¿Qué es la ventaja competitiva? La madurez de una posibilidad, publicado en el Blog de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas - UPC, Lima – Perú. Este trabajo de investigación no presenta un capítulo para el marco metodológico, ni el diseño, ni el tipo de investigación, ni muestra, sin embargo señaló que en el modelo de la ventaja competitiva de Porter, la estrategia competitiva toma acciones ofensivas y defensivas para crear una posición defendible en una industria con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y en consecuencia generar retorno sobre la inversión, por lo que una ventaja competitiva debe cumplir con ciertos atributos fundamentales tales como ser sostenible en el tiempo; ser única y difícil de imitar; debe ser capaz de generar valor y por tanto, apreciada por el cliente, y por último, debe permitirle a la organización diferenciarse del resto de su industria, siendo la ventaja competitiva una habilidad estratégica favorable o un atributo único, asegurado el éxito en el largo plazo, es por ello que mientras una ventaja competitiva se desarrolla se deben fortalecer nuevas posibilidades, siendo fundamental para el logro de objetivos estratégicos y posicionamiento de la empresa.

1.2. Fundamentación teórica

Variable 1: Gestión del talento humano

Chiavenato (2009) señaló que la administración de recursos humanos es el conjunto de políticas y prácticas que sirven para dirigir el aspecto “personas” o los recursos humanos, entre sus principales procesos se cuenta con el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño, dentro de su posición, percibe los objetivos, basándose en el esfuerzo humano que

resulta vital, dicho esfuerzo tanto físico como mental hará que la empresa marche de forma ordenada, aplicando y conservando sus conocimientos y habilidades pueda resultar beneficioso en la organización, por lo que la empresa debe de gestionar de manera eficiente a sus trabajadores, concluyendo en que conllevará a que éstos se identifiquen con la organización y por lo tanto puedan llevar su máximo esfuerzo, orientados a las metas y objetivos generales de la empresa, el establecer contacto con las personas, pasó de ser el tema más relegado de las empresas a un tema que brinda soluciones y generan ventajas competitivas.

El concepto de talento humano conduce necesariamente al del capital humano, el patrimonio invaluable que una organización puede reunir para alcanzar la competitividad y el éxito. Antaño consideraban a las personas como una pieza más de la empresa, la cual podía ser reemplazada y no se le tomaba en cuenta pues carecía de importancia; pero, en la actualidad el capital humano representa la parte fundamental de la empresa, siendo ahora un activo tangible y se trata de invertir más en desarrollar el talento de los colaboradores, construyendo y mejorando sus competencias se tendrá como objetivo lograr un valor diferenciado en la empresa.

Como base principal de la nueva organización, se le da un nuevo enfoque a la Gestión del talento humano, con este nuevo pensamiento las personas dejan de ser simples recursos humanos organizacionales y son consideradas seres con inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, competencias, aspiraciones y percepciones singulares.

Ibañez (2011) menciona que la gestión del talento humano (personal) es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo humano; las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades y todas las cualidades que posee el ser humano como miembro de la organización, en beneficio de la propia organización y del país en general, por lo que la empresa debe gestionar (administrar) de manera eficiente a sus trabajadores, haciendo uso de las técnicas de las buenas relaciones humanas, propiciando un excelente clima laboral, brindando bienestar social y laboral, todo esto con el fin de que se sientan

satisfechos, conformes, y orgullosos de laborar en la empresa, lo que conllevará a que se identifiquen con la organización, con sus jefes y hasta con los objetivos empresariales, y por tanto hagan suyos los objetivos de la organización, ofreciendo su máximo esfuerzo y potencialidad, orientados a las metas y objetivos generales de la empresa, es así que el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización social; por lo que, si el elemento humano está dispuesto a poner en actividad su esfuerzo físico y mental, la empresa marchará en forma ordenada y próspera. De ahí que toda organización debe asegurarse de incorporar personal que realmente sea un potencial humano en el manejo del proceso administrativo y en planear, organizar, ejecutar, coordinar y controlar las funciones empresariales, entre ellas la función de personal.

Jericó (2008), muestra por una parte el prólogo a la segunda edición de Botín quien define que “el talento es el activo más valioso de las compañías, tanto es así que vivimos en lo que se ha denominado “La guerra por el talento”. En la actualidad, las compañías competimos en varios frentes: por una parte, captando y fidelizando a los clientes, y por otro lado, atrayendo y comprometiendo a los profesionales. En la medida en que una empresa sea capaz de crear valor para sus profesionales será capaz de crear valor para sus clientes”

Igualmente, Medina en su prólogo de la primera edición del libro de Jericó (2008), menciona que el talento es el mayor patrimonio de las organizaciones y cada vez más va a suponer la diferencia estratégica entre las empresas excelentes y las meramente medianas, siendo el talento el recurso más valioso y escaso, es, con frecuencia el peor gerenciado. La gestión del talento en las empresas es compleja y sutil, y tiene como ingrediente imprescindible el saber identificar, captar, desarrollar y retener el talento, siendo la gestión del talento una labor complicada, por lo que indispensablemente hay que reconocerlo, captarlo, desarrollarlo y retenerlo, obteniendo como resultado que las organizaciones y las personas puedan dar lo mejor de sí mismos.

Toyama (2017), mencionó que la gestión de personas es uno de los ejes esenciales de la empresa, siendo tangible y teniendo un real compromiso para que

sea parte fundamental de la cultura organizacional, por lo que en la actualidad las empresas compiten por conseguir el talento.

Rodríguez (2017), señaló que hay varios artículos que señalan al talento humano como un recurso importante en las empresas, por lo que deduce que se ha asimilado bien dicho concepto y se han puesto en práctica diferentes modelos basados en la gestión de organizacional, como la planificación estratégica, el cuadro de mando integral, la gestión del conocimiento, la gestión del talento, la gestión de competencias y el capital intelectual, y todo con el objetivo de que se alineen la estrategia de gestión de personas con la estrategia empresarial, por lo que reflexiona en gestionar el recurso humano y capacitarlo con las competencias que necesita, así estará más preparado para enfrentarse a un mundo que gire a gran velocidad.

Modelo teórico de gestión talento humano

Chiavenato (2009), indicó que la teoría clásica de la administración, la neoclásica y la del conocimiento fueron las que aportaron los diferentes enfoques de cómo enfrentar a las personas en las organizaciones. A su vez pasó por 03 etapas diferentes, las cuales son: relaciones industriales, recursos humanos, y gestión del talento. Además planteó los 06 procesos de la gestión moderna del talento humano, se centran en incorporar, organizar, recompensar, desarrollar, retener y auditar a las personas.

Dimensiones de gestión del talento humano

Dimensión 1: Incorporar a las personas

Chiavenato (2009), indicó que todo nuevo trabajador pase primero por un proceso para adaptarse lo más adecuadamente posible y familiarizarse con la nueva cultura organizacional que va más allá de cada puesto de trabajo, se cuentan con dos esquemas para el proceso: el tradicional que nos habla de un enfoque operacional y conservado, donde importa la eficiencia y se centra en la dirección de los recursos humanos; el otro enfoque que sobresale es el estratégico, siendo moderno, creativo, de innovación. (p. 102)

Reclutamiento de personal

Chiavenato (2009), señaló que es el conjunto de actividades diseñadas para atraer a candidatos calificados para la organización, aprovechando así su potencial y fomentando el desarrollo profesional, existen dos tipos de reclutamiento: interno y externo, el primero se ofrece a todos en la organización la oportunidad de escalar, una promoción o transferencia a otras áreas; la segunda convoca a candidatos externos, ofreciendo una línea de carrera dentro de la organización. De igual manera, explica que el reclutamiento está basado en puestos y competencias, además presenta una pirámide de reclutamiento, iniciando desde candidatos influidos, que se presentan, tamizados, entrevistados y encaminados hacia el proceso de selección. (p. 116)

Ibañez (2011), señaló que consiste en atraer y encontrar los posibles candidatos a ocupar el cargo, haciendo una convocatoria en función de los propósitos del reclutamiento. (p. 38)

Selección de personal

Chiavenato (2009), señaló que es el proceso que se sigue para elegir al mejor candidato, la cual implica una evaluación de las capacidades de las personas tanto técnicas como de gestión, para desempeñarse de manera efectiva en el cargo incrementando la satisfacción del grupo de trabajo, siendo la selección un factor de decisión, la cual añade talentos y competencias que contribuyan al éxito de la organización a largo plazo. (p.137)

Ibañez (2011), señaló que el reclutamiento se define como un proceso técnico – científico para encontrar a la persona que reúna todos los requisitos, conocimientos, habilidades, experiencias y demás cualidades para cubrir el puesto determinado. (p. 39)

Dimensión 2: Colocación de las personas

Chiavenato (2009), señaló que las organizaciones funcionan cuando el personal se desempeña en labores o actividades específicas, buscando que siempre lo hagan con eficacia, es por ello que se emplean a personas que ocupen los distintos cargos

o puestos de trabajo que se requieren, a fin de cumplir las exigencias de la organización. (p. 172)

Orientación de las personas

Chiavenato (2009) señaló que orientar significa determinar la posición de alguien, es encaminar, guiar o indicarle el rumbo, siendo su objetivo colocar a las personas en sus actividades dentro de la organización y dejar en claro sus funciones y objetivos. Asimismo, presentó un método para la organización, la cual debe promoverse e integrarse adecuadamente a la fuerza de trabajo, creando un ambiente adecuado, siendo de suma importancia que sepan hacia donde se dirige la organización, conociendo su misión y visión. (p. 176)

Modelado de Trabajo

Chiavenato (2009), mencionó que la forma de distribuir y realizar la tarea, depende de la forma en que las labores se planeen, se modelen y organicen a fin de que los puestos formen parte integral del formato estructural de la organización, lo cual condiciona y determina la distribución, los puestos también serán maleables y sea flexible la estructura organizacional. Siendo multifuncional y amplio, las personas piensan y mejoran continuamente. (p. 202)

Evaluación de desempeño

Chiavenato (2009), mencionó que son los resultados finales que se alcanzan dentro de una organización, siendo un proceso que mide el desarrollo del evaluado, así como sirve para detectar problemas de supervisión, administración, integración, acoplamiento al puesto o carencias del entrenamiento y como toda persona necesita recibir realimentación de su desempeño, de las actitudes y competencias, lo cual permite que cada colaborador conozca sus puntos fuertes y débiles, mejorando las relaciones con los demás y la percepción de sí mismos, potenciando así su desarrollo, permitiendo asesorarlo y orientarlo en la organización. (p. 246)

Dimensión 3: Recompensar a las personas

Chiavenato (2009), indicó que la sociedad está transitando por una serie de cambios, es por ello que para recompensar a las personas se necesitan de

elementos que incentiven y motiven a los colaboradores de la organización, siempre y cuando los objetivos y metas sean alcanzados, es por ello que recompensar significa un premio o refuerzo como reconocimiento por su desempeño en la empresa, fomentando la iniciativa, el desarrollo, el sentido de responsabilidad y estimular el esfuerzo por hacer mejor las cosas. (p.273).

Remuneración

Chiavenato (2009), mencionó que la remuneración, es lo que recibe todo trabajador como pago de su labor, si recibe por encima de su remuneración constituye una motivación de importancia. (p. 34) “Se dice que lo que el esfuerzo produce debe remunerarse”, por lo que es una compensación de la fuerza del trabajo como sustento del trabajador. (p. 129) Asimismo, indicó que se divide en tres componentes: básica, incentivo salarial y prestaciones, siendo un paquete de recompensas que el colaborador recibe por su trabajo. (p. 283)

Ibañez (2011), indicó que es lo que percibe todo trabajador al laborar, si la remuneración es por encima de la media, siempre se considera como una motivación importante, siendo también un derecho del trabajador recibirlo (p. 34)

Programa de incentivos

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

Prestaciones y servicios

Chiavenato (2009), mencionó que los beneficios o gratificaciones dadas a los colaboradores, son prestaciones indirectas y representan la compensación pagada por medio de recompensas y servicios que proporciona la organización.

Por lo que en la actualidad es discutido y evaluado según sus propósitos, costos, valores y a criterio de evaluación. (p. 345)

Dimensión 4: Desarrollo de las personas

Chiavenato (2009), señaló que este proceso tiene una estrecha relación con la educación, brindando una información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos para que sus hábitos sean modificados y sus comportamientos sean más eficaces, por lo que representa un aprendizaje continuo para mejorar constantemente el desempeño de los colaboradores, incluyendo 03 estratos: capacitación, desarrollo de las personas y desarrollo organizacional. (p. 366)

Capacitación

Chiavenato (2009), mencionó que es el proceso para desarrollar cualidades en el talento humano, a fin de que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización y se vuelvan cada vez más valiosos, siendo una experiencia aprendida que produce un cambio permanente a corto plazo, incorporando en el colaborador nuevos hábitos, actitudes, conocimientos, competencias y destrezas. (p. 371)

Ibañez (2011), indicó que es deber de la empresa proponer el perfeccionamiento de su personal, siendo un medio para mejorar la eficiencia del trabajador o impulsar su ascenso, puede efectuarse dentro o fuera de las instalaciones de la organización, por lo tanto, su desarrollo estará considerando como trabajo efectivo. (p. 90)

Desarrollo organizacional

Chiavenato (2009), indicó que es el conjunto de experiencias, la cuales brindan oportunidades para el crecimiento profesional o con línea de carrera, por lo que parte de los métodos para dicho desarrollo es la rotación de puestos vertical u horizontal expande los conocimientos, de excelente método para ampliar la exposición de las personas y la organización a formar a especialistas, brindándole la oportunidad a los colaboradores con alto potencial para trabajar en diferentes

áreas de la organización, desempeñando diferentes tareas bajo la tutela del jefe de área, siendo un aprendizaje práctico dicha técnica de capacitación para desarrollar proyectos que requieran la cooperación. (p. 415)

Dimensión 5: Retener a las personas

Chiavenato (2009), indicó que lo importante en la organización es retener a las personas y esto se refleja en mantenerlos satisfechas a largo plazo, poniendo en práctica a diversos aspectos como las relaciones con los empleados, los programas de higiene, salud y seguridad en el trabajo, programas de reconocimiento y los estilos de liderazgo, trabajando estas variables logramos que nuestro personal esté satisfecho y motivado, ya que les estamos asegurando todas las condiciones para que los colaboradores permanezcan y se comprometan con la organización. (p. 440)

Relaciones con los empleados

Chiavenato (2009), mencionó que parte del trabajo de los gerentes consiste en supervisar a sus subordinados, en realizar un seguimiento casi personalizado porque las personas enfrentan varias contingencias dentro y fuera del trabajo, que pueden afectar su desempeño laboral y sus actitudes y conductas. Estos problemas internos o externos pueden ser familiares, personales, económicos, y de salud, Las logran superar tales dificultades, pero otras no y se convierten en trabajadores problema, por eso es necesario que el encargado de la administración se dé un espacio dentro de su recargada labor para lidiar con estas dificultades que pueden afectar a la organización. La organización debe motivar y proporcionar la ayuda necesaria para que el trabajador pueda superar sus problemas y de esta manera enfocarse al 100% en sus actividades. (p. 447)

Higiene, Seguridad y Calidad de Vida

Chiavenato (2009), mencionó que es un conjunto de normas y procedimientos y que los colaboradores pasan la mayor parte del tiempo en las organizaciones, compone su morada laboral, teniendo varios aspectos en los que repercuten; el entorno laboral debe tener condiciones psicológicas y sociológicas saludables, que

acreditan en forma positiva en el comportamiento de las personas a fin de evitar el estrés. (p. 475)

Dimensión 6: Supervisar a las personas

Chiavenato (2009), mencionó que a fin de dar seguimiento a los procesos y monitorear las actividades y resultados de las personas se deben de incluir un correcto sistema de información administrativo el cual debe contener base de datos actualizada que nos permitan conocer nuestra carga laboral. Hablamos de supervisar cuando acompañaremos al trabajador orientándolo en sus funciones dentro de los límites permisibles en el trabajo, en un escenario favorable el supervisar se transforma en la evaluación por resultados. (p. 504)

Base de datos y Sistemas de información

Chiavenato (2009), indicó que el soporte de todo sistema de información es contar con una base de datos de recursos humanos, la cual tiene un sistema de almacenamiento y acumulación de datos debidamente codificada y disponible para la obtención de información, teniendo la información a tiempo real ya que dicho sistema está adaptado según las necesidades de la organización, la cual representa una inversión en términos de software, hardware, la instalación, capacitación y el mantenimiento, debido a toda la carga de información que será ingresada. (p. 511)

Variable 2: Ventaja competitiva

Definición de ventaja competitiva

Porter (2008), describió la estrategia competitiva, como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para mantenerse en el mercado, estas acciones pueden darse como respuesta a las cinco fuerzas competitivas esto dependiendo de la naturaleza y el grado de competencia que rodea a la empresa, siempre buscando maximizar los resultados de rendimiento sobre la inversión.

Definiendo como ventaja a aquel aspecto propio de una empresa, que le permite sobresalir y tener un mejor desempeño dentro de su mercado o sector, creando

diferencias con la competencia que generen una maximización de valor en la compañía.

Fundamentación teórica

Variable: Ventaja competitiva

Porter (2008), describió la estrategia competitiva, como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para mantenerse en el mercado, estas acciones pueden darse como respuesta a las cinco fuerzas competitivas esto dependiendo de la naturaleza y el grado de competencia que rodea a la empresa, siempre buscando maximizar los resultados de rendimiento sobre la inversión, para ellos identifico tres estrategias que pueden utilizarse de manera individual o en conjunto para crear a largo plazo un competitividad sostenida y duradera.

Se define como el conjunto de atributos que a una empresa especialista la distingue de sus competidores, que son reconocidas y valoradas por los clientes, haciendo posible que la organización pueda anticiparse a la competencia y superarla, es así que cuando parte del mercado prefiere el servicio, la organización busca formas de competir de ahí que siempre se relacione con una superioridad relativa que se establece con los competidores, la cual debe ser sostenida en el tiempo.

Para que la ventaja competitiva sea sostenible en el tiempo y los recursos se consideren estratégicos, debiendo cumplir con características adicionales, así como son los casos difíciles de imitar, escasos o poco comunes, creadores de valor, difícil de reproducir, valiosos, difícil de transferir, no imitables y no sustituibles.

Valencia (2005) indicó que los recursos humanos son una fuente de ventaja competitiva de las organizaciones, es por ello que las empresas en mayor medida deben identificar el valor que la persona tiene para la organización y tratar de potenciarlo, al igual que incrementar el valor que la empresa tiene para el empleado, con el fin de captar a las mejores personas y reducir el riesgo de transferibilidad de un activo tan valioso como es el capital humano (p. 20)

Siendo la ventaja competitiva una característica de la empresa, que la diferencia de las demás y la coloca en una posición superior para competir; bien por el coste o por la diferenciación, en función a la cadena de valor que relación a varios aspectos internos de la empresa.

García (2011), señaló que Colombia solo será capaz de desarrollar el nivel de competitividad que requiere, en la medida en que las empresas estén preparadas para retener el talento, ya que hay una oleada de talento colombiano que está regresando a su país por las condiciones y oportunidades que se están generando, lo cual crea un ambiente de motivación generalizado que permitirá ir construyendo entre todos un país próspero y sostenible en el tiempo. Siendo las personas las responsables de las áreas de talento humano en una empresa, ayudando a crear y sostener una ventaja competitiva, ya que son recursos escasos, generadores de valor, inimitables e insustituibles, siendo portadores de activos intangibles relacionados con el saber hacer (know-how), siendo capaces de resolver problemas y poseen habilidades de gestión y capacidad de adaptación.

Dimensiones de Ventaja competitiva

Dimensión 1: Liderazgo en costo

Porter (2008), mencionó que esta estrategia consiste en mantener el costo de nuestro producto o servicio mucho más bajo que el de nuestra competencia y de esta manera lograr un alto volumen de ventas. Es importante resaltar que para mantener esta estrategia no se debe dejar de lado la calidad del producto o el servicio brindado, así mismo evaluar adecuadamente el costo fijo y variable de producción. Así mismo ver qué tipo de proceso se puede minimizar el costo y adecuar o aplicar estrategias de tercerización en la producción, logrando una posición de costo total bajo, frecuentemente requería una alta participación relativa de mercado (se refiere a la participación en el mercado de una empresa con relación a su competidor más importante) u otro tipo de ventaja, como podría ser el acceso a las materias primas. Podría exigir también un diseño del producto que facilitara su fabricación, mantener una amplia línea de productos relacionados para

distribuir entre ellos el costo, así como servir a los segmentos más grandes de clientes para asegurar volumen de ventas. Como contraprestación, implementar una estrategia de costo bajo podría implicar grandes inversiones de capital en tecnología de punta, precios agresivos y reducirlos márgenes de utilidad para comprar una mayor participación en el mercado.

Luna (2012), indicó que lograr el liderazgo por costos significa que una firma se establece como el productor de más bajo costo en su industria, logrando por lo menos proximidad en base a diferenciación, aun cuando confía en el liderazgo de costo para consolidar su ventaja competitiva, si más de una compañía intenta alcanzar el liderazgo por costos al mismo tiempo.

Castro (2010), señaló que esta estrategia consistió en obtener un coste global inferior al de los competidores, basándose en lograr un coste final mínimo respecto a la competencia, con una calidad aceptable y una política de precios que permitan alcanzar un volumen de ventas, para ser líderes en costes es necesario un rígido control y una organización muy estructurada, con sistemas de incentivos orientados a alcanzar objetivos cuantificables.

Cadena de Valor

Porter (2008), indicó que es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis a las empresas, como los eslabones de una cadena de actividades que van añadiendo valor al producto según como vaya pasando por cada actividad, es así que los procesos de gestión del talento humano, tales como reclutamiento, selección, capacitación, desarrollo, promoción, se asocian a una serie de acciones y no todas son administradas directamente desde el área de recursos humanos sino desde las diferentes áreas de la organización.

Sánchez (2004) señaló que cada actividad puede contribuir a la posición de costos relativos de las empresas y crear una base para la diferenciación. La cadena de valor disgrega a la empresa en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación, obteniendo una ventaja competitiva desempeñando actividades estratégicamente importantes más barato o mejor que sus competidores.

Ventaja de costo

Porter (2008), mencionó que a pesar de que hay una necesidad, la solución de gestión del talento humano representa una inversión, es así que menciona que la cadena de valor es la herramienta básica para determinar los costos y que hay 02 maneras de que la empresa pueda lograrlo: llevando el control de las directrices del costo por las actividades de valor que representan una parte muy importante, otra es que de ser necesario se debe reconfigurar la cadena de valor,

Dimensión 2: Diferenciación

Porter (2008), mencionó que la segunda estrategia que se aplica es la diferenciación que consiste en crear una característica al producto o servicio, de manera que se posicione en la mente de los clientes como “único”. Esta estrategia se consideraba como una barrera protectora de las empresas ya que el cliente demostraba lealtad a la marca, la cual debería ser menos sensible al precio, esto conlleva a canalizar la inversión en participación de mercado, diseño del producto, materiales de alta calidad o simplemente mejorar el servicio al cliente. Sin embargo, dentro del mercado esta estrategia es incompatible con la de liderazgo de costos bajos ya que no es viable en todas las industrias y negocios.

Luna (2012) mencionó que lograr diferenciación significa que una firma intenta ser única en su industria en algunas dimensiones que son apreciadas extensamente por los compradores, siendo las áreas de diferenciación: producto, distribución, ventas, comercialización, servicio, imagen.

Castro (2010), mencionó que la empresa se diferencia cuando ofrece un producto o servicio que el comprador percibe como único en alguno de los atributos, como puede ser: respecto a la seriedad de sus proyectos, cumplimiento con los tiempos acordados, calidad del trabajo realizado, eficiencia y seguridad.

Fuentes de diferenciación

Porter (2008), mencionó que una organización se diferencia de sus competidores cuando proporciona algo único, que es o se vuelve valioso para los compradores, diferenciarse lleva a un desempeño superior, Además como ejemplo una cadena

de valor puede contribuir potencialmente a la diferenciación, como es el entrenamiento de personal superior, políticas estables para la fuerza de trabajo, programas de calidad de vida en el trabajo, programas para atraer a los mejores ingenieros, inventivos para retener a los mejores, contratación del mejor personal calificado, mejor entrenamiento de los técnicos de servicio.

Sánchez (2004), señaló que significa alcanzar un desempeño superior en alguna área en beneficio del cliente, puede pugnar por ser líderes en servicio, calidad, estilo y tecnología, siendo poco probable que sea líder en todo, por lo que debe cultivar aquellos atributos que le darán una ventaja competitiva diferente de desempeño.

El costo de diferenciación

Porter (2008), indicó que tener una organización puede incurrir en costos por ser única, ya que la exclusividad, requiere que se desempeñen actividades de valor para ser mejores que sus competidores, además se refleja a las directrices del costo de las actividades de valor en las que se basa la exclusividad

Las empresas siguen estrategias de liderazgo por diferenciación donde los recursos humanos sean las ventajas competitivas sostenibles, resultando evidente contar con personal altamente cualificado, que adquiere conocimiento y habilidades con rapidez, fomentando la innovación y la creatividad, potenciando la innovación, la flexibilidad, planificando mejor el trabajo.

Dimensión 3: Enfoque

Porter (2008), señaló que esta tercera estrategia, plantea en concentrarse en un grupo de valor como, por ejemplo: clientes específicos, un segmento del mercado, segmento de línea de producto, segmentación territorial, todo esto basado en la premisa de que la organización debe estar en condiciones de alcanzar un objetivo estratégico y lograrlo empleando la menor cantidad de recursos y por ende ser más eficiente que sus competidores. Esto busca que la empresa se diferencie en atender a un mercado específico y satisfacer sus necesidades reduciendo costos.

Luna (2012), mencionó que lograr el enfoque significa que una firma fijó ser la mejor en un segmento o grupo de segmento.

Sánchez (2004), señaló que en este tipo de estrategia se concentran en uno o más segmentos, llegando a conocer las necesidades de estos segmentos y pone en práctica el liderazgo de costos o alguna forma de diferenciación dentro del segmento meta.

Por costo

Porter (2008), busca ordenar las actividades de una empresa de tal forma, que permita que esta obtenga un costo menor, siendo el comportamiento de los costos los que depende de varios factores estructurales que influyen en el costo, los factores como eficiencia, calidad tienen un impacto sobre los bajos costes en las empresas.

Por diferenciación

Porter (2008), la organización busca la diferenciación en su segmento, que el producto o servicio sea percibido por los clientes como exclusivo, siendo el líder en diferenciación, con productos únicos. Siendo el talento humano un activo intangible, lo percibe como una inversión y no como un costo.

1.3. Justificación

Teórica

En el marco científico de toda investigación, la justificación se torna una pieza definida, es así que la compilación de información permitió teorizar en base a la existencia de libros, investigaciones, antecedentes y páginas web especializadas, lo que permite ahondar el estudio de la gestión del talento humano y la ventaja competitiva, para determinar de qué manera se relacionan; siendo el autor Chiavenato (2009) quien profundiza el tema de Talento humano como propósito de generar reflexión y polémica, por una parte el Talento Humano con un nuevo sistema de aprendizaje y desarrollo, ya que cada uno difiere de la otra y cada organización cuenta con una cultura diferente y por otra parte la ventaja competitiva representa el concepto de valor a un nivel superior, denominando así al valor que

la empresa es capaz de crear para sus clientes; teniendo un enfoque administrativo enriquecido nos estamos refiriendo a la justificación teórica.

Metodológica

Este estudio es la investigación bajo el método hipotético deductivo, la cual se origina con la hipótesis en base a la observación que desea explicar el fenómeno a estudiar deduciendo resultados y compartiéndolos con la experiencia, por lo que se encuestará a un grupo de colaboradores que laboran en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C con la finalidad de evaluar la gestión del talento y la ventaja competitiva, efectuando un análisis que permita observar el comportamiento de los colaboradores en la organización, lo que permitirá a la gerencia tomar las decisiones para realizar una buena gestión del talento humano, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos propuestos, además se podrá lograr una mejor eficiencia, logrando un mayor grado de competitividad, entonces podemos decir que la investigación tiene una justificación Metodológica.

Práctica

Este estudio está orientado a la Gestión del talento humano y la ventaja competitiva para la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C, por lo que este estudio nos permitirá demostrar la validez de la hipótesis, promoviendo reflexión y concientizándonos sobre la realidad laboral ya que permitirá conocer los cambios y la forma en que afecta a las personas y su comportamiento, a fin de adelantarse a las estrategias innovadoras, propuesta de valor, políticas de selección, remuneración y motivación en la gestión del talento humano, convirtiéndolo en el activo más valioso de la empresa, encargándonos de atraer a los mejores, de motivarlos, de comprometerlos, reduciendo la rotación, aprovechando al máximo las capacidades de los colaboradores y todas las posibilidades de la organización y la creatividad de los esfuerzos, lo cual permitirá lograr los objetivos contribuyendo así con el éxito de la empresa, implementando procedimientos que lleven a una mejora continua, propiciando el manejo de la información datos, brindando estrategias que al aplicar a los resultados del estudio se permitirían mejoras a beneficio de la empresa, ofreciendo nuevos y atractivos horizontes de aplicarse

políticas que construyan profesionales comprometidos para obtener resultados superiores, comprobando así la utilidad de la justificación práctica.

1.4. Problema

Debido a la creciente globalización, las empresas han presentado diferentes formas de comercializar sus productos y servicios, lo que ha permitido que surja la importancia de los recursos humanos como una fuente de ventaja competitiva sostenible en el tiempo para las organizaciones, la cual ha ido evolucionando día a día, afrontando el desafío de reclutar y seleccionar, donde los recursos para ser considerados estratégicos deben contribuir a generar valor para la organización, así lo sostiene Bastida (2007) en el artículo del boletín económico del ICE Nro. 2917 del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. Madrid - España.

Según El Diario El Peruano (2017), la creación de puestos de trabajo es un indicador del crecimiento sostenido que el Perú mantiene desde hace 18 años, siendo el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) el que ha previsto que las medidas por implementarse permitirán que el empleo en el país se expanda en un 4% este año. Asimismo, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) han señalado en un informe conjunto que el desempleo continúa siendo una asignatura pendiente para los países sudamericanos, con excepción del Perú, donde la generación de puestos de trabajo incluso se ha descentralizado porque no solo se ha limitado a Lima, sino también a otras provincias del país.

La situación actual de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C no es la adecuada debido a que observamos deficiencias en la gestión del talento humano, falta de controles administrativos, altas cargas impositivas, falta de optimización de los recursos, falta de persona con suficiente capacidad para sus cargos, bajo niveles de capacitación del talento humano, limitados niveles de innovación y desarrollo tecnológico, lo que conlleva a bajos niveles de productividad, lo que ocasionan obstáculos en el crecimiento de la empresa, es por ello que esta investigación aportará como objetivo fundamental asociar el talento

humano y la ventaja competitiva, en su capacidad de gestión con la contribución y obtención de la mejora de la eficacia de la organización, comprendiendo y analizando a los colaboradores, que ayude a la mejora y eliminación de los problemas latentes y ser reconocida a nivel nacional e internacional en proyectos integrales en los rubros de edificaciones urbanas – rurales, hidráulica, saneamiento, energía y otros; contando con personal capacitado permanentemente, optimizando nuestros procesos administrativos y productivos usando tecnología de punta que permita mejorar la cadena de valor en los procesos del área de recursos humanos, para obtener a colaboradores con cualidades que nos diferencien de la competencia y se traduzcan no solo en rentabilidad, sino también en bienestar para la empresa, alcanzando un liderazgo, mediante el desarrollo de proyectos de calidad que satisfagan las necesidades de sus clientes, de la misma manera de contribuir al desarrollo y bienestar de nuestro país.

1.4.1. Formulación del problema general

¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016?

Problemas específicos

Problemas específicos 1

¿Cómo se relaciona la incorporación de personas con la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016?

Problemas específicos 2

¿Cómo se relaciona la colocación de personas con la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016?

Problemas específicos 3

¿Cómo se relaciona recompensar a las personas con la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016?

Problemas específicos 4

¿Cómo se relaciona el desarrollo de las personas con la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016?

Problemas específicos 5

¿Cómo se relaciona la retención de las personas con la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016?

Problemas específicos 6

¿Cómo se relaciona supervisar a las personas con la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016?

1.5. Hipótesis**Hipótesis general**

Ha: Existe una relación significativa entre el talento humano y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

Hipótesis específicas**Hipótesis específicas 1**

H1: Existe relación significativa en incorporar a las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

Hipótesis específicas 2

H2: Existe relación significativa de la colocación de las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

Hipótesis específicas 3

H3: Existe relación significativa entre recompensar a las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

Hipótesis específicas 4

H4: Existe relación significativa entre el desarrollo de las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

H Hipótesis específicas 1

5: Existe relación significativa entre retener a las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

Hipótesis específicas 1

H6: Existe relación significativa entre supervisar a las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

1.6. Objetivos de la investigación

Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación de incorporar a las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

Objetivo específico 2

Determinar la relación de la colocación de las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

Objetivo específico 3

Determinar la relación de recompensar a las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

Objetivo específico 4

Determinar la relación del desarrollo de las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

Objetivo específico 5

Determinar la relación de retener a las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

Objetivo específico 6

Determinar la relación de supervisar a las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

II. Marco metodológico

Es así, que el marco metodológico de la presente investigación, comprendió las variables, operacionalización de las variables, metodología, tipo de estudio, diseño, población, muestra, técnica e instrumento de recolección de datos, métodos de análisis de datos y aspectos éticos.

2.1. Variables

Según Hernández et. al. (2010), señalan que una variable es una propiedad que puede sufrir cambios y su variación se puede medir y examinar, dicho concepto se aplica a todo ser vivo, objeto, hecho y fenómeno, los cuales adquieren diversos valores respecto de la variable relacionada.

Es así que para la presente investigación se estudiarán dos variables: gestión del talento humano y ventaja competitiva.

2.1.1. Definición conceptual

Según Hernández et. al. (2010), menciona que se trata de definiciones que están vinculadas directamente a la realidad y adecuándolas a lo requerido en el trabajo de investigación.

Siendo así, las variables de la presente investigación se conceptualizan de la siguiente manera:

Variable 1: Gestión del talento Humano

Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o los recursos humanos, como el reclutamiento la selección, la formación, la remuneración y la evaluación del desempeño. (Chiavenato, 2009)

Variable 2: Ventaja competitiva

Se describe a la ventaja competitiva, como la acción en la que una empresa puede elegir o implementar una estrategia para lograr y mantener la ventaja y crear una

posición defendible dentro de una industria y el grado de competencia que rodeaba a una empresa y que, como resultado buscaba obtener un importante rendimiento sobre la inversión (Porter, 2008)

2.1.2. Definición operacional

Según Hernández et. al (2010) señala que la definición operacional es un conjunto de procedimiento y actividades que se realizan para medir una variable para luego interpretar los datos conseguidos.

En la presente investigación se definió medir la primera variable: gestión del talento humano, la cual es operacionalizada por medio de la aplicación de un cuestionario de opinión de 18 preguntas, valoradas con la Escala de Likert en 5 categorías; 1 – Nunca, 2 – Casi nunca, 3 – A veces, 4 – Casi siempre y 5 – Siempre; permitiendo medir los tres niveles: Malo, Regular y Bueno, a fin de obtener información para los resultados.

Siendo la segunda variable: ventaja competitiva, la cual es operacionalizada por medio de la aplicación de un cuestionario de opinión de 09 preguntas, valoradas con la Escala de Likert en 5 categorías; 1 – Nunca, 2 – Casi nunca, 3 – A veces, 4 – Casi siempre y 5 – Siempre; permitiendo medir los tres niveles: Malo, Regular y Bueno, a fin de obtener información para los resultados.

2.2. Operacionalización de las variables

Según Hernández et. al (2010), señalaron que la operacionalización se basa en las definiciones de cada variable, tanto la parte conceptual como operacional, sosteniendo que deberá pasar la variable teórica a indicadores medibles y verificables.

Es así que la presente investigación, luego de determinar las variables con sus definiciones, se estableció las dimensiones, seguidamente de los indicadores

y posteriormente los ítems que conforman el instrumento definitivo para medir los hechos, dando como resultado la operacionalización de la variable, siendo:

Tabla 01

Matriz de operacionalización de variable gestión del talento humano

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Medición	Nivel
Incorporar a las personas	Reclutamiento de personal	1		Ordinal
	Selección de personal	2, 3		
Colocación de las personas	Orientación de las personas	4		
	Modelado de trabajo	5		
	Evaluación del desempeño	6		
Recompensar a las personas	Remuneración	7	(1) Nunca	
	Programa de incentivos	8	(2) Casi nunca	
	Prestaciones y servicios	9	(3) A veces	
Desarrollo de las personas	Capacitación	10	(4) Casi siempre	
	Desarrollo organizacional	11, 12	(5) Siempre	
	Relaciones con los empleados	13		
Retener a las personas	Higiene, seguridad y calidad de vida	14, 15		
	Base de datos y sistemas de información	16, 17, 18		

Nota: Extraído y adaptado de Chiavenato (2009)

Tabla 02

Matriz de operacionalización de variable ventaja competitiva

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Medición	Nivel
Liderazgo de costo	Cadena de valor	1, 2		Ordinal
	Ventaja de costo	3	(1) Nunca	
Diferenciación	Fuentes de diferenciación	4	(2) Casi nunca	
	El costo de diferenciación	5, 6	(3) A veces	
	Por costo	7, 8	(4) Casi siempre	
Enfoque	Por diferenciación	9	(5) Siempre	

Nota: Extraído y adaptado de Porter (2008)

2.3. Metodología

El método empleado en la presente investigación fue hipotético-deductivo y con un enfoque cuantitativo.

Hernández, Fernández, Baptista (2010), indicó que el método hipotético-deductivo, se da cuando se establecen teorías y preguntas iniciales de investigación de las cuales se derivan hipótesis, midiendo las variables, analizándolas se establecen las conclusiones.

Hernández et al. (2010), describió que el enfoque es cuantitativo, cuando se usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

Y es que a través de observaciones realizadas de un caso particular se plantea un problema, el cual lleva un proceso que remite el problema a una teoría para formular una hipótesis que a través de un razonamiento deductivo intenta validar la hipótesis empíricamente, siendo las conclusiones las que se confronten con los hechos.

2.4. Tipo de estudio

La presente investigación es de tipo básica, descriptivo-correlacional, porque inicialmente se describieron las características de cada una de las variables de estudio.

Hernández et. al. (2010) señala que es una investigación básica en la medida en que el propósito del trabajo de investigación es examinar las variables en su misma forma sin que hayan sido alteradas, teniendo en cuenta que se busca constituir una realidad de correlación con el marco teórico.

Siendo, descriptiva porque podemos ubicar a las tesis cuyo objetivo de estudio es representar algún hecho, acontecimiento o fenómeno por medio del

lenguaje, gráficas o imágenes de tal manera que se pueda tener una idea cabal del fenómeno en particular, incluyendo sus características, sus elementos o propiedades, comportamientos y particularidades.

Es correlacional porque tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular, este tipo de estudio evalúa el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas y, después, cuantifican y analizan la vinculación.

2.5. Diseño

Hernández et. al. (2010), indicó que el diseño de investigación se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se requiere. (p. 120).

La presente investigación es de tipo No Experimental, dado que en el desarrollo de la presente no se manipuló ningún tipo de variable; por el contrario, se describieron tal como se dan en la realidad. Por la temporalidad es de tipo transversal puesto que los datos serán recopilados en una sola oportunidad.

Por otro lado, se define a la investigación correlacional como el tipo de estudio que tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. (Hernández et. al., 2010, p.81).

Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernández et. al., 2010, p.151)

2.6. Población

2.6.1. Población muestral

En la presente investigación, se determinó que los 40 colaboradores de la empresa J&MC Contratistas Generales durante el periodo - 2016, fueran la población muestral.

Según Hernández et al (2010) la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (p. 174), siendo un universo o conjunto de un todo, el cual concuerda con determinadas especificaciones.

Tabla 03

Colaboradores de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C

N°	Unidad de Análisis	Total
1	Gerente General	1
2	Gerente Administrativo	1
3	Asesor Legal	1
4	Gerente del área Técnica	1
5	Gerente de Proyectos	1
6	Ingeniero Civil	3
7	Ingeniero Sanitario	1
8	Arquitecto	1
9	Ingeniero Prevención de Riesgo	1
10	Contador	1
11	Asistente Administrativo	1
12	Recepcionista	1
13	Jefe de Logística y Compras	1
14	Jefe de Almacén	1
15	Personal de Limpieza	1
16	Jefe de Recursos Humanos	1
17	Asistente de Recursos Humanos	1
18	Asistente Contable	1
19	Obreros	20
Total general		40

Nota: Información obtenida de la oficina de Recursos Humanos de la Empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C

Criterios de inclusión.

Para la presente investigación se incluyeron:

1. Colaboradores que están en la planilla, tiempo completo.
2. Colaboradores que no se encontraban de vacaciones ni de licencia.
3. Colaboradores que laboran en la sede Lima.

2.7. Técnicas e instrumento de recolección de datos

2.7.1 Técnicas de recolección de datos

El instrumento usado para la recolección de datos, es la técnica: cuestionario, bajo el método de escalamiento de Likert.

Según Hernández et. al. (2010) indicó que el cuestionario, es un conjunto de preguntas que pueden ser cerradas o abiertas, respecto de una o más variables a medir, presentando cada afirmación y se solicita al individuo que elija una de las categorías de escala de Likert. (p. 217)

El método más usado para medir por escalas las variables, es el método de escalamiento Likert, siendo un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías, de ser el caso, asignándole valores numéricos, así se obtiene la afirmación y puntuación total (p. 245)

Es así que para esta investigación, la técnica usada fue la encuesta.

2.7.2 Instrumentos de recolección de datos

El instrumento para la recolección de datos ha sido el cuestionario, donde se utilizaron 02 escalas de opinión, de elaboración propia y validada por un juicio de expertos, tomándose como base las variables y dimensiones, de las cuales se formularon las proposiciones que constaron de un total de 27 (18 para la variable 01 y sus dimensiones y 09 para la variable 02 y sus dimensiones), con opciones múltiples de respuesta, con escala de medición tipo Likert.

Ficha técnica de la Variable 1: Gestión del talento humano

Autor:	Br. Analí Melissa Nicho Zambrano (2016)
Validado:	Dr. Carlos Sotelo Estacio (2016)
Objetivo:	Determinar el nivel perceptivo de los colaboradores con respecto a la gestión del talento humano, contiene seis dimensiones: Incorporar a las personas, colocación de las personas, recompensar a las personas, desarrollo de las personas, retener a las personas y supervisar a las personas
Extensión:	El Cuestionario consta de 18 ítems
Administración:	Individual y colectiva
Duración:	20 minutos aproximadamente
Aplicación:	A los 40 colaboradores de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016
Puntuación:	La escala de medición es tipo Likert, las respuestas que pueden entregar ante cada afirmación son las siguientes: 1 – Nunca, 2 – Casi nunca, 3 – A veces, 4 – Casi siempre y 5 – Siempre.

Tabla 04

Valoración expresiva de la escala likert para la variable de gestión del talento humano.

Expresión cualitativa	Escala de valores
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Nota: Elaboración propia

Ficha técnica de la variable 2: Ventaja Competitiva

Autor:	Br. Analí Melissa Nicho Zambrano (2016)
Validado:	Dr. Carlos Sotelo Estacio (2016)
Objetivo:	Determinar el nivel perceptivo de los colaboradores con respecto a la ventaja competitiva, contiene tres dimensiones: Liderazgo de costo, diferenciación y enfoque. Extensión: El Cuestionario consta de 9 ítems
Administración:	Individual y colectiva
Duración:	20 minutos aproximadamente
Aplicación:	A los 40 colaboradores de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016
Puntuación:	La escala de medición es tipo Likert, las respuestas que pueden entregar ante cada afirmación son las siguientes: 1 – Nunca, 2 – Casi nunca, 3 – A veces, 4 – Casi siempre y 5 – Siempre.

Tabla 05

Valoración expresiva de la escala likert para la variable de ventaja competitiva

Expresión cualitativa	Escala de valores
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Nota: Elaboración propia

2.7.3 Validación y confiabilidad de instrumento

Validación

Hernández et al. (2010, p.204), un instrumento de medición puede ser confiable, pero no necesariamente válido (un aparato, por ejemplo, quizá sea consistente en los resultados que produce, pero puede no medir lo que pretende). Por ello es

requisito que el instrumento de medición demuestre ser confiable y válido. De no ser así, los resultados de la investigación no deben tomarse en serio. Dicho esto, se procedió a validar el instrumento a través de juicio de experto donde tres especialistas del tema revisaron los instrumentos para corroborar que hay suficiencia en la recolección de información:

Tabla 06

Validación de instrumentos de la variable gestión del talento humano

Experto	Nro. DNI	Veredicto
Dr. Carlos Wenceslao Sotelo Estacio	18168818	Hay suficiencia
Mg. César Garay Ghilardi	06408163	Hay suficiencia
Mg. Samuel Rivera Castilla	07722877	Hay suficiencia

Nota: Validación del instrumento por juicio de expertos

Tabla 07

Validación de instrumentos de la variable ventaja competitiva

Experto	Nro. DNI	Veredicto
Dr. Carlos Wenceslao Sotelo Estacio	18168818	Hay suficiencia
Mg. César Garay Ghilardi	06408163	Hay suficiencia
Mg. Samuel Rivera Castilla	07722877	Hay suficiencia

Nota: Validación del instrumento por juicio de expertos

Confiabilidad de instrumentos

Según Hernández et. al. (2014), señalaron que la confiabilidad de un instrumento de medición está referido al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo

u objeto genera resultados coherentes y consistentes. Además, que uno de los coeficientes más usados que estiman la confiabilidad es el Alfa de Cronbach cuyo procedimiento está vinculado a la medida de coherencia o consistencia interna.

Tabla 08

Análisis de los ítems de las variables gestión del talento humano y ventaja competitiva

Gestión del talento humano		Ventaja competitiva	
Ítems	Fiabilidad	Ítems	Fiabilidad
GTH1	0.949	VC1	0.922
GTH2	0.95	VC2	0.884
GTH3	0.951	VC3	0.915
GTH4	0.957	VC4	0.896
GTH5	0.955	VC5	0.884
GTH6	0.949	VC6	0.905
GTH7	0.949	VC7	0.884
GTH8	0.95	VC8	0.905
GTH9	0.951	VC9	0.884
GTH10	0.957		
GTH11	0.949		
GTH12	0.951		
GTH13	0.95		
GTH14	0.95		
GTH15	0.951		
GTH16	0.951		
GTH17	0.951		
GTH18	0.949		

Nota: Validación en la construcción del instrumento a través de la relación ítem instrumento

En la Tabla 08, se aprecian los resultados del análisis de correlación test-ítems en las dos variables de estudio: gestión del talento humano y ventaja competitiva, como se puede observar, todos los ítems tienen un coeficiente de correlación sobre 0,32, por lo cual todos los ítems son válidos para constituir el instrumento final.

Tabla 09

Coefficiente de confiabilidad de la variable gestión del talento humano

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.915	18

Con el resultado obtenido del SPSS, se puede observar que el coeficiente de alfa de Cronbach es 0,915, lo que muestra que el instrumento constituido por 18 ítems de la variable gestión del talento humano es confiable y la confiabilidad alta.

Tabla 10

Coefficiente de confiabilidad de la variable ventaja competitiva

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.896	9

En el resultado obtenido del SPSS, se puede observar que el coeficiente de alfa de Cronbach es 0,896, lo que muestra que el instrumento constituido por 9 ítems de la variable ventaja competitiva es confiable y la confiabilidad es alta.

2.8. Procedimientos de recolección de datos

La recolección de datos y autorización de la aplicación de encuestas, se coordinó con el jefe de recursos humanos de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C, informando previamente el objetivo de estudio, la confidencialidad y anonimato de la información presentada, mencionándoles que les tomará un tiempo aproximado de 20 minutos, por lo que se procedió a entregar una encuesta a cada colaborador.

2.9. Métodos de análisis de datos

El procedimiento usado para el análisis de los datos fue la estadística descriptiva e inferencial.

2.9.1. Estadística descriptiva

Según Hernández et. al. (2014), señalaron que la estadística descriptiva es describir los datos o valores o puntuaciones obtenidos por variable y luego efectuar análisis estadísticos para relacionar las variables, especificando cómo fueron tratados los datos cuantitativos de la presente investigación, por lo que una vez recolectados los datos proporcionados por los instrumentos, se elaboró la base de datos para ambas variables: gestión del talento humano y ventaja competitiva en archivo de Excel 2013, luego se organizaron los datos sumando los datos de las columnas de una misma fila, para establecer subtotales por cada dimensión y totales por cada variable. Así también se le aplicó niveles y rangos.

Posteriormente se trasladó los datos (subtotales y totales) al software estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) en su versión 22, se procedió a transformar las variables y dimensiones, recodificándolas y luego se procedió a realizar el análisis estadístico respectivo, presentando los resultados. Con respecto al método del análisis de datos se establecieron niveles y rangos por dimensiones para los resultados, para lo cual se usó Baremos.

Tabla 11

Escala de baremos de acuerdo a la variable gestión del talento humano y sus dimensiones

Variable y dimensiones	Niveles y rangos
Gestión del talento humano	Malo (18 – 42)
	Regular (43 – 67)
	Bueno (68 – 90)
Incorporar a las personas	Malo (03 -07)
	Regular (08 - 12)
	Bueno (13 - 15)
Colocación de las personas	Malo (03 -07)
	Regular (08 - 12)
	Bueno (13 - 15)
Recompensar a las personas	Malo (03 -07)
	Regular (08 - 12)
	Bueno (13 - 15)
Desarrollo de las personas	Malo (03 -07)
	Regular (08 - 12)
	Bueno (13 - 15)
Retener a las personas	Malo (03 -07)
	Regular (08 - 12)
	Bueno (13 - 15)
Supervisar a las personas	Malo (03 -07)
	Regular (08 - 12)
	Bueno (13 - 15)

Nota: Elaboración propia

Tabla 12*Escala de baremos de acuerdo a la variable ventaja competitiva y sus dimensiones*

Variable y dimensiones	Niveles y rangos
Ventaja competitiva	Malo (09 – 23)
	Regular (24 – 38)
	Bueno (39 – 45)
Liderazgo de costo	Malo (03 -07)
	Regular (08 - 12)
	Bueno (13 - 15)
Diferenciación	Malo (03 -07)
	Regular (08 - 12)
	Bueno (13 - 15)
Enfoque	Malo (03 -07)
	Regular (08 - 12)
	Bueno (13 - 15)

Nota: Elaboración propia

2.9.2 Estadística inferencial

Hernández et. al. (2014), señalaron que la estadística inferencial es la estadística que se usa para probar las hipótesis y estimar parámetros, para la Prueba de Hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, a través de la aplicación del SPSS 22 en los datos obtenidos de las variables y sus dimensiones. Se han categorizados elaborando cuadros de doble entrada en cada hipótesis propuesta. La prueba estadística no paramétrica fue usada como prueba de significación por cuanto los datos se expresaron en frecuencia en términos de porcentajes.

Nivel de significancia

Hernández et. al. (2014), indicaron que el nivel de significancia constituye la probabilidad de equivocarse y que es determinada anticipadamente por el investigador. Refiere también que existen dos niveles convenidos, siendo el más común el nivel de significancia de 0.05, el que representa que el investigador tiene un 95% de seguridad que le permite generalizar sin equivocarse y únicamente un 5% en contra. En términos de probabilidad ambos porcentajes 0.95 y 0.05 suman

la unidad. Para los cálculos estadísticos tomando como base los datos estadísticos a partir de los datos de las muestras, se empleó un nivel de significancia de 0,05.

Prueba de correlación

Según Hernández et. al. (2014), señalaron que el coeficiente de Rho Spearman es una medida de correlación para variables en un nivel de medición ordinal (para ambas), de tal modo que los individuos, unidades o casos puedan ordenarse por jerarquías o rangos. Se utiliza para correlacionar estadísticamente escalas tipo Likert. Además que dicho coeficiente varía de -1.0 (correlación negativa perfecta) a +1.0 (correlación positiva perfecta) y donde se considera a 0 como ausencia de correlación.

2.10. Consideraciones éticas

Con respecto a los aspectos éticos, en la presente investigación se ha respetado los derechos de autor efectuando las citas textuales correspondientes, así como de los involucrados en la investigación.

Además, fue necesario el permiso pertinente del Gerente General de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C, así como la participación de los colaboradores, quienes ayudaron a brindar la información necesaria para poder realizar este trabajo de investigación.

Por cuestiones éticas, específicamente por principio de confidencialidad, el recojo de información a los colaboradores de la gerencia en mención, quienes constituyeron las unidades de análisis de la investigación, se hizo de forma anónima.

Es importante precisar que en la investigación se salvaguardaron los datos obtenidos de los colaboradores, a fin de que no se perjudiquen con la información proporcionada, manteniendo sus datos en reserva.

III. Resultados

3.1. Descripción de variables

Tabla 13

Nivel de percepción de la gestión del talento humano en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	20	50.0	50.0	50.0
	Regular	20	50.0	50.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	



Figura 1: Nivel de percepción de la gestión del talento humano en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

El análisis de la tabla 12 y figura 1 nos indica que el 50% de los colaboradores de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C durante el periodo 2016 percibe un buen nivel en la gestión del talento humano, así como el otro 50% percibe un nivel regular de percepción en la gestión del talento humano.

Tabla 14

Nivel de incorporar a las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	16	40.0	40.0	40.0
	Regular	20	50.0	50.0	90.0
	Malo	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

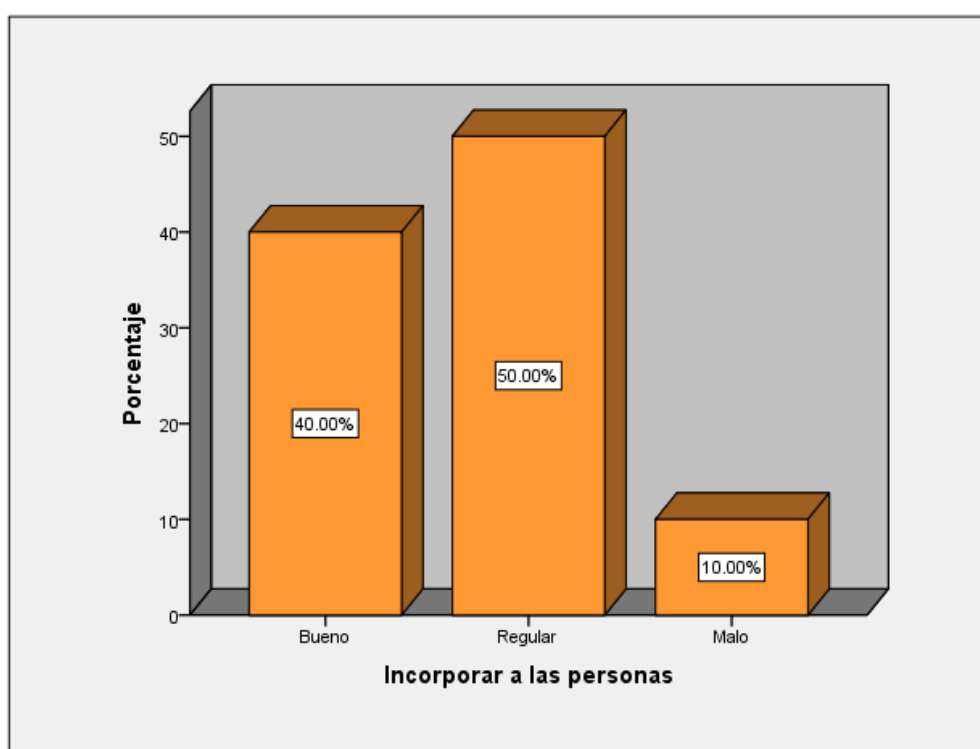


Figura 2: Nivel de incorporar a las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

En la tabla 13 y figura 2 nos indica que el 50% de los colaboradores de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C durante el periodo 2016 percibe un nivel regular al incorporar a las personas, mientras que un 40% percibe un buen nivel al incorporar a las personas en la empresa y por último un 10% percibe un mal nivel al incorporar a las personas.

Tabla 15

Nivel en la colocación de las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	16	40.0	40.0	40.0
	Regular	24	60.0	60.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

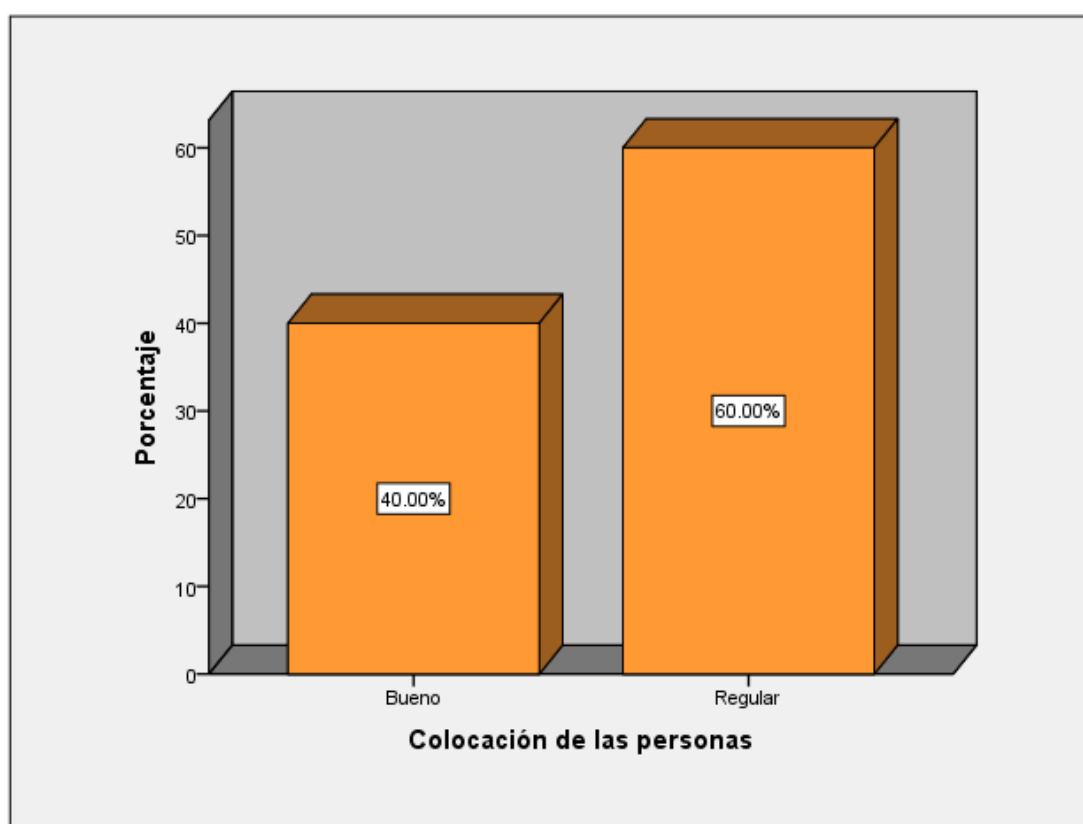


Figura 03: Nivel de colocación de las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

El análisis de la tabla 14 y figura 3 nos indica que el 60% de los colaboradores de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C durante el periodo 2016 percibe un buen regular en la colocación de personas, mientras que un 40% percibe un buen nivel al momento de la colocación de personas en la empresa.

Tabla 16

Nivel de recompensar a las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	18	45.0	45.0	45.0
	Regular	18	45.0	45.0	90.0
	Malo	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

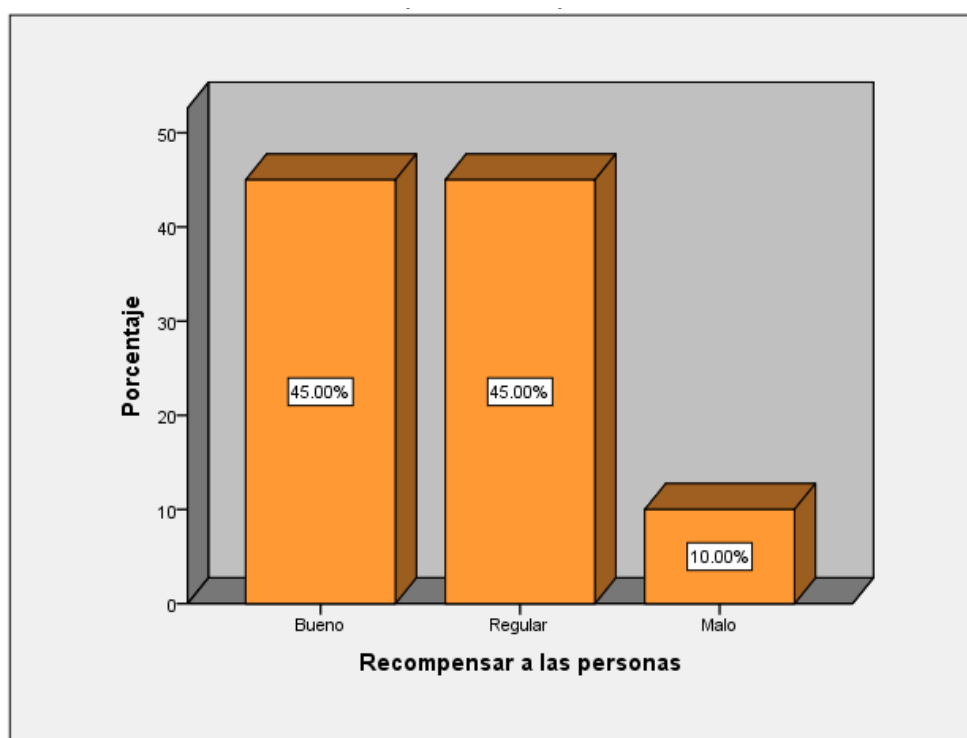


Figura 4: Nivel de recompensar a las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

El análisis de la tabla 15 y figura 4 nos indica que el 45% de los colaboradores percibe un buen nivel al momento de recompensar a las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C durante el periodo 2016, así como un 45% percibe un nivel regular de aceptación al momento de recompensar a las personas, mientras que un 10% de los colaboradores percibe un nivel malo al momento de recompensar a las personas en la empresa.

Tabla 17

Nivel de desarrollo de las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	11	27.5	27.5	27.5
	Regular	28	70.0	70.0	97.5
	Malo	1	2.5	2.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

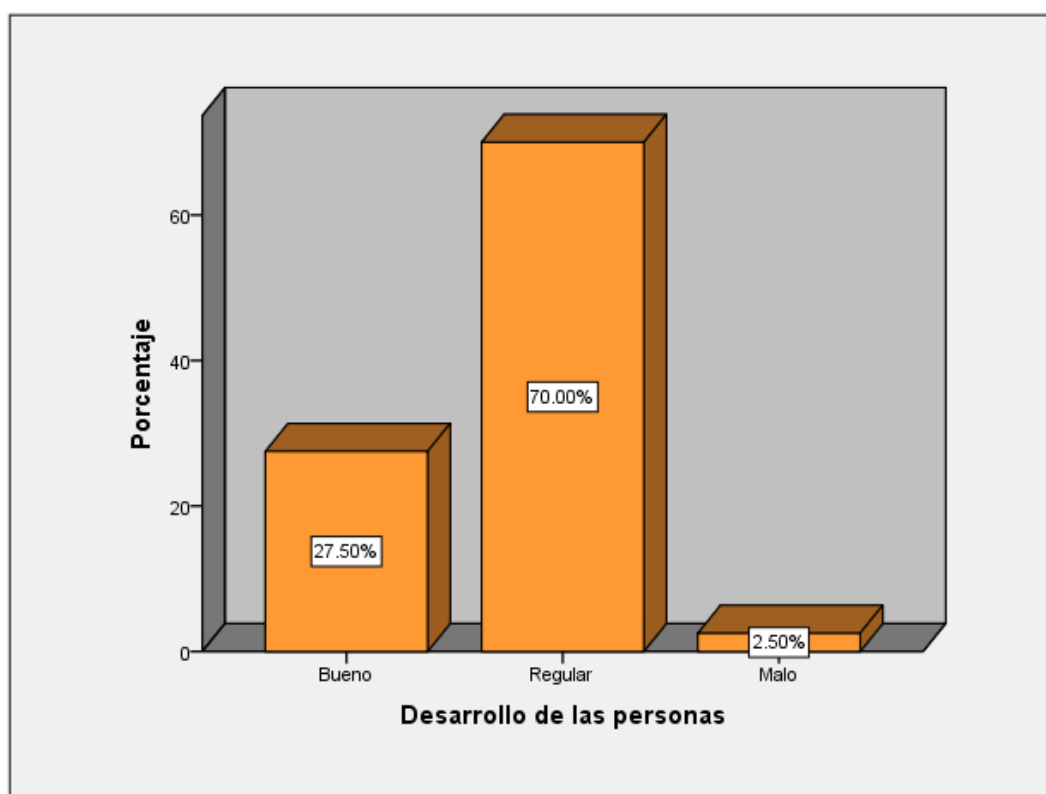


Figura 5: Nivel de desarrollo de las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

El análisis de la tabla 16 y figura 05 nos indica que el 70% de los colaboradores percibe un nivel regular en el desarrollo de las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C durante el periodo 2016, entretanto un 27.5% percibe un buen nivel en el desarrollo de las personas, mientras un 2.5% percibe un nivel malo en desarrollo de las personas en la empresa.

Tabla 18

Nivel de retener a las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	15	37.5	37.5	37.5
	Regular	24	60.0	60.0	97.5
	Malo	1	2.5	2.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

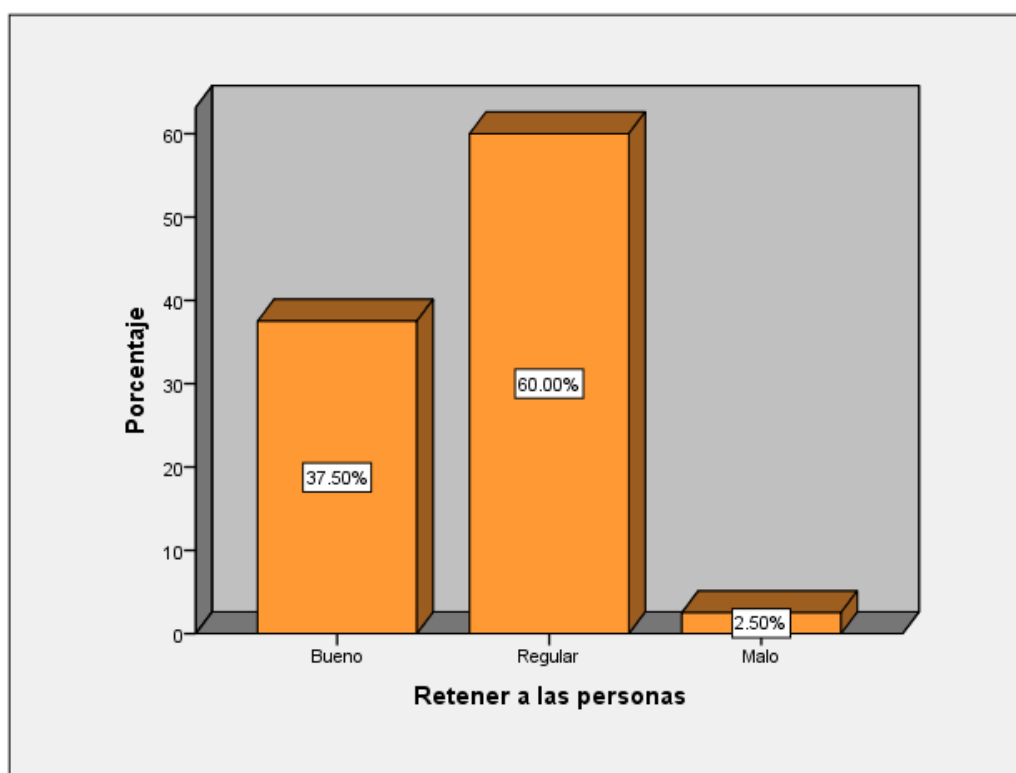


Figura 6. Nivel de retener a las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

El análisis de la tabla 17 y figura 06 nos indica que un 60% de los colaboradores de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C durante el periodo 2016 percibe un regular nivel al momento de retener a las personas, un 35% percibe un buen nivel, mientras que un 2.5% percibe un nivel malo al momento de retener a las personas en la empresa.

Tabla 19

Nivel de supervisar a las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	14	35.0	35.0	35.0
	Regular	25	62.5	62.5	97.5
	Malo	1	2.5	2.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

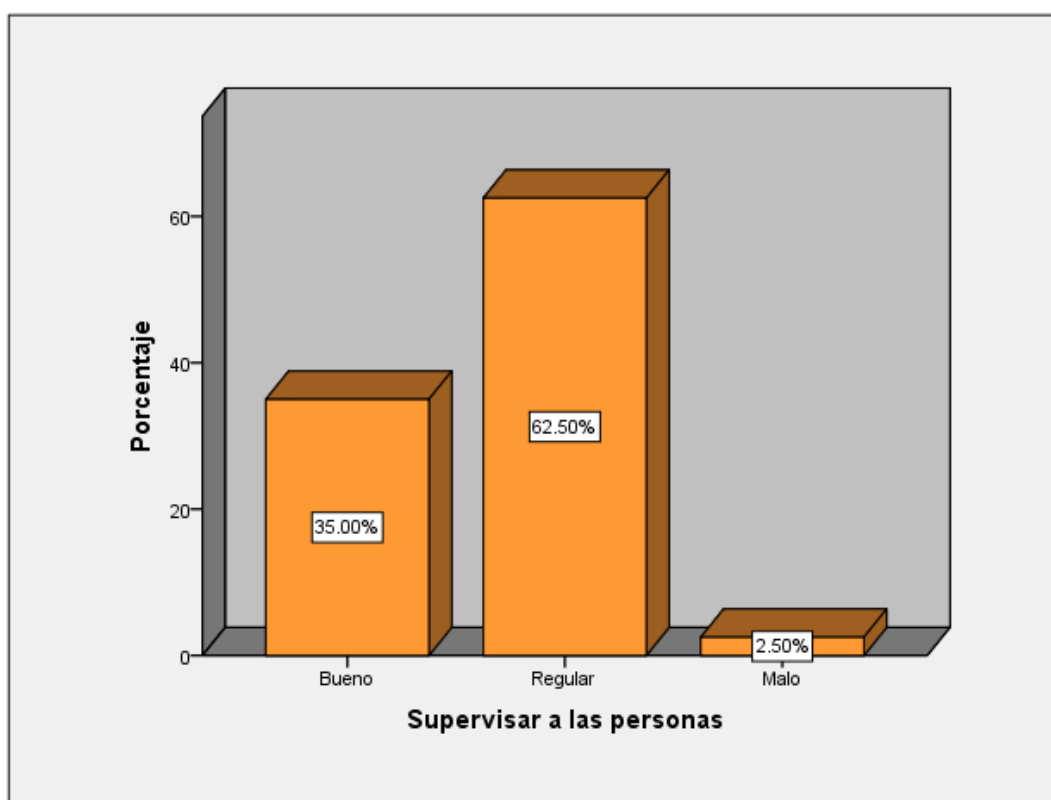


Figura 7: Nivel de supervisar a las personas en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

El análisis de la tabla 18 y figura 07 nos indica que el 62.5% de los colaboradores percibe un regular nivel de supervisión en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C durante el periodo 2016, mientras que un 35% percibe un buen nivel de supervisión a las personas, sin embargo, un 2.5% percibe un mal nivel al momento de supervisar a las personas en la empresa.

Tabla 20

Nivel de percepción de la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	16	40.0	40.0	40.0
	Regular	23	57.5	57.5	97.5
	Malo	1	2.5	2.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

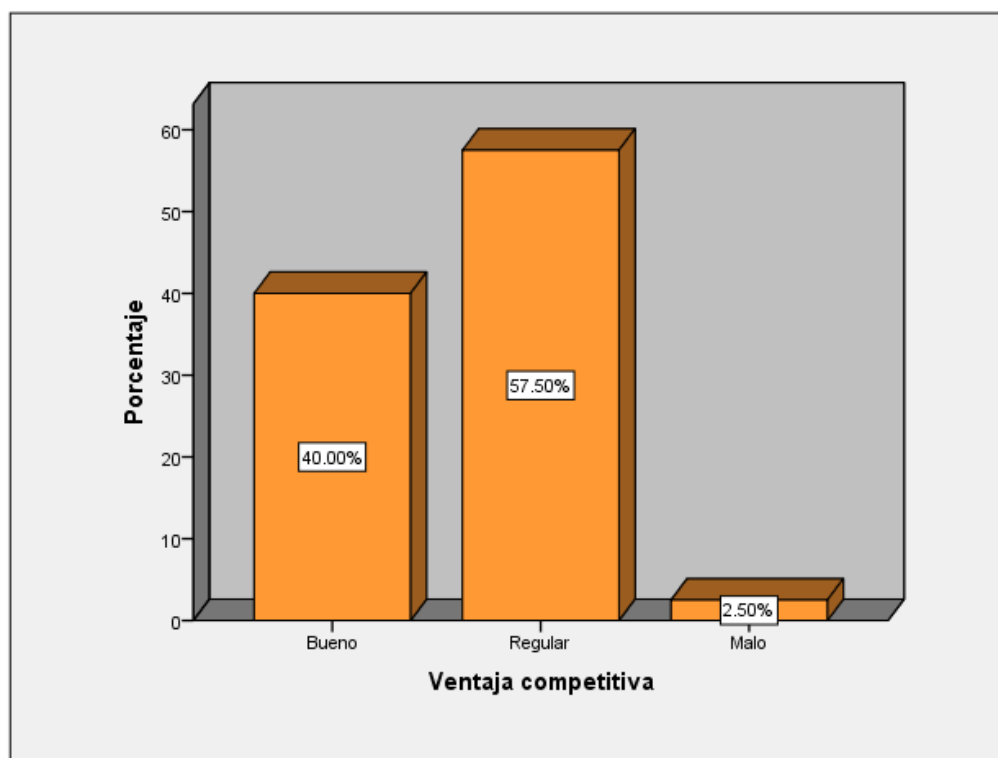


Figura 8: Nivel de percepción de ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

El análisis de la tabla 19 y figura 08 nos indica que el 57.5% de los colaboradores de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C durante el periodo 2016 percibe un nivel regular de percepción de la ventaja competitiva, mientras que un 40% tiene un buen nivel de percepción de la ventaja competitiva, finalmente un 2.5% tiene un mal nivel de percepción de la ventaja competitiva.

Tabla 21

Nivel de liderazgo de costo en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	16	40.0	40.0	40.0
	Regular	24	60.0	60.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

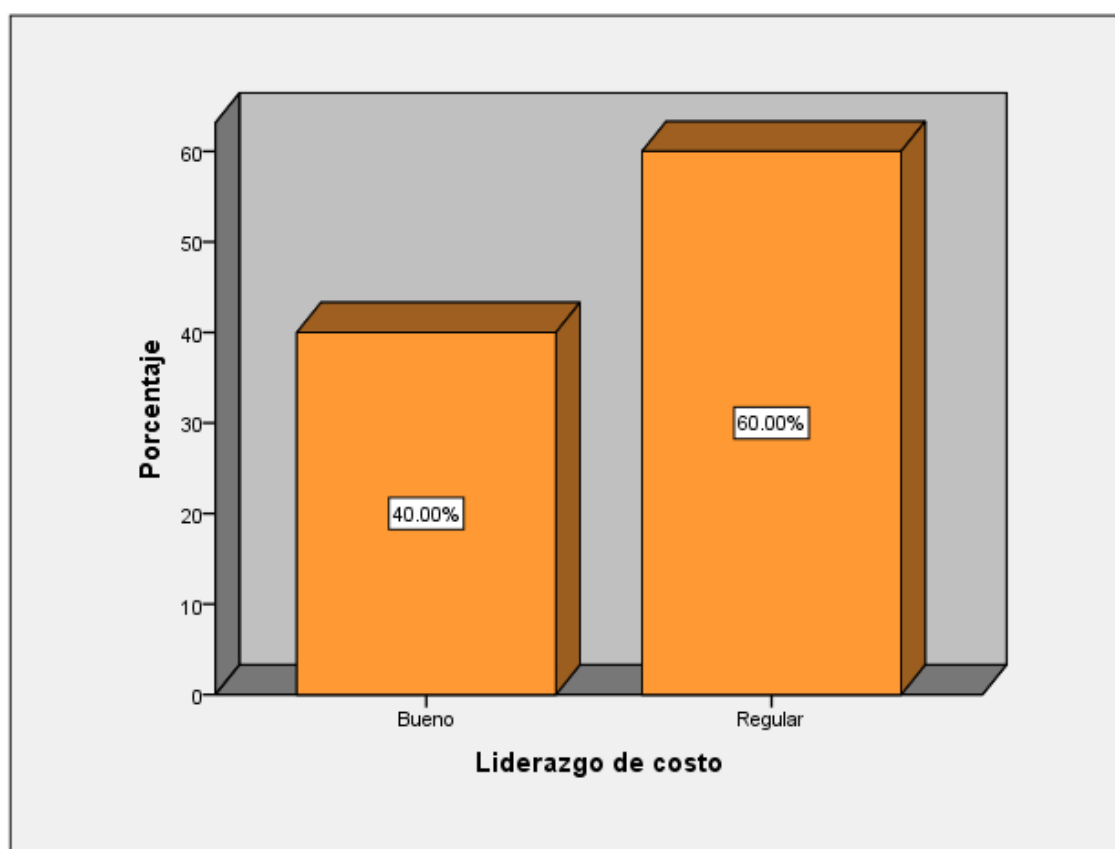


Figura 9. Nivel de liderazgo de costo en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

El análisis de la tabla 20 y figura 09 nos indica que el 60% de los colaboradores de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C durante el periodo 2016 percibe un nivel regular de liderazgo de costo, mientras que un 40% percibe un buen nivel de liderazgo de costo.

Tabla 22

Nivel de diferenciación en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	17	42.5	42.5	42.5
	Regular	23	57.5	57.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

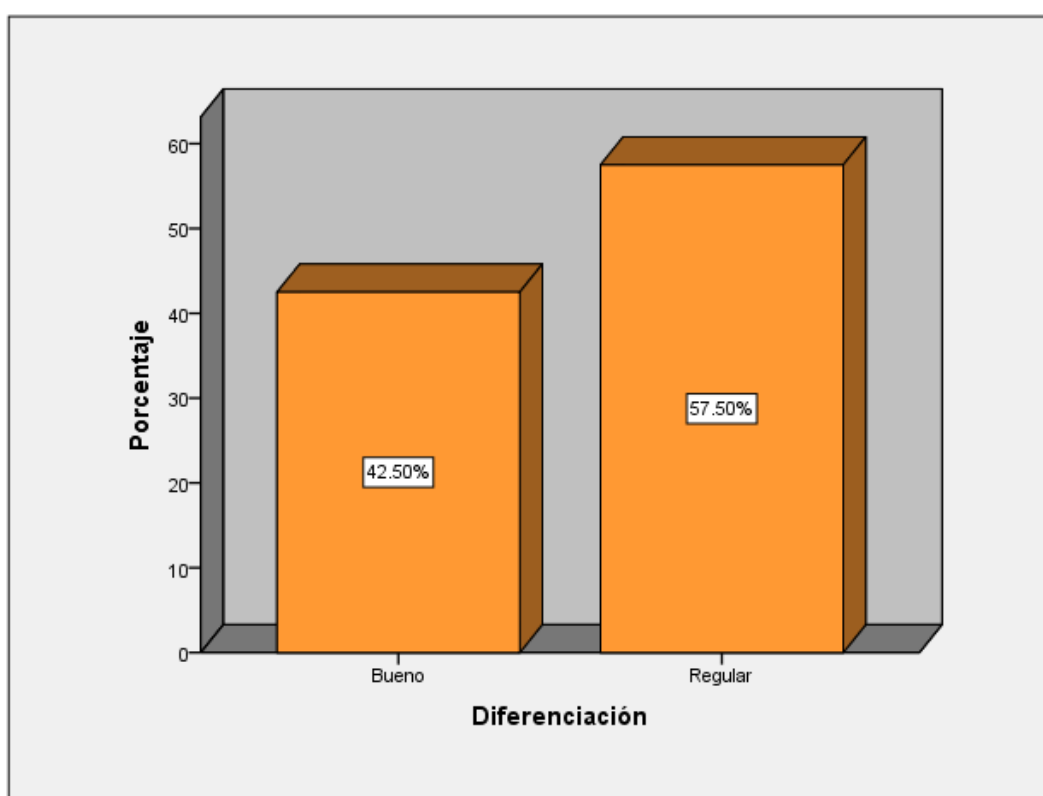


Figura 10: Nivel de diferenciación en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

El análisis de la tabla 21 y figura 10 nos indica que el 57.5% de los colaboradores de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C durante el periodo 2016 percibe un nivel regular de diferenciación, mientras que un 42.5% percibe un buen nivel de diferenciación en la empresa.

Tabla 23

Nivel de enfoque en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	18	45.0	45.0	45.0
	Regular	18	45.0	45.0	90.0
	Malo	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

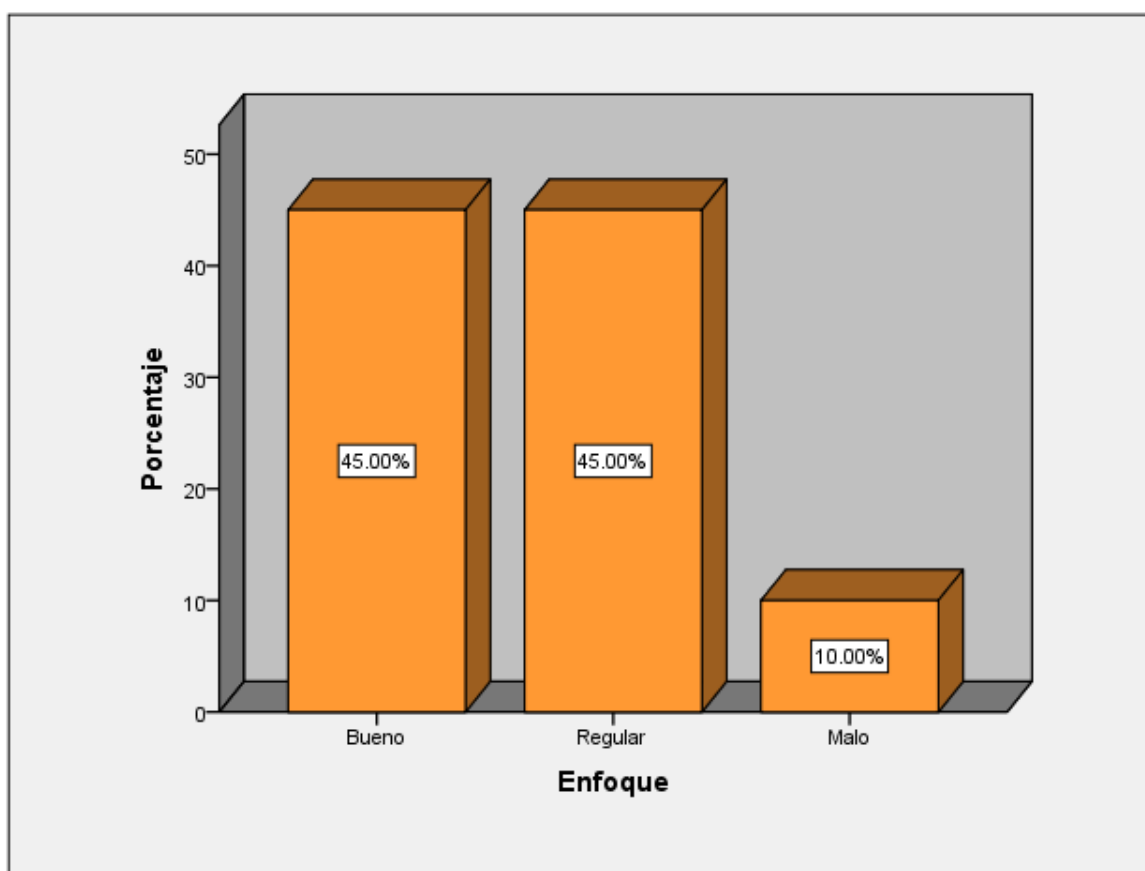


Figura 11. Nivel de enfoque en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

El análisis de la tabla 22 y figura 11 nos indica que el 45% de los colaboradores de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C durante el periodo 2016 perciben un buen y regular nivel de enfoque en la empresa, mientras que un 10% de los colaboradores indica que tiene un mal nivel de enfoque.

3.2. Contratación de Hipótesis

Hipótesis General

H0: No existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Ha: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Tabla 24

Correlación entre la gestión del talento humano y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

		Gestión del talento humano		Ventaja competitiva	
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1.000	.812**	
		Sig. (bilateral)	.	.000	
		N	40	40	
	Ventaja competitiva	Coefficiente de correlación	.812**	1.000	
		Sig. (bilateral)	.000	.	
		N	40	40	

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

Regla de decisión

Sig > 0.05: Se acepta Ha

Sig < 0.05: Se rechaza H0

Se presenta una correlación positiva de (0,812) y se observa que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H0) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (Ha); es decir: Que si existe una

relación entre la gestión del talento humano y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Hipótesis Específicos.

Hipótesis Especifica 1

H0: No existe relación significativa en incorporar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Ha: Existe relación significativa en incorporar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Tabla 25

Correlación entre incorporar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

			Incorporar a las personas	Ventaja competitiva
Rho de Spearman	Incorporar a las personas	Coefficiente de correlación	1.000	.955**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	40	40
	Ventaja competitiva	Coefficiente de correlación	.955**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	40	40

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

Regla de decisión

Sig > 0.05: Se acepta Ha

Sig < 0.05: Se rechaza H0

Se presenta una correlación positiva de (0,955), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (Ho) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (Ha); es decir: Que si existe una

relación entre incorporar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Hipótesis Especifica 2.

H0: No existe relación significativa entre la colocación de las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Ha: Existe relación significativa entre la colocación de las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Tabla 26

Correlación entre la colocación de las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

			Colocación de las personas	Ventaja competitiva
Rho de Spearman	Colocación de las personas	Coefficiente de correlación	1.000	.883**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	40	40
	Ventaja competitiva	Coefficiente de correlación	.883**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	40	40

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

Regla de decisión

Sig > 0.05: Se acepta Ha

Sig < 0.05: Se rechaza H0

Se presenta una correlación positiva de (0,883), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H0) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (Ha); es decir: Que si existe

relación entre la colocación de las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Hipótesis Especifica 3

H0: No existe relación significativa entre recompensar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Ha: Existe relación significativa entre recompensar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Tabla 27

Correlación entre recompensar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

			Recompensar a las personas	Ventaja competitiva
Rho de Spearman	Recompensar a las personas	Coeficiente de correlación	1.000	.876**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	40	40
	Ventaja competitiva	Coeficiente de correlación	.876**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	40	40

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

Regla de decisión

Sig > 0.05: Se acepta Ha

Sig < 0.05: Se rechaza H0

Se presenta una correlación positiva de (0,876), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (Ho) a un nivel de

confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a); es decir: Que si existe una relación entre recompensar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Hipótesis Específica 4

H₀: No existe relación significativa entre el desarrollo de las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

H_a: Existe relación significativa entre el desarrollo de las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Tabla 28

Correlación entre el desarrollo de las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

			Desarrollo de las personas	Ventaja competitiva
Rho de Spearman	Desarrollo de las personas	Coefficiente de correlación	1.000	.730**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	40	40
	Ventaja competitiva	Coefficiente de correlación	.730**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	40	40

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

Regla de decisión

Sig > 0.05: Se acepta H_a

Sig < 0.05: Se rechaza H_0

Se presenta una correlación positiva de (0,730), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en

consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a); es decir: Que si existe una relación entre el desarrollo de las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Hipótesis Específica 5

H₀: No existe relación significativa entre retener a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

H_a: Existe relación significativa entre retener a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Tabla 29

Correlación entre retener a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

			Retener a las personas	Ventaja competitiva
Rho de Spearman	Retener a las personas	Coeficiente de correlación	1.000	.915**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	40	40
	Ventaja competitiva	Coeficiente de correlación	.915**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	40	40

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

Regla de decisión

Sig > 0.05: Se acepta H_a

Sig < 0.05: Se rechaza H_0

Se presenta una correlación positiva de (0,915), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a); es decir: Que si existe una relación entre retener a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Hipótesis Especifica 6

H₀: No existe relación significativa entre supervisar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

H_a: Existe relación significativa entre supervisar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Tabla 30

Correlación entre supervisar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

			Supervisar a las personas	Ventaja competitiva
Rho de Spearman	Supervisar a las personas	Coefficiente de correlación	1.000	.770**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	40	40
	Ventaja competitiva	Coefficiente de correlación	.770**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	40	40

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

Regla de decisión

Sig > 0.05: Se acepta H_a

Sig < 0.05: Se rechaza H_0

Se presenta una correlación positiva de (0,770), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a); es decir: Que si existe una relación entre supervisar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

IV. Discusión

De la hipótesis general, se presenta una correlación positiva de (0.812), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menos a 0.05 en consecuencia se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 100% y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a); es decir: Que si existe una relación entre la gestión del talento humano y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016. Al respecto Prieto (2013) en su investigación sobre la Gestión del Talento humano como estrategia para retención del personal, concluyó en que el talento humano genera ideas que son únicas en la empresa, por eso el talento actualmente es la variable más competitiva de las organizaciones, siendo la generación de ventajas competitivas, los procesos de captación, desarrollo y retención del talento, fundamentales para las empresas, ya que solamente las personas más capacitadas podrán crear los mejores productos y generar las mejores ideas para que las compañías superen exitosamente a sus competidores, siendo muy positivo para la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C ya que según sus resultados hay una relación significativa entre ambas variables, de ese modo para la empresa es una prioridad contar con adecuado talento humano.

De la hipótesis específica 1, se presenta una correlación positiva de (0,955), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menos a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 100% y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a), es decir: Que si existe una relación entre incorporar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016. Al respecto Garijo (2014), en su trabajo sobre la Importancia de los recursos humanos en la eficacia de la empresa, concluye que las capacidades son habilidades o competencias, tanto colectivas como individuales y son el último recurso de ventaja competitiva sostenible hasta el punto de que, aquellas empresas que deseen tener éxito en un entorno globalizado como el actual deben hacer inversiones adecuadas en recursos humanos con la finalidad de incorporar y formar trabajadores que posean mejores habilidades y capacidades para sus competidores. De igual manera la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C mediando sus resultados han evidenciado que

existe una relación significativa por lo que es muy importante realizar un buen reclutamiento y una buena selección de personal.

De la hipótesis específica 2, se presenta una correlación positiva de (0,883), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a); es decir: Que si existe relación entre la colocación de las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016. Al respecto Valverde (2012), menciona que el objetivo principal del reclutamiento y selección es escoger a los individuos están mejor calificados para el empleo y colocarlos en los puestos a lo que se adapten mejor, siendo un objetivo que se deberá alcanzar a un costo razonable y bajo las condiciones que promuevan las buenas relaciones. Del mismo modo la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C de acuerdo a sus resultados es importante para ellos una adecuada orientación a las personas a fin de evaluarlos en su desempeño.

De la hipótesis específica 3, presenta una correlación positiva de (0,876), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a); es decir: Que si existe una relación entre recompensar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016. Al respecto Luna (2012), en su investigación sobre la Influencia del capital humano, para la competitividad de las pymes en el sector Manufacturero de Celaya, Guanajuato, menciona que este modelo es de mucha utilidad para los empresarios del sector, ya que brinda un panorama de acción en referencia a los objetivos que pretenden alcanzar, siendo el capital humano insustituible, empezando la era de la capacitación permanente y entrenamiento para motivar y lograr los resultados deseados. Del mismo modo para la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C sus resultados indican que es importante tener un adecuado programa de incentivos, prestaciones y servicios que beneficien a sus colaboradores.

De la hipótesis específica 4, se presenta una correlación positiva de (0,730), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a); es decir: Que si existe una relación entre el desarrollo de las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016. Al respecto García (2012), menciona que las organizaciones son sistemas altamente complejos, en donde se encuentran tres escenarios particulares y son claves para el desarrollo del ámbito empresarial, como son la persona, la organización y el entorno y por ende se encuentra en continua interdependencia, siendo la organización influenciada por las personas ya que éstas se encuentran relacionadas con todos y cada uno de los procesos, por lo tanto el motor de una organización se refleja en el talento humano que esta posee siendo el desarrollo del talento de la gente, la tarea más importante del negocio. Es así que la nueva tendencia administrativa pone en evidencia estrategias específicas para desarrollar, mantener y apalancar el talento de las organizaciones, ofreciendo el éxito organizacional con el desarrollo de las personas, en donde son valoradas como un recurso escaso y por ende la necesidad e importancia de maximizar su retorno, alineado, comprometiendo y midiendo su desempeño. Del mismo modo la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C, de acuerdo a sus resultados se evidencia la importancia en una programación de capacitaciones para el desarrollo de sus colaboradores y de la empresa.

De la hipótesis específica 5, se presenta una correlación, positiva de (0,915), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a); es decir: Que si existe una relación entre retener a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016. Es así que Villegas (2012), concluye en que el mundo de la competitividad se genera a través de nuestro capital humano y por ello desde ser objeto en todas las empresas de la mayor atención, es por ello que las empresas que no tengan orientación a su gente y o procuren su formación, su desarrollo, la retención y el apoyo responsable, estarán en desventaja

frente a un mundo de velocidad, cambio e incertidumbre que requiere de gente formada, autogestionada y educada para afrontar los más duros embates a los cuales nos vemos expuestos. Del mismo modo la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C considera que un buen ambiente laboral mejora las relaciones con los empleados, siendo de vital importancia preservar la higiene, seguridad y calidad de vida.

De la hipótesis específica 6, se presenta una correlación positiva de (0,770), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a); es decir: Que si existe una relación entre supervisar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016. Es así que Vilca, Castillo, Linares y Domínguez (2012), en su investigación sobre el Planteamiento Estratégico para el Sector Construcción del Departamento de la Libertad, recomienda que las municipalidades de todo el Departamento de La Libertad deben ser cuidadosas en las licitaciones, supervisando todo el proceso, dado que muchas veces se da el favoritismo a empresas que son capaces de conductas ilícitas con los funcionarios municipales a empresas más formales en su estructura. Identificando además algunas debilidades en los procesos constructivos, inadecuada certificación de la persona de construcción, cuidado de la seguridad e higiene laboral en el lugar de trabajo, además de poca supervisión por parte de los entes reguladores de los proyectos de construcción, ya que al no contar con muchos profesionales con experiencia en el control de las edificaciones se ve afectado y baja la calidad ya que no hay una adecuada supervisión. Asimismo, la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C, indican un adecuado uso de la base de datos y sistemas de información, permitiendo un valor adecuado en la empresa en cuanto a los servicios que brinda.

V. Conclusiones

A través del estudio sobre la relación entre la Gestión del talento humano y la Ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016, se llegó a las siguientes conclusiones:

Primera: Se estableció que existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016, con una correlación positiva de 0,812 y una significancia de 0.000 menor a 0.05, por lo que se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a)

Segunda: Se estableció que existe relación significativa entre incorporar personas con la ventaja competitiva en la empresa J&M Contratistas Generales S.A.C 2016, con una correlación positiva de 0,955 y una significancia de 0.000 menor a 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a).

Tercera: Se estableció que existe relación significativa entre la colocación de personas con la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016, con una correlación positiva de 0,883 y una significancia de 0.000 menor a 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a)

Cuarta: Se estableció que existe relación significativa entre recompensar a las personas con la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016, con una correlación positiva de 0,876 y una significancia de 0.000 menor a 0.05, por lo que se rechaza hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a)

Quinta: Se estableció que existe relación significativa entre el desarrollo de las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016, con una correlación positiva de 0,730 y una significancia de 0.000 menor a 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a).

Sexta: Se estableció que existe relación significativa entre retener a las personas con la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016, con una correlación positiva de 0,915 y una significancia de 0.000 menor a 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a)

Séptima: Se estableció que no existe relación significativa entre supervisar a las personas con la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016, con una correlación positiva de 0,770 y una significancia de 0.000 menor a 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a)

VI. Recomendaciones

Los resultados obtenidos en el estudio realizado en la presente de investigación, permiten recomendar, lo siguiente:

- Primera:** Se recomienda al Jefe de recursos humanos tener como objetivo primordial satisfacer las necesidades de la organización, teniendo al talento humano como el principal activo de la empresa, mediante el conjunto de procesos para integrar, organizar, recompensar, desarrollar, retener y auditar, proporcionando competitividad a la organización.
- Segunda:** Se propone al área de recursos humanos, debe escoger a los candidatos que tienen características y competencias que se ajusten a las necesidades de la empresa, fomentando el reclutamiento interno, el clima organizacional, el desarrollo, incentivando así la permanencia o atrayendo candidatos que aumenten el capital intelectual.
- Tercera:** Se recomienda al área de recursos humanos, debe integrar los procesos para colocar a las personas, mediante la orientación, diseño organizacional, y evaluaciones de desempeño, a fin de reducir la rotación del personal, mejorar la productividad, eficacia y eficiencia de los colaboradores en la organización.
- Cuarta:** Se recomienda al área de recursos humanos, que prepare un plan de desarrollo para los colaboradores, diseñando un programa de capacitaciones, un plan de remuneración e incentivos, prestaciones sociales que permitan a los colaboradores escoger paquetes que satisfagan sus necesidades, para motivarlos a que alcancen metas y resultados desafiantes en la organización.
- Quinto:** Se propone al área de recursos humanos conjuntamente con el área de administración y de prevención de riesgos, en diseñar un programa de sugerencias, recompensas, premios de reconocimiento, para

incentivar a los colaboradores, mejorando el entorno laboral con seguridad, programas de salud y bienestar.

Sexto: Se recomienda al área de recursos humanos que debe contar con un sistema de información que sistematice los procesos con tecnología de punta, permitiendo mayor efectividad y la obtención de mejores resultados.

VII. Referencias

- Bastida (2007) *El capital humano internacional como fuente de ventaja competitiva*. Artículo del boletín económico de ICE Nro. 2917 del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. Madrid – España. Recuperado de http://www.revistasice.com/cache/pdf/bice_2917_59-65__e0fff4654bfa73ff29a9d676fd4d1038.pdf
- Castro, E. (2010) *Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas*. Revista de Ciencias económicas. Universidad de Costa Rica. Recuperado de <http://www.revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7073/6758>
- Chiavenato, I. (2009) *Gestión del talento humano* (3.era edición) Edición 2009 – Editorial McGraw-Hill/Interamericana Editores SA de CV
- Diario El Peruano (2017) *Más empleo y mayor demanda*. Publicación del Diario El Peruano. Lima – Perú. Recuperado de: <http://www.elperuano.com.pe/noticia-mas-empleo-y-mayor-demanda-51435.aspx>
- Garijo, S. (2014) *La importancia de los recursos humanos en la eficacia de la empresa*, Valladolid – España. Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/5981/1/TFG-O%20180.pdf>
- García, D. (2012) *Talento Humano: Como Alcanzar una Ventaja Competitiva Sostenible*, Sabana – Colombia. Recuperado de <http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/4594/130844.pdf?sequence=1>
- García, F. (2011) *El talento humano: Base de una competitividad sostenible*, Colombia, - Colombia. Artículo de la Revista DINERO. Recuperado de <http://www.dinero.com/opinion/opinion-on-line/articulo/el-talento-humano-base-competitividad-sostenible/117893>
- Gutierrez, J. (2011) *La Gestión del talento y la generación de valor en la empresa*. Lima – Perú. Recuperado de <http://www3.upc.edu.pe/bolsongei/bol/29/761/La%20gesti%C3%B3n%20del%20talento%20y%20la%20generaci%C3%B3n%20de%20valor%20en%20la%20empresa.pdf>

- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. (14.ª ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana editores.
- Ibañez, M. (2011) *Gestión del Talento humano en la empresa*. 1era. Edición. Editorial San Marcos
- Jauregui, K (2012) *El talento humano se convierte en un importante factor para el éxito de las organizaciones*. Lima – Perú. Recuperado de <http://www.esan.edu.pe/maestrias/blog/2012/09/organizacion-direccion-personas-esan-jauregui/>
- Jericó, P. (2008) *La nueva Gestión del Talento: Construyendo compromiso*. Edición 2008. Editorial Pearson-Educacion.
- Luna, J (2012) *Influencia del capital Humano para la Competitividad de las Pymes en el sector manufacturero de Celaya, Guanajuato - Guanajuato – México*. Recuperado de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2013/jelc/jelc.pdf>
- Macera, D. (2015) *¿Qué es la ventaja competitiva? La madurez de una posibilidad* Lima – Perú. Recuperado de: <http://blogs.upc.edu.pe/sinergia-e-innovacion/conceptos/que-es-la-ventaja-competitiva-la-madurez-de-una-posibilidad>
- Porter, M. (2008) *Ventaja competitiva*. Editorial Continental, SA de CV México
- Prieto, P. (2013) *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Medellín, Colombia. Recuperado de <http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>
- Rodriguez, M. (2017) *Country Manager Perú de la Escuela de Negocios Universidad Adolfo Ibañez columnista de la revista APTITUS, presenta un artículo sobre Recurso humano en la era digital*. Columna de opinión Pág. 55. Edición 41. Enero 2017
- Sánchez, L. (2004) *Estrategias competitivas en el mercado farmacéutico peruano caso de la Empresa Alfa*. Tesis de la Universidad Católica del Perú, para obtener el grado de Magister, Lima – Perú. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/73>

- Toyama, J. (2017) *Socio de Miranda & Amado, columnista de la revista APTITUS*, presenta un artículo sobre *Gestión del talento leyes laborales*. Columna de opinión Pag. 6. Edición 42. Febrero 2017.
- Valencia, M. (2005) *El capital humano, otro activo de su empresa*. Artículo presentado por la Universidad Libre en Cali, Colombia. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/2654/265420471004.pdf>
- Valverde, M. (2012) *Diseño de un modelo de Gestión de Talento Humano por competencias para la Constructora Maldonado Fiallo hermanos CIA. LTDA. en la ciudad de Quito – Ecuador*. Recuperado de <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/3812>
- Vilca, Castillo, Linares, Dominguez (2012) *Planeamiento Estratégico para el sector Construcción del departamento de La Libertad*. Trabajo de investigación de la Universidad Católica del Perú, Lima – Perú. Recuperado de http://handbook.usfx.bo/nueva/vicerrectorado/citas/TECNOLOGICAS_20/Construccion_Civil/84.pdf
- Villegas, L. (2012) *El Desarrollo del talento humano: Una ventaja competitiva de la organización*. Trabajo de investigación publicado por el blog B&Tmeetings – Lima-Perú. Recuperado de <http://www.bytmmeetings.com/blog/el-desarrollo-del-talento-humano-una-ventaja-competitiva-de-la-organizacion/>

Apéndices

Apéndice A: Matriz de consistencia

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA VENTAJA COMPETITIVA DE LA EMPRESA J&MC CONTRATISTAS GENERALES S.A.C. 2016

AUTORA: Analí Melissa Nicho Zambrano

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES				
			VARIABLE 1: Gestión del Talento Humano				
			DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	MEDICIÓN	NIVEL
¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016 ?	Determinar la relación de la gestión del talento humano y la ventaja competitiva para la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016	Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la ventaja competitiva para la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016	Incorporar a las personas	Reclutamiento de personal	1	(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre	Ordinal
				Selección de personal	2, 3		
			Colocación de las personas	Orientación de las personas	4		
				Modelado de Trabajo	5		
				Evaluación del desempeño	6		
			Recompensar a las personas	Remuneración	7		
				Programa de incentivos	8		
				Prestaciones y servicios	9		
			Desarrollo de las personas	Capacitación	10		
				Desarrollo organizacional	11, 12		
Retener a las personas	Relaciones con los empleados	13					
	Higiene, seguridad y calidad de vida	14, 15					
Supervisar a las personas	Base de datos y sistemas de información	16, 17, 18					
ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS	VARIABLE 2: Ventaja competitiva				
			DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	MEDICIÓN	NIVEL
¿Cómo se relaciona incorporar a las personas con la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016 ?	Determinar la relación de incorporar a las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016	Existe relación significativa en incorporar a las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016	Liderazgo de costo	Cadena de valor	1, 2	(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre	Ordinal
¿Cómo se relaciona la colocación de personas con la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016 ?	Determinar la relación de la colocación de las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016	Existe relación significativa de la colocación de las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016		Ventaja de costo	3		
¿Cómo se relaciona recompensar a las personas con la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016 ?	Determinar la relación de recompensar a las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016	Existe relación significativa de recompensar a las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016	Diferenciación	Fuentes de diferenciación	4		
¿Cómo se relaciona el desarrollo de las personas con la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016 ?	Determinar la relación del desarrollo de las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016	Existe relación significativa entre el desarrollo de las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016		El costo de diferenciación	5, 6		
¿Cómo se relaciona el retener a las personas con la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016 ?	Determinar la relación de retener a las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016	Existe relación significativa retener a las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016		Enfoque	Por costo		
¿Cómo se relaciona supervisar a las personas con la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016 ?	Determinar la relación de supervisar a las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016	Existe relación significativa en supervisar a las personas y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C. 2016	Por diferenciación		9		

Apéndice B: Instrumentos

Cuestionario de la variable gestión del talento humano

CUESTIONARIO SOBRE GESTION DEL TALENTO HUMANO

Estimado (a)

El presente documento es anónimo y confidencial, su aplicación será de uso exclusivo para el desarrollo de la investigación, titulada Gestión del talento humano y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales SAC- 2016 por ello se pide su colaboración marcando con una "x" la respuesta que considere acertada según su punto de opinión en las siguientes alternativas:

N°	Legenda
1	NUNCA
2	CASI NUNCA
3	A VECES
4	CASI SIEMPRE
5	SIEMPRE

VARIABLE 1: GESTION DEL TALENTO HUMANO						
DIMENSIONES	INDICADORES	1	2	3	4	5
INCORPORAR A LAS PERSONAS	RECLUTAMIENTO DE PERSONAL					
	1	El reclutamiento interno favorece el clima organizacional en la empresa pues los mismos colaboradores pueden postular a otros puestos de mayor jerarquía.				
	SELECCIÓN DE PERSONAL					
COLOCACION DE LAS PERSONAS	2	Considera que el proceso de selección de personal se ajusta a las necesidades de la empresa				
	3	La selección de personal es deficiente pues el comité elegido para ello no posee las competencias profesionales.				
	ORIENTACION DE LAS PERSONAS					
RECOMPENSAR A LAS PERSONAS	4	La política integrada es difundida en forma clara al iniciar la obra.				
	MODELADO DE TRABAJO					
	5	En la entrevista de trabajo te indicaron las funciones del puesto que desempeñarías.				
DESARROLLO DE LAS PERSONAS	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
	6	Las evaluaciones de desempeño son constantes en la empresa.				
	REMUNERACIÓN					
RETENER A LAS PERSONAS	7	Los beneficios económicos que recibo en mi empleo satisfacen mis necesidades básicas.				
	PROGRAMA DE INCENTIVOS					
	8	La organización cuenta con un programa de incentivos económicos por realizar labores de forma eficiente.				
SUPERVISAR A LAS PERSONAS	PRESTACIONES Y SERVICIOS					
	9	Los beneficios que reciben de la organización son favorables para sus colaboradores.				
	CAPACITACION					
RECOMENSAR A LAS PERSONAS	10	Lo aprendido en las capacitaciones es ejecutado por los colaboradores pues evalúa frecuentemente la transferencia de lo aprendido				
	DESARROLLO ORGANIZACIONAL					
	11	La empresa busca ser cada vez más competitiva, por ello retiene a los colaboradores más eficientes.				
RETENER A LAS PERSONAS	12	El desarrollo organizacional de la empresa es débil y lento, pues los colaboradores carecen de formación profesional y no cuenta con aptitudes idóneas para el cargo.				
	RELACIONES CON LOS EMPLEADOS					
	13	No se respetan las Normas y los Reglamentos Internos establecidos en la empresa, pues se improvisan.				
SUPERVISAR A LAS PERSONAS	HIGIENE, SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO					
	14	Son suficientes las medidas de seguridad implantadas en su empresa para el desempeño de su trabajo y la seguridad de los colaboradores				
	15	Se protegen a nuestros colaboradores durante todos los procesos productivos minimizando los potenciales riesgos, incidentes y daño a la salud ocupacional.				
SUPERVISAR A LAS PERSONAS	BASE DE DATOS Y SISTEMA DE INFORMACION					
	16	Los horarios son flexibles en la empresa para optimizar el servicio.				
	17	La empresa no invierte en tecnología, lo que debilita los procesos.				
	18	El sistema de base de datos no se adapta a las necesidades de la empresa				

Cuestionario de la variable ventaja competitiva

CUESTIONARIO SOBRE VENTAJA COMPETITIVA

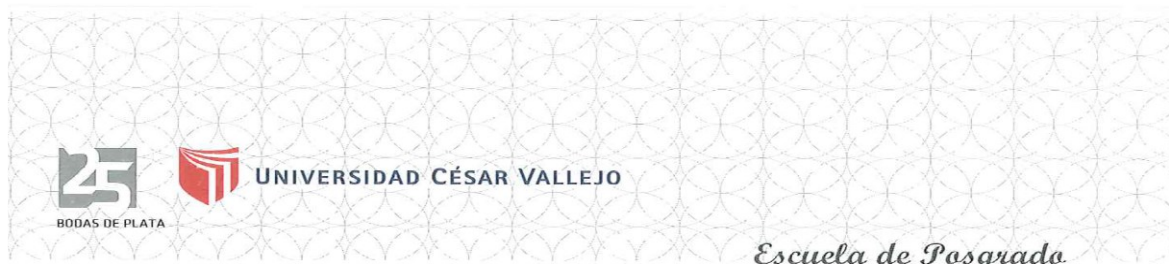
Estimado (a)

El presente documento es anónimo y confidencial, su aplicación será de uso exclusivo para el desarrollo de la investigación, titulada Gestión del talento humano y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales SAC - 2016 por ello se pide su colaboración marcando con una "x" la respuesta que considere acertada según su punto de opinión en las siguientes alternativas:

N°	Leyenda
1	NUNCA
2	CASI NUNCA
3	A VECES
4	CASI SIEMPRE
5	SIEMPRE

VARIABLE 2: VENTAJA COMPETITIVA						
DIMENSIONES	INDICADORES	1	2	3	4	5
LIDERAZGO DE COSTO	CADENA DE VALOR					
	1	Se cuenta con los insumos, materiales, equipos y tecnología necesarios para cumplir con tu función.				
	2	Motivan la participación del colaborador en la implementación de estrategias				
	VENTAJA DE COSTO					
	3	El contar con personal no capacitado afecta a la organización ya que se tiene dificultad para cubrir ese puesto				
DIFERENCIACION	FUENTES DE DIFERENCIACION					
	4	¿Qué tan alineado se encuentra el talento humano con la estrategia de la organización?				
	EL COSTO DE DIFERENCIACION					
	5	Se realizan evaluaciones de desempeño a fin de mejorar los resultados obtenido en otras obras				
	6	La empresa lidera el sector construcción				
ENFOQUE	POR COSTO					
	7	¿Los sueldos son definidos por la capacidad y experiencia del colaborador?				
	8	Se promueven estrategias de innovación, comunicación y liderazgo				
	POR DIFERENCIACION					
	9	¿El personal cuenta con capacidad de gestión y adaptación a los cambios?				

Apéndice C: Carta de presentación de la Universidad César Vallejo, ante la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Lima, 15 de mayo de 2017

Carta P. 0467-2017-EPG-UCV-LN

Vanessa Nicho

Gerente General de J&MC Contratistas Generales S.A.C

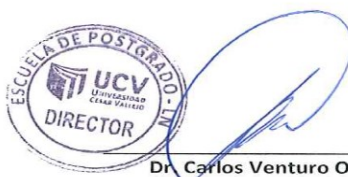
De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Anali Melissa Nicho Zambrano** identificado con DNI N.° **41872280** y código de matrícula N.° **7000951681**; estudiante del Programa de **Maestría en Gestión del Talento Humano** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"Gestión del talento humano y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C.-2016"

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestro estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Carlos Venturo Orbegoso
Director de la Escuela de Posgrado
Universidad César Vallejo - Filial Lima Norte

SGVM

Apéndice D: Carta de autorización de la empresa J&MC contratistas Generales S.A.C



Señor:
CARLOS VENTURO ORBEGOSO
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Presente.-

De mi consideración:

Por la presente nos dirigimos a Ud. para indicarle nuestra **ACEPTACION** y **AUTORIZACION** para que la Srta. **ANALÍ MELISSA NICHÓ ZAMBRANO** lleve a cabo el desarrollo de su trabajo de investigación con fines de Tesis: **"GESTION DEL TALENTO HUMANO Y LA VENTAJA COMPETITIVA"** en nuestra empresa brindándole las facilidades para la elaboración del mismo.

Sin otro particular me despido de Usted.

Atentamente,

J&MC CONTRATISTAS
GENERALES S.A.C.

.....
VANESSA CELESTE NICHÓ ZAMBRANO
GERENTE GENERAL

Apéndice E: Certificados de validez del contenido de instrumentos



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: INCORPORAR A LAS PERSONAS								
1	El reclutamiento interno favorece el clima organizacional en la empresa pues los mismos colaboradores pueden postular a otros puestos de mayor jerarquía.	X		X		X		
2	Considera que el proceso de selección de personal se ajusta a las necesidades de la empresa	X		X		X		
3	La selección de personal es deficiente pues el comité elegido para ello no posee las competencias profesionales.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: COLOCACION DE LAS PERSONAS								
4	La política integrada es difundida en forma clara al iniciar la obra.	X		X		X		
5	En la entrevista de trabajo te indicaron las funciones del puesto que desempeñarías.	X		X		X		
6	Las evaluaciones de desempeño son constantes en la empresa.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: RECOMPENSAR A LAS PERSONAS								
7	Los beneficios económicos que recibo en mi empleo satisfacen mis necesidades básicas.	X		X		X		
8	La organización cuenta con un programa de incentivos económicos por realizar labores de forma eficiente.	X		X		X		
9	Los beneficios que reciben de la organización son favorables para sus colaboradores.	X		X		X		
DIMENSIÓN 4: DESARROLLO DE LAS PERSONAS								
10	Lo aprendido en las capacitaciones es ejecutado por los colaboradores pues evalúa frecuentemente la transferencia de lo aprendido	X		X		X		

11	La empresa busca ser cada vez más competitiva, por ello retiene a los colaboradores más eficientes.	X		X		X		
12	El desarrollo organizacional de la empresa es débil y lento, pues los colaboradores carecen de formación profesional y no cuenta con aptitudes idóneas para el cargo.	X		X		X		
DIMENSIÓN 5: RETENER A LAS PERSONAS		SI	No	SI	No	SI	No	
13	No se respetan las Normas y los Reglamentos Internos establecidos en la empresa, pues se improvisan.	X		X		X		
14	Son suficientes las medidas de seguridad implantadas en su empresa para el desempeño de su trabajo y la seguridad de los colaboradores	X		X		X		
15	Se protegen a nuestros colaboradores durante todos los procesos productivos minimizando los potenciales riesgos, incidentes y daño a la salud ocupacional.	X		X		X		
DIMENSIÓN 6: SUPERVISAR A LAS PERSONAS		SI	No	SI	No	SI	No	
16	Los horarios son flexibles en la empresa para optimizar el servicio.	X		X		X		
17	La empresa no invierte en tecnología, lo que debilita los procesos.	X		X		X		
18	El sistema de base de datos no se adapta a las necesidades de la empresa	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: Ma Samuel Roxana Castilla DNI: 07722877

Especialidad del validador: Magister en Administración

16 de 06 del 2017

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

*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.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VENTAJA COMPETITIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO DE COSTOS							
1	Se cuenta con los insumos, materiales, equipos y tecnología necesarios para cumplir con tu función.	X		X		X		
2	Motivan la participación del colaborador en la implementación de estrategias	X		X		X		
3	El contar con personal no capacitado afecta a la organización ya que se tiene dificultad para cubrir ese puesto	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: DIFERENCIACION	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
4	¿Qué tan alineado se encuentra el talento humano con la estrategia de la organización?	X		X		X		
5	Se realizan evaluaciones de desempeño a fin de mejorar los resultados obtenido en otras obras	X		X		X		
6	La empresa lidera el sector construcción	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: ENFOQUE	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
7	¿Los sueldos son definidos por la capacidad y experiencia del colaborador?	X		X		X		
8	Se promueven estrategias de innovación, comunicación y liderazgo	X		X		X		
9	¿El personal cuenta con capacidad de gestión y adaptación a los cambios?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. Rivera Castilla Samuel DNI: 07722877

Especialidad del validador: Magister en Administración

..... 16 de 01 del 2017

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VENTAJA COMPETITIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO DE COSTOS	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Se cuenta con los insumos, materiales, equipos y tecnología necesarios para cumplir con tu función.	✓		✓		✓		
2	Motivan la participación del colaborador en la implementación de estrategias	✓		✓		✓		
3	El contar con personal no capacitado afecta a la organización ya que se tiene dificultad para cubrir ese puesto	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: DIFERENCIACION	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
4	¿Qué tan alineado se encuentra el talento humano con la estrategia de la organización?	✓		✓		✓		
5	Se realizan evaluaciones de desempeño a fin de mejorar los resultados obtenido en otras obras	✓		✓		✓		
6	La empresa lidera el sector construcción	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: ENFOQUE	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
7	¿Los sueldos son definidos por la capacidad y experiencia del colaborador?	✓		✓		✓		
8	Se promueven estrategias de innovación, comunicación y liderazgo	✓		✓		✓		
9	¿El personal cuenta con capacidad de gestión y adaptación a los cambios?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): aplic piloto

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Santos Estay Gals DNI: 18169518

Especialidad del validador: Trámite - 0251060612

.....de 4 del 2017.....

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: INCORPORAR A LAS PERSONAS								
1	El reclutamiento interno favorece el clima organizacional en la empresa pues los mismos colaboradores pueden postular a otros puestos de mayor jerarquía.	✓		✓		✓		
2	Considera que el proceso de selección de personal se ajusta a las necesidades de la empresa	✓		✓		✓		
3	La selección de personal es deficiente pues el comité elegido para ello no posee las competencias profesionales.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: COLOCACION DE LAS PERSONAS								
4	La política integrada es difundida en forma clara al iniciar la obra.	✓		✓		✓		
5	En la entrevista de trabajo te indicaron las funciones del puesto que desempeñarías.	✓		✓		✓		
6	Las evaluaciones de desempeño son constantes en la empresa.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: RECOMPENSAR A LAS PERSONAS								
7	Los beneficios económicos que recibo en mi empleo satisfacen mis necesidades básicas.	✓		✓		✓		
8	La organización cuenta con un programa de incentivos económicos por realizar labores de forma eficiente.	✓		✓		✓		
9	Los beneficios que reciben de la organización son favorables para sus colaboradores.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: DESARROLLO DE LAS PERSONAS								
10	Lo aprendido en las capacitaciones es ejecutado por los colaboradores pues evalúa frecuentemente la transferencia de lo aprendido	✓		✓		✓		

11	La empresa busca ser cada vez más competitiva, por ello retiene a los colaboradores más eficientes.	✓		✓		✓		
12	El desarrollo organizacional de la empresa es débil y lento, pues los colaboradores carecen de formación profesional y no cuenta con aptitudes idóneas para el cargo.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 5: RETENER A LAS PERSONAS		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
13	No se respetan las Normas y los Reglamentos Internos establecidos en la empresa, pues se improvisan.	✓		✓		✓		
14	Son suficientes las medidas de seguridad implantadas en su empresa para el desempeño de su trabajo y la seguridad de los colaboradores	✓		✓		✓		
15	Se protegen a nuestros colaboradores durante todos los procesos productivos minimizando los potenciales riesgos, incidentes y daño a la salud ocupacional.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 6: SUPERVISAR A LAS PERSONAS		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
16	Los horarios son flexibles en la empresa para optimizar el servicio.	✓		✓		✓		
17	La empresa no invierte en tecnología, lo que debilita los procesos.	✓		✓		✓		
18	El sistema de base de datos no se adapta a las necesidades de la empresa	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): apenas pilot.

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Sotelo Esteban, Doral DNI: 10168810

Especialidad del validador: Tamtic - desarrollo

5 de 4 del 2017

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VENTAJA COMPETITIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO DE COSTOS							
1	Se cuenta con los insumos, materiales, equipos y tecnología necesarios para cumplir con tu función.	✓		✓		✓		
2	Motivan la participación del colaborador en la implementación de estrategias	✓		✓		✓		
3	El contar con personal no capacitado afecta a la organización ya que se tiene dificultad para cubrir ese puesto	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: DIFERENCIACION	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
4	¿Qué tan alineado se encuentra el talento humano con la estrategia de la organización?	✓		✓		✓		
5	Se realizan evaluaciones de desempeño a fin de mejorar los resultados obtenido en otras obras	✓		✓		✓		
6	La empresa lidera el sector construcción							
	DIMENSIÓN 3: ENFOQUE	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
7	¿Los sueldos son definidos por la capacidad y experiencia del colaborador?	✓		✓		✓		
8	Se promueven estrategias de innovación, comunicación y liderazgo	✓		✓		✓		
9	¿El personal cuenta con capacidad de gestión y adaptación a los cambios?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

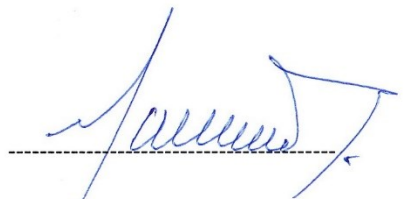
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: César Garay GilardiDNI: 06408163

Especialidad del validador: Magister en Administración

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

16 de Enero del 2017



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	DIMENSIÓN 1: INCORPORAR A LAS PERSONAS							
1	El reclutamiento interno favorece el clima organizacional en la empresa pues los mismos colaboradores pueden postular a otros puestos de mayor jerarquía.	✓		✓		✓		
2	Considera que el proceso de selección de personal se ajusta a las necesidades de la empresa	✓		✓		✓		
3	La selección de personal es deficiente pues el comité elegido para ello no posee las competencias profesionales.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: COLOCACION DE LAS PERSONAS	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
4	La política integrada es difundida en forma clara al iniciar la obra.	✓		✓		✓		
5	En la entrevista de trabajo te indicaron las funciones del puesto que desempeñarías.	✓		✓		✓		
6	Las evaluaciones de desempeño son constantes en la empresa.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: RECOMPENSAR A LAS PERSONAS	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
7	Los beneficios económicos que recibo en mi empleo satisfacen mis necesidades básicas.	✓		✓		✓		
8	La organización cuenta con un programa de incentivos económicos por realizar labores de forma eficiente.	✓		✓		✓		
9	Los beneficios que reciben de la organización son favorables para sus colaboradores.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: DESARROLLO DE LAS PERSONAS	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
10	Lo aprendido en las capacitaciones es ejecutado por los colaboradores pues evalúa frecuentemente la transferencia de lo aprendido	✓		✓		✓		

11	La empresa busca ser cada vez más competitiva, por ello retiene a los colaboradores más eficientes.	✓		✓		✓	
12	El desarrollo organizacional de la empresa es débil y lento, pues los colaboradores carecen de formación profesional y no cuenta con aptitudes idóneas para el cargo.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 5: RETENER A LAS PERSONAS		Sí	No	Sí	No	Sí	No
13	No se respetan las Normas y los Reglamentos Internos establecidos en la empresa, pues se improvisan.	✓		✓		✓	
14	Son suficientes las medidas de seguridad implantadas en su empresa para el desempeño de su trabajo y la seguridad de los colaboradores	✓		✓		✓	
15	Se protegen a nuestros colaboradores durante todos los procesos productivos minimizando los potenciales riesgos, incidentes y daño a la salud ocupacional.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 6: SUPERVISAR A LAS PERSONAS		Sí	No	Sí	No	Sí	No
16	Los horarios son flexibles en la empresa para optimizar el servicio.	✓		✓		✓	
17	La empresa no invierte en tecnología, lo que debilita los procesos.	✓		✓		✓	
18	El sistema de base de datos no se adapta a las necesidades de la empresa	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: César Garay Chicardi DNI: 06408163

Especialidad del validador: Magister en Administración

16 de Enero del 2017

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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


Firma del Experto Informante.

Apéndice F: Base de datos general

Base de datos de la variable gestión del talento humano

Código	Gestión del Talento Humano																	
	Incorporar a las personas			Colocación de las personas			Recompensar a las personas			Desarrollo de las personas			Retener a las personas			Supervisar a las personas		
	Reclutamiento de	Selección de personal		Orientación de	Modelo de trabajo	Evaluación de	Remuneración	Programas de	Prestaciones y	Capacitación	Desarrollo organizacional	Relaciones con	Higiene, seguridad y calidad de		Base de datos y sistemas de información			
		GTH1	GTH2										GTH3	GTH4	GTH5	GTH6	GTH7	GTH8
1	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	4	5	3
2	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4
3	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	4	5	3
4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4
5	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	4	5	3
6	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4
7	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	4	5	3
8	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3
9	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	2	4
10	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	4	5	3
11	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4
12	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	4	5	3
13	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3
14	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4
15	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	4	5	3
16	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3
17	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3
18	5	4	5	4	1	5	5	5	4	5	4	4	5	1	5	4	5	1
19	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3
20	5	4	5	4	1	5	5	5	4	5	4	4	5	1	5	4	5	1
21	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	3	3	4	5	4	3	4	5
22	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4
23	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	3	3	4	5	4	3	4	5
24	3	1	3	1	4	4	2	3	1	3	1	4	4	4	3	1	4	4
25	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5
26	1	3	1	3	4	4	3	1	3	1	3	4	4	4	1	3	4	4
27	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	5
28	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4
29	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4
30	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	5
31	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4
32	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	5
33	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4
34	4	3	4	3	4	1	5	4	3	4	3	4	1	4	4	3	1	4
35	3	1	3	1	5	4	2	3	1	3	1	3	4	5	3	1	4	5
36	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
37	1	3	1	3	4	4	3	1	3	1	3	4	4	4	1	3	4	4
38	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	5
39	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4
40	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	5

Base de datos de la variable ventaja competitiva

Código	VENTAJA COMPETITIVA								
	Liderazgo de costos			Diferenciación			Enfoque		
	Cadena de valor		Ventaja de costo	Fuentes de diferencia	El costo de diferenciación		Por costo		Por diferenciación
	VC1	VC2	VC3	VC4	VC5	VC6	VC7	VC8	VC9
1	5	4	5	4	3	5	5	5	4
2	4	3	4	3	4	4	4	4	3
3	5	4	5	4	3	5	5	5	4
4	4	3	4	3	4	4	4	4	3
5	5	4	5	4	3	5	5	5	4
6	4	3	4	3	4	4	4	4	3
7	5	4	5	4	3	5	5	5	4
8	4	3	4	3	3	4	4	4	3
9	3	3	3	3	4	2	4	3	3
10	5	4	5	4	3	5	5	5	4
11	4	3	4	3	4	4	4	4	3
12	5	4	5	4	3	5	5	5	4
13	4	3	4	3	3	4	4	4	3
14	4	3	4	3	4	4	4	4	3
15	5	4	5	4	3	5	5	5	4
16	4	3	4	3	3	4	4	4	3
17	4	3	4	3	3	4	4	4	3
18	5	4	5	4	1	5	5	5	4
19	4	3	4	3	3	4	4	4	3
20	5	4	5	4	1	5	5	5	4
21	4	3	4	3	5	4	4	4	3
22	5	4	5	4	4	5	5	5	4
23	4	3	4	3	5	4	4	4	3
24	3	1	3	1	4	4	2	3	1
25	4	4	4	4	5	4	5	4	4
26	1	3	1	3	4	4	3	1	3
27	5	4	5	4	5	5	5	5	4
28	4	3	4	3	4	4	4	4	3
29	5	4	5	4	4	5	5	5	4
30	5	4	5	4	5	5	5	5	4
31	4	3	4	3	4	4	4	4	3
32	5	4	5	4	5	5	5	5	4
33	4	3	4	3	4	4	4	4	3
34	4	3	4	3	4	1	5	4	3
35	3	1	3	1	5	4	2	3	1
36	4	4	4	4	4	4	5	4	4
37	1	3	1	3	4	4	3	1	3
38	5	4	5	4	5	5	5	5	4
39	4	3	4	3	4	4	4	4	3
40	5	4	5	4	5	5	5	5	4

Apéndice G: Artículo científico**Gestión del talento humano y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016**

Bach. Analí Melissa Nicho Zambrano

analimelissa@gmail.com

Escuela de Posgrado

Universidad César Vallejo - Filial Lince

Resumen:

El presente estudio tiene como fin determinar la relación entre la gestión del talento humano y la ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

El tipo de investigación es básica, descriptiva correlacional, el diseño es un estudio no experimental, de corte transversal bajo el enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por 40 colaboradores que laboraron durante el periodo 2016 en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C Para la recolección de datos se usó el instrumento cuestionario para medir la relación de la gestión del talento humano y la ventaja competitiva, obteniendo una confiabilidad de los instrumentos, utilizándose el paquete estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS), versión 22, por lo que se adjunta la tabla de confiabilidad de los instrumentos y se utilizó el estadígrafo no paramétrico de Rho de Spearman.

En los resultados se determinó que existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la ventaja competitiva, donde el valor Rho de Spearman es 0.812 con una significancia de 0,00 $p < 0.05$ por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Palabras clave: Talento humano, ventaja competitiva.

Abstract

The present study aims to determine the relationship between human talent management and the competitive advantage of the company J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

The type of research is basic, descriptive correlational, the design is a non-experimental, cross-sectional study under the quantitative approach. The population was formed by 40 employees who worked during the period 2016 in the company J&MC Contratistas Generales S.A.C For the data collection, the questionnaire instrument was used to measure the relationship between human talent management and competitive advantage, obtaining a reliability of the instruments, using the statistical package for Social Sciences (SPSS), version 22, The reliability table of the instruments was attached and the non-parametric Rho de Spearman statistician was used.

In the results it was determined that there is a significant relationship between human talent management and competitive advantage, where Spearman's Rho value is 0.812 with a significance of 0.00 $p < 0.05$, therefore the null hypothesis is rejected and Accepts the alternate hypothesis.

Key words: Human talent, competitive advantage.

Introducción

Chiavenato (2009) señaló que el talento humano, es un campo muy sensible para la mentalidad que prevalece en cada organización, dependiendo de las eventualidades o situaciones que se den en la organización, así como la cultura, estructura organizacional, la tecnología, los procesos, el estilo y otras variables que se forman.

Porter (2008), describió a la ventaja competitiva, como la acción en la que una empresa puede elegir o implementar una estrategia para lograr y mantener la ventaja y crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que eran la respuesta a las cinco fuerzas competitivas que el autor indicó como determinantes de la naturaleza y el grado de competencia que rodeaba a una empresa y que, como resultado buscaba obtener un importante rendimiento sobre la inversión

Revisión de la literatura

V1: Gestión del talento humano

Chiavenato (2009) señaló que el talento humano, es un campo muy sensible para la mentalidad que prevalece en cada organización, dependiendo de las eventualidades o situaciones que se den en la organización, así como la cultura, estructura organizacional, la tecnología, los procesos, el estilo y otras variables que se forman.

Dimensión 1: Incorporar a las personas.

Chiavenato (2009), indicó que todo nuevo trabajador pase primero por un proceso para adaptarse a lo más adecuadamente posible y familiarizarse con la nueva cultura organizacional que va más allá de cada puesto de trabajo, se cuentan con dos esquemas para el proceso: el tradicional que nos habla de un enfoque operacional, conservado, donde importa la eficiencia y se centra en la dirección de los recursos humanos; el otro enfoque que sobresale es el estratégico, siendo moderno, creativo, de innovación y un medio para complacer a la organización.

Dimensión 2: Colocación de las personas.

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

Dimensión 3: Recompensar a las personas

Chiavenato (2009), indicó que la sociedad está transitando por una serie de cambios, es por ello que para recompensar a las personas se necesitan de elementos que incentiven y motiven a los colaboradores de la organización, siempre y cuando los objetivos y metas organizacionales sean alcanzados, es por ello que significa que recompensar significa un premio o refuerzo como reconocimiento por su desempeño en la empresa, fomentando la iniciativa, el desarrollo, el sentido de responsabilidad y estimular el esfuerzo por hacer mejor las cosas.

Dimensión 4: Desarrollo de las personas

Chiavenato (2009), señaló que este proceso tiene una estrecha relación con la educación, brindando una información básica para que aprendan nuevas actitudes,

soluciones, ideas y conceptos para que sus hábitos sean modificados y sus comportamientos sean más eficaces, por lo que representa un aprendizaje continuo para mejorar constantemente el desempeño de los colaboradores, incluyendo 03 estratos: capacitación, desarrollo de las personas y desarrollo organizacional.

Dimensión 5: -Retener a las personas

Chiavenato (2009), indicó que lo importante en la organización es retener a las personas y esto se refleja en mantenerlos satisfechas a largo plazo, poniendo en práctica a diversos aspectos como las relaciones con los empleados, los programas de higiene, salud y seguridad en el trabajo, programas de reconocimiento y los estilos de liderazgo, trabajando estas variables logramos que nuestro personal esté satisfecho y motivado, ya que les estamos asegurando todas las condiciones para que los colaboradores permanezcan y se comprometan con la organización.

Dimensión 6: Supervisar a las personas

Chiavenato (2009), mencionó que a fin de dar seguimiento a los procesos y monitorear las actividades y resultados de las personas se deben de incluir un correcto sistema de información administrativo el cual debe contener base de datos actualizada que nos permitan conocer nuestra carga laboral. Hablamos de supervisar cuando acompañaremos al trabajador orientándolo en sus funciones dentro de los límites permisibles en el trabajo, en un escenario favorable el supervisar se transforma en la evaluación por resultados.

V2: Ventaja competitiva

Porter (2008), describió a la ventaja competitiva, como la acción en la que una empresa puede elegir o implementar una estrategia para lograr y mantener la ventaja y crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que eran la respuesta a las cinco fuerzas competitivas que el autor indicó como determinantes de la naturaleza y el grado de competencia que rodeaba a una empresa y que, como resultado buscaba obtener un importante rendimiento sobre la inversión

Dimensión 1: Liderazgo en costo

Porter (2008), mencionó que esta estrategia consiste en mantener el costo de nuestro producto o servicio mucho más bajo que el de nuestra competencia y de esta manera lograr un alto volumen de ventas. Es importante resaltar que para mantener esta estrategia no se debe dejar de lado la calidad del producto o el

servicio brindado, así mismo evaluar adecuadamente el costo fijo y variable de producción. Así mismo ver qué tipo de proceso se puede minimizar el costo y adecuar o aplicar estrategias de tercerización en la producción.

Dimensión 2: Diferenciación

Porter (2008), mencionó que la segunda estrategia que se aplica es la diferenciación que consiste crear una característica al producto o servicio, de manera que se posicione en la mente de los clientes como “único”. Esta estrategia se consideraba como una barrera protectora de las empresas ya que el cliente demostraba lealtad a la marca, la cual debería ser menos sensible al precio, esto conlleva a canalizar la inversión en participación de mercado, diseño del producto, materiales de alta calidad o simplemente mejorar el servicio al cliente. Sin embargo, dentro del mercado esta estrategia es incompatible con la de liderazgo de costos bajos ya que no es viables en todas las industrias y negocios

Dimensión 3: Enfoque

Porter (2008), señaló que esta tercera estrategia, plantea en concentrarse en un grupo de valor como, por ejemplo: clientes específicos, un segmento del mercado, segmento de línea de producto, segmentación territorial, todo esto basado en la premisa de que la organización debe estar en condiciones de alcanzar un objetivo estratégico y lograrlo empleando la menor cantidad de recursos y por ende ser más eficiente que sus competidores. Esto busca que la empresa se diferencie en atender a un mercado específico y satisfacer sus necesidades reduciendo costos.

Metodología

El tipo de investigación es básica, descriptiva correlacional, el diseño es un estudio no experimental, de corte transversal bajo el enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por 40 colaboradores que laboraron durante el periodo 2016 en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C La validez de las variables se dio a través de un juicio de expertos con la aplicación de un cuestionario, donde el coeficiente de Alfa de Cronbach para ambos instrumentos fue alta. Para el procesamiento y análisis de la información se utilizó el programa estadístico SPSS 22, a través del cual se trabajaron las frecuencias descriptivas y porcentajes con sus tablas para la prueba de hipótesis y los resultados del coeficiente de correlación Rho Spearman.

Resultados

Correlación entre la gestión del talento humano y la ventaja competitiva

Se presentan resultados para contrastar la hipótesis general: se presenta una correlación positiva de (0,812) y se observa que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (Ho) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (Ha); es decir: Que si existe una relación entre la gestión del talento humano y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Correlación entre incorporar a las personas y la ventaja competitiva

Se presenta una correlación positiva de (0,955), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (Ho) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (Ha); es decir: Que si existe una relación entre incorporar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Correlación entre la colocación de las personas y la ventaja competitiva

Se presenta una correlación positiva de (0,883), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (Ho) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (Ha); es decir: Que si existe relación entre la colocación de las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Correlación entre recompensar a las personas y la ventaja

Se presenta una correlación positiva de (0,876), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (Ho) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (Ha); es decir: Que si existe una relación entre recompensar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Correlación entre el desarrollo de las personas y la ventaja

Se presenta una correlación positiva de (0,730), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en

consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a); es decir: Que si existe una relación entre el desarrollo de las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016.

Correlación entre retener a las personas y la ventaja competitiva

Se presenta una correlación positiva de (0,915), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a); es decir: Que si existe una relación entre retener a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Correlación entre supervisar a las personas y la ventaja competitiva

Se presenta una correlación positiva de (0,770), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a); es decir: Que si existe una relación entre supervisar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016

Discusión

De la hipótesis general, se presenta una correlación positiva de (0.812), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menos a 0.05 en consecuencia se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 100% y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a); es decir: Que si existe una relación entre la gestión del talento humano y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016. Al respecto Prieto (2013) en su investigación sobre la Gestión del Talento humano como estrategia para retención del personal, concluyó en que el talento humano genera ideas que son únicas en la empresa, por eso el talento actualmente es la variable más competitiva de las organizaciones, siendo la generación de ventajas competitivas, los procesos de captación, desarrollo y retención del talento, fundamentales para las empresas, ya que solamente las personas más capacitadas podrán crear los mejores productos y generar las mejores ideas para que las

compañías superen exitosamente a sus competidores, siendo muy positivo para la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C ya que según sus resultados hay una relación significativa entre ambas variables, de ese modo para la empresa es una prioridad contar con adecuado talento humano.

De la hipótesis específica 1, se presenta una correlación positiva de (0,955), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menos a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 100% y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a), es decir: Que si existe una relación entre incorporar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S. 2016. Al respecto Garijo (2014), en su trabajo sobre la Importancia de los recursos humanos en la eficacia de la empresa, concluye que las capacidades son habilidades o competencias, tanto colectivas como individuales y son el último recurso de ventaja competitiva sostenible hasta el punto de que, aquellas empresas que deseen tener éxito en un entorno globalizado como el actual deben hacer inversiones adecuadas en recursos humanos con la finalidad de incorporar y formar trabajadores que posean mejores habilidades y capacidades para sus competidores. De igual manera la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C mediando sus resultados han evidenciado que existe una relación significativa por lo que es muy importante realizar un buen reclutamiento y una buena selección de personal.

De la hipótesis específica 2, se presenta una correlación positiva de (0,883), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a); es decir: Que si existe relación entre la colocación de las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016. Al respecto Valverde (2012), menciona que el objetivo principal del reclutamiento y selección es escoger a los individuos están mejor calificados para el empleo y colocarlos en los puestos a lo que se adapten mejor, siendo un objetivo que se deberá alcanzar a un costo razonable y bajo las condiciones que promuevan las buenas relaciones. Del mismo modo la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C de acuerdo a sus resultados es importante para ellos una adecuada orientación a las personas a fin de evaluarlos en su desempeño.

De la hipótesis específica 3, presenta una correlación positiva de (0,876), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a); es decir: Que si existe una relación entre recompensar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016. Al respecto Luna (2012), en su investigación sobre la Influencia del capital humano, para la competitividad de las pymes en el sector Manufacturero de Celaya, Guanajuato, menciona que este modelo es de mucha utilidad para los empresarios del sector, ya que brinda un panorama de acción en referencia a los objetivos que pretenden alcanzar, siendo el capital humano insustituible, empezando la era de la capacitación permanente y entrenamiento para motivar y lograr los resultados deseados. Del mismo modo para la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C sus resultados indican que es importante tener un adecuado programa de incentivos, prestaciones y servicios que beneficien a sus colaboradores.

De la hipótesis específica 4, se presenta una correlación positiva de (0,730), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a); es decir: Que si existe una relación entre el desarrollo de las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016. Al respecto García (2012), menciona que las organizaciones son sistemas altamente complejos, en donde se encuentran tres escenarios particulares y son claves para el desarrollo del ámbito empresarial, como son la persona, la organización y el entorno y por ende se encuentra en continua interdependencia, siendo la organización influencia por las personas ya que éstas se encuentran relacionadas con todos y cada uno de los procesos, por lo tanto el motor de una organización se refleja en el talento humano que esta posee siendo el desarrollo del talento de la gente, la tarea más importante del negocio. Es así que la nueva tendencia administrativa pone en evidencia estrategias específicas para desarrollar, mantener y apalancar el talento de las organizaciones, ofreciendo el éxito organizacional con el desarrollo de las personas, en donde son valoradas como un recurso escaso y por ende la necesidad e importancia de maximizar su retorno, alineado,

comprometiendo y midiendo su desempeño. Del mismo modo la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C, de acuerdo a sus resultados se evidencia la importancia en una programación de capacitaciones para el desarrollo de sus colaboradores y de la empresa.

De la hipótesis específica 5, se presenta una correlación, positiva de (0,915), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a); es decir: Que si existe una relación entre retener a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016. Es así que Villegas (2012), concluye en que el mundo de la competitividad se genera a través de nuestro capital humano y por ello desde ser objeto en todas las empresas de la mayor atención, es por ello que las empresas que no tengan orientación a su gente y o procuren su formación, su desarrollo, la retención y el apoyo responsable, estarán en desventaja frente a un mundo de velocidad, cambio e incertidumbre que requiere de gente formada, autogestionada y educada para afrontar los más duros embates a los cuales nos vemos expuestos. Del mismo modo la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C considera que un buen ambiente laboral mejora las relaciones con los empleados, siendo de vital importancia preservar la higiene, seguridad y calidad de vida.

De la hipótesis específica 6, se presenta una correlación positiva de (0,770), observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 100%, y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_a); es decir: Que si existe una relación entre supervisar a las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016. Es así que Vilca, Castillo, Linares y Dominguez (2012), en su investigación sobre el Planteamiento Estratégico para el Sector Construcción del Departamento de la Libertad, recomienda que las municipalidades de todo el Departamento de La Libertad deben ser cuidadosas en las licitaciones, supervisando todo el proceso, dado que muchas veces se da el favoritismo a empresas que son capaces de conductas ilícitas con los funcionarios municipales a empresas más formales en su estructura. Identificando además algunas debilidades en los procesos constructivos,

inadecuada certificación de la persona de construcción, cuidado de la seguridad e higiene laboral en el lugar de trabajo, además de poca supervisión por parte de los entes reguladores de los proyectos de construcción, ya que al no contar con muchos profesionales con experiencia en el control de las edificaciones se ve afectado y baja la calidad ya que no hay una adecuada supervisión. Asimismo, la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C, indican un adecuado uso de la base de datos y sistemas de información, permitiendo un valor adecuado en la empresa en cuanto a los servicios que brinda.

Conclusiones

A través del estudio sobre la relación entre la Gestión del talento humano y la Ventaja competitiva de la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016, se llegó a las siguientes conclusiones:

Primera: Se estableció que existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016, con una correlación positiva de 0,890 y una significancia de 0.000 menor a 0.05, por lo que se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a)

Segunda: Se estableció que existe relación significativa entre incorporar personas con la ventaja competitiva en la empresa J&M Contratistas Generales S.A.C 2016, con una correlación positiva de 0,793 y una significancia de 0.000 menor a 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a).

Tercera: Se estableció que existe relación significativa entre la colocación de personas con la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016, con una correlación positiva de 0,793 y una significancia de 0.000 menor a 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a)

Cuarta: Se estableció que existe relación significativa entre recompensar a las personas con la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016, con una correlación positiva de 0,828 y una significancia de 0.000 menor a 0.05, por lo que se rechaza hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a)

Quinta: Se estableció que existe relación significativa entre el desarrollo de las personas y la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016, con una correlación positiva de 0,793 y una significancia de 0.000 menor a 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a).

Sexta: Se estableció que existe relación significativa entre retener a las personas con la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016, con una correlación positiva de 0,559 y una significancia menor de 0.000 menor a 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a)

Séptima: Se estableció que no existe relación significativa entre supervisar a las personas con la ventaja competitiva en la empresa J&MC Contratistas Generales S.A.C 2016, con una significancia de 0.000 igual a 0.000, por lo que se rechaza la hipótesis alterna (H_a) y se acepta la hipótesis nula (H_0)

Referencias

- Bastida (2007) *El capital humano internacional como fuente de ventaja competitiva*. Artículo del boletín económico de ICE Nro. 2917 del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. Madrid – España. Recuperado de http://www.revistasice.com/cache/pdf/bice_2917_59-65__e0fff4654bfa73ff29a9d676fd4d1038.pdf
- Castro, E. (2010) *Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas*. Revista de Ciencias económicas. Universidad de Costa Rica. Recuperado de <http://www.revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7073/6758>
- Chiavenato, I. (2009) *Gestión del talento humano (3.era edición)* Edición 2009 – Editorial McGraw-Hill/Interamericana Editores SA de CV
- Diario El Peruano (2017) *Más empleo y mayor demanda*. Publicación del Diario El Peruano. Lima – Perú. Recuperado de: <http://www.elperuano.com.pe/noticia-mas-empleo-y-mayor-demanda-51435.aspx>

- Garijo, S. (2014) *La importancia de los recursos humanos en la eficacia de la empresa*, Valladolid – España. Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/5981/1/TFG-O%20180.pdf>
- García, D. (2012) *Talento Humano: Como Alcanzar una Ventaja Competitiva Sostenible*, Sabana – Colombia. Recuperado de <http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/4594/130844.pdf?sequence=1>
- García, F. (2011) *El talento humano: Base de una competitividad sostenible*, Colombia, - Colombia. Artículo de la Revista DINERO. Recuperado de <http://www.dinero.com/opinion/opinion-on-line/articulo/el-talento-humano-base-competitividad-sostenible/117893>
- Gutierrez, J. (2011) *La Gestión del talento y la generación de valor en la empresa*. Lima – Perú. Recuperado de <http://www3.upc.edu.pe/bolsongei/bol/29/761/La%20gesti%C3%B3n%20del%20talento%20y%20la%20generaci%C3%B3n%20de%20valor%20en%20la%20empresa.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. (14.ª ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana editores.
- Ibañez, M. (2011) *Gestión del Talento humano en la empresa*. 1era. Edición. Editorial San Marcos
- Jauregui, K (2012) *El talento humano se convierte en un importante factor para el éxito de las organizaciones*. Lima – Perú. Recuperado de <http://www.esan.edu.pe/maestrias/blog/2012/09/organizacion-direccion-personas-esan-jauregui/>
- Jericó, P. (2008) *La nueva Gestión del Talento: Construyendo compromiso*. Edición 2008. Editorial Pearson-Educacion.
- Luna, J (2012) *Influencia del capital Humano para la Competitividad de las Pymes en el sector manufacturero de Celaya, Guanajuato - Guanajuato – México*. Recuperado de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2013/jelc/jelc.pdf>
- Macera, D. (2015) *¿Qué es la ventaja competitiva? La madurez de una posibilidad* Lima – Perú. Recuperado de: <http://blogs.upc.edu.pe/sinergia-e-innovacion/conceptos/que-es-la-ventaja-competitiva-la-madurez-de-una-posibilidad>

- Morales, T (2017) *La Gestión del talento*. Publicación del Diario Oficial El Peruano. Lima – Perú. Recuperado de: <http://www.elperuano.com.pe/noticia-la-gestion-del-talento-51283.aspx>
- Porter, M. (2008) *Ventaja competitiva*. Editorial Continental, SA de CV México
- Prieto, P. (2013) *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Medellín, Colombia. Recuperado de <http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>
- Rodriguez, M. (2017) *Country Manager Perú de la Escuela de Negocios Universidad Adolfo Ibañez columnista de la revista APTITUS, presenta un artículo sobre Recurso humano en la era digital*. Columna de opinión Pág. 55. Edición 41. Enero 2017
- Valencia, M. (2005) *El capital humano, otro activo de su empresa*. Artículo presentado por la Universidad Libre en Cali, Colombia. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/2654/265420471004.pdf>
- Valverde, M. (2012) *Diseño de un modelo de Gestión de Talento Humano por competencias para la Constructora Maldonado Fiallo hermanos CIA. LTDA. en la ciudad de Quito – Ecuador*. Recuperado de <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/3812>
- Vilca, Castillo, Linares, Dominguez (2012) *Planeamiento Estratégico para el sector Construcción del departamento de La Libertad*. Trabajo de investigación de la Universidad Católica del Perú, Lima – Perú. Recuperado de http://handbook.usfx.bo/nueva/vicerrectorado/citas/TECNOLOGICAS_20/Construccion_Civil/84.pdf
- Villegas, L. (2012) *El Desarrollo del talento humano: Una ventaja competitiva de la organización*. Trabajo de investigación publicado por el blog B&Tmeetings – Lima-Perú. Recuperado de <http://www.bytmmeetings.com/blog/el-desarrollo-del-talento-humano-una-ventaja-competitiva-de-la-organizacion/>
- Tamayo & Tamayo (2014). *El proceso de la Investigación Científica* (5.a ed). Editorial México: Lumisa.

Toyama, J. (2017) *Socio de Miranda & Amado, columnista de la revista APTITUS, presenta un artículo sobre Gestión del talento leyes laborales. Columna de opinión Pag. 6. Edición 42. Febrero 2017.*