



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

“INFLUENCIA DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO EN
LA RETENCIÓN DE COLABORADORES DE LA EMPRESA JUPROMECC, HUARAZ
2018”

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORES:

MENDOZA TAHUA CHRISTIAN YUNIOR

RAMIREZ LARA YAJAHIRA MILAGROS

ASESOR:

Dr. BUSTAMANTE CABELLO JULIO CÉSAR

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

GESTIÓN DE OPERACIONES

HUARAZ - PERÚ

2018

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) **MENDOZA TAHUA CHRISTIAN YUNIOR** y **RAMIREZ LARA YAJAHIRA MILAGROS** cuyo título es: **INFLUENCIA DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO EN LA RETENCIÓN DE COLABORADORES DE LA EMPRESA JUPROME, HUARAZ 2018.**

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiantes, otorgándole el calificativo de: 16 (numero) Dieciséis (letras).

HUARAZ: 05 del 12 del 2018



DR. BUSTAMANTE CABELLO JULIO CESAR
PRESIDENTE



BACH. DIAZ DAVILA MARLON
SECRETARIO



BACH. OLCESE FELIPE RENZO ANTONIO
VOCAL

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

Dedicatoria

A Dios, por forjar mi camino y consolarme en los momentos más difíciles de mi vida, permitiendo culminar esta etapa con ímpetu.

A mis queridos padres, Ybi y Edgar, quienes con sus amor, comprensión y esfuerzo nunca han dejado de apoyarme y me impulsaron a que este desafío sea hoy una realidad.

A mi hermano Roberto, por su ayuda constante y por confiar en mí.

A toda mi familia y amigos por confiar en mí, a mis abuelitos, tíos(a) y primos, gracias por ser parte de mi vida y por siempre demostrarme que soy parte de su orgullo. Y a la memoria de mis dos ángeles, espero que puedan sentirse orgullosas de mí.

Yajahira Ramirez

En primer lugar, doy infinitamente gracias a dios, por haberme dado fuerza y valor para culminar esta etapa de mi vida.

A mis padres, por estar siempre conmigo, por enseñarme a crecer y levantarme de los tropiezos, por apoyarme y guiarme en todo momento, por ser las bases y los principales protagonistas que me ayudaron a llegar hasta aquí.

A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañándome y por el apoyo moral, que me brindaron a lo largo de esta etapa de mi vida.

Christian Mendoza

Agradecimiento

Agradecemos a todos los que nos apoyaron en esta investigación, a la Universidad César Vallejo, a los encargados y representantes de la escuela Académico Profesional de Administración, a la empresa Jupromec por permitirnos realizar nuestra investigación con todas las facilidades y brindarnos información necesaria.

De manera especial a nuestros asesores, Dr. Julio César Bustamante Cabello y Mg. Marlon Díaz Dávila por la paciencia que han tenido con nosotros, la exigencia para hacer una buena investigación y la motivación constante que nos han brindado para culminar con éxito la tesis.

Los autores

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Christian Yunior Mendoza Tahua, con DNI N° 70119991 y Yajahira Milagros Ramirez Lara, con DNI N° 70139547 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración, declaramos bajo juramento que toda la documentación que acompañamos es veraz y auténtica.

Así mismo, declaramos también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

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

Huaraz, diciembre del 2018



Christian Yunior Mendoza Tahua
DNI: 70119991



Yajahira Milagros Ramirez Lara
DNI: 70139547

Presentación

Señores miembros del jurado, presentamos ante ustedes la tesis titulada “Influencia de la dirección estratégica del talento humano en la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018”, con la finalidad analizar cómo influye la dirección estratégica en la retención de colaboradores en la empresa Jupromec Huaraz en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

Los autores.

ÍNDICE

Acta de aprobación de tesis	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN.....	12
1.1.Realidad problemática:.....	12
1.2.Trabajos previos:.....	16
1.3.Teorías relacionadas al tema:.....	18
1.4.Formulación del problema.....	41
1.5.Justificación del estudio.....	42
1.6.Hipótesis:.....	43
1.6.1.Hipótesis de trabajo.....	43
1.6.2.Hipótesis nula.....	43
1.7.Objetivos.....	43
II. MÉTODO	45
2.1.Diseño de investigación.....	45
2.2.Variables, operacionalización.....	46
2.3.Población.....	47
2.4.Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	47
2.5.Métodos de análisis de datos.....	48
2.6.Aspectos éticos.....	48

III. RESULTADOS.....	50
IV. DISCUSIÓN.....	61
V. CONCLUSIONES	65
VI. RECOMENDACIÓN:.....	67
VII. REFERENCIAS	69
ANEXOS	79

RESUMEN

En el desarrollo de la investigación se consideró el enfoque cuantitativo, el tipo de investigación fue aplicada, de diseño de investigación no experimental – correlacional causal; con una muestra de 39 trabajadores, obtenida mediante un muestreo no probabilístico. Se utilizó como técnica la encuesta y como instrumentos el cuestionario, los cuales tuvieron que pasar por un proceso de validación de juicios de expertos y un proceso de confiabilidad a través del Alfa de Cronbach, cuyo valor fue 0.86 de confiabilidad.

El propósito de la investigación es medir el nivel de la influencia de la dirección estratégica del talento humano en retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.

Finalmente, los resultados estimaron que la dirección estratégica del talento humano influye en la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018 obteniendo un valor eta de $(0.697 > 0.382)$ respectivamente, dando a conocer que cuando existe una buena dirección estratégica del talento humano en la empresa Jupromec, conlleva a una correcta retención de colaboradores, de tal manera que se acepta la hipótesis de trabajo.

Palabras clave: Dirección estratégica, talento humano, retención.

ABSTRACT

In the development of the research the quantitative approach is treated, the type of research was applied, the design of the non-experimental research - correlational causal; with a sample of 39 workers, through a non-probabilistic sampling. It is a technique, a survey and an instrument, a questionnaire, a validation process of expert judgments and a reliability process through Cronbach's Alpha, whose value was 0.86 of reliability.

The purpose of the research is to measure the level of influence of the management of human talent and the retention of collaborators of the company Jupromec, Huaraz 2018.

Finally, the results estimate that the direction of human talent influences the retention of employees of the Jupromec, Huaraz 2018 company, obtaining an eta value of $(0.697 > 0.382)$ respectively, revealing that there is a good direction of human talent. company, Jupromec, it is a correct answer from the collaborators, in this way the working hypothesis is accepted.

Keywords: Strategic direction, human talent, retention.

I

INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En la actualidad sabemos que para que las empresas encuentren estabilidad en un entorno cada vez más exigente, deben de cumplir y plantearse un horizonte innovador, exigencias que les permita sacar nuevos productos, ideas, maneras de entender lo que es una organización y no creer que basta con los conocimientos para tomar decisiones, pues la realidad viene hacer otra, en la actualidad para que todo esto resulte, es necesario el juicio, criterio y sobre todo las maneras de actuar frente a diversas circunstancias que se presenten, sin embargo todo lo mencionado no tiene valor, ya que hasta el momento existen organizaciones que no comprenden que el talento humano es vital, o no toman conciencia que es pieza muy importante de la empresa para poder llegar hacer competitivos y desarrollar nuevas estrategias, es por ello que las grandes empresas en la actualidad implementan la dirección estratégica del talento humano ya que en el entorno de gestión del capital humano está existiendo radicales cambios tanto en su significación y aplicación, siendo un factor fundamental para poder lograr las ventajas competitivas para la empresa, conociendo los recursos sociales, financieros, tecnológicos, etc. Del mismo modo, están sufriendo cambios los procesos de gestión y evaluación de desempeño con el propósito de que se puedan adecuar a los escenarios actuales que constantemente sufren modificaciones con nuevas exigencias.

En un artículo publicado en Infosalus, un estudio realizado por Towers (2018) afirma que el “58% de las empresas de Europa occidental no tienen una estrategia formal de salud y bienestar de los trabajadores”; en su estudio resalta que aunque sea alentador que las organizaciones planifiquen estrategias para lograr sus objetivos, no todas podrían alcanzarlas ya que carecen de la dirección estratégica del talento humano al no tener conocimiento como poner en práctica este tipo de políticas, sin embargo las compañías saben de la importancia de contar con beneficios para los trabajadores, que permita un programa de salud sólido, retención de personal y aumento de la productividad.

Parte de los cambios que se vienen dando es también en la flexibilidad laboral, que muchas empresas ven esta técnica como una ventaja, ya que puede resultar una medida positiva al buscar un equilibrio entre los intereses o necesidades que pueda surgir entre la empresa y

trabajadores la cual favorecerá a que no quede afectada la vida personal con su centro laboral o viceversa y permitirá a los trabajadores bienestar y satisfacción al momento de realizar sus actividades sin ningún inconveniente y a la empresa a que afronte los cambios que se dan en el entorno de manera anticipada y tomar medidas transformadoras, sin embargo para muchos gerentes esta herramienta no termina de convencerlos como a la ex ejecutiva de Google, Marissa Mayer la actual Ceo de Yahoo!, quienes eliminaron por completo la flexibilidad con sus trabajadores en los horarios al ver que no encontraron motivos suficientes para que quede implantada en la organización y por el contrario que al poner en práctica ese tipo de técnica había perdido comunicación, integración, creatividad y sobre todo conexión con los trabajadores y causaban deterioro de la competitividad y falta de buenos resultados frente a rivales tales como Microsoft y Google (Santana,2013).

Referente a las competencias laborales, en la actualidad las personas tienen que tener la capacidad de desempeñar sus funciones de manera eficaz ya que esta implica habilidades, actitudes y conocimientos que posee una persona que aporta de manera responsable y profesional a la empresa para asegurar buenos resultados, pese a ello en Colombia la competencia laboral se vuelve más compleja porque un puesto disponible de trabajo implica que la persona que ingrese se tiene que preparar y ver que habilidades posee para que pueda ocupar el cargo, el entorno se vuelve complejo aún más para aquellos que acaban recientemente la universidad y van en busca de trabajo de tal manera que la situación actual requiere de una rápida adaptación y competitividad, por otra parte muchos de los gerentes están en busca de trabajadores con valores agregados como que no solo acaten órdenes, sino que puedan contribuir con ideas para la organización y comunicarlas de manera escrita o verbal ya que demuestra las habilidades y destrezas al momento de la propuesta (Montes,2018).

Un director debe tener la capacidad de observar el entorno empresarial y analizar qué es lo que pasa con el mercado y quiénes son sus competidores. Pero principalmente tiene que analizar la empresa internamente, los gerentes en la actualidad tienen que mejorar la comunicación con generaciones nuevas, el sistema empresarial modernizarla, dar fin al organigrama piramidal y generar más espacios para que dentro de la empresa los colaboradores se consideren como uno más, si los gerentes entienden a los trabajadores las necesidades nuevas que surgen, podrán encontrar mejores talentos que serán valiosos para la empresa, pero si deja de lado la importancia del talento humano y como encaminarlos,

llamará a tomar decisiones deficientes y basadas en una interpretación llena de limitaciones que permitan comprender la realidad.

Las empresas peruanas hoy en día adoptan los procedimientos dentro de su gestión y reflejan óptimos resultados, porque nos encontramos en una época de cambios y es necesario desarrollar nuevas habilidades de orden superior para los retos que afrontarán los altos ejecutivos o de gerencia, sin embargo, esa situación no se cumple en todas las empresas ya que los errores principales que cometen muchos superiores con los colaboradores es no darles instrucciones claras de sus funciones, no conocerlos ni saber nada ellos (muchas veces hasta el nombre), no reconocer sus logros, no permitirles ideas para mejorar o apropiarse de ellas y no darles el crédito y por ultimo no tener tiempo de hablar o reunirse para saber sobre ellos.

En una entrevista en donde participó el experto del Programa Integral de Mercadeo agropecuario de Costa Rica, Rodolfo Rodríguez, que se realizó en la ciudad de Lima en el Foro Internacional Mi Mercado Productivo, sostuvo que los mercados tradicionales en el Perú tiene carencia de salubridad, infraestructura sin mantenimiento, falta de agua para los servicios higiénicos, erupción de los pasillos por parte de los comerciantes, falta de estacionamiento para los clientes, mala atención del personal y sobre todo una administración no profesionalizada que frecuentemente da una mala imagen de los mercados tradicionales, pero para revertir estas situaciones, es necesario dar solución a principales elementos que viene hacer la infraestructura, mala atención por parte del personal y la gestión administrativa, ya que es de suma importancia como se desarrolla las capacitaciones a los colaboradores para que comprendan la labor que desarrollan y el impacto que tiene, para ello los gerentes de los mercado tienen que reconocer que los colaboradores forman parte de la marca de la empresa y reconocer su talento y mejorarlo, exponiendo el interés de ser más competitivos antes las futuras demandas.

De acuerdo a la encuesta que realizó la consultora HayGroup menciona que debido a que la economía crece, las empresas empiezan a expandirse velozmente pero el crecimiento no va de la mano con una capacitación adecuada de los líderes en las empresas, escenario que hace que el “53% de los líderes de las empresas peruanas generan ambientes de trabajo desmotivantes” pues existen distinciones en cómo se ve en las empresas los líderes y de qué manera es percibida por las personas de su equipo de trabajo. En tanto que, los que lideran se consignan tolerantes y hacen que las personas participen o colaboren de los planes de

acción y se sientan más incorporados; para el trabajador destaca más un jefe exigente quien les da una retroalimentación de las cosas que hicieron mal y sus consecuencias si no las corrigen, siendo uno de los principales problemas en las empresas al no identificar a su líderes potenciales y capacitarlos para que asuman puestos donde tienen que trabajar y guiar al personal. Por otra parte, resalta que solo el 20% de empresas en nuestro país invierten en hacer seguimiento e identificar sus grandes líderes, quienes deberían tener adecuadamente la inteligencia emocional ya que examinan su interior y acompañan a sus colaboradores, por ello los gerentes deben manejar un excelente clima laboral que permita mantener a sus trabajadores motivados y quienes tengan mayor conocimiento en temas que se requiera en la empresa sean los que sugieran qué medidas tomar o que hacer. (Diario Gestión, 2014)

Particularmente en la ciudad de Huaraz no adoptan una adecuada dirección estratégica del talento humano en algunas organizaciones, ya sea porque desconocen cómo actuar con sus colaboradores y sobre todo por la amenaza constante del ingreso de nuevos competidores que, si trabajan para formar talento humano de calidad invirtiendo en ellos, puesto que saben que de ellos depende la apertura de mercados en más lugares y la imagen de la empresa; aún notamos a muchos gerentes y dueños de las organizaciones que no son conscientes que las estrategias para ser competitivos han cambiado y la importancia en retener a los colaboradores formándolos con confianza, motivación y empatía que son valores tradicionales ideales para trabajadores productivos. Teniendo como uno de los principales problemas la desfavorable orientación básica de la empresa, pues al no tener clara su misión, visión y objetivos, no sabrán de qué manera orientar a los trabajadores y menos como contrarrestar los problemas que puedan surgir dentro o fuera de la organización.

Finalmente, percibimos que empresas semejantes al rubro de Jupromec no emplean adecuadamente la dirección estratégica del talento humano para lograr la retención de sus colaboradores, de manera que, si se aplicaran correctamente, permitiría a las organizaciones saber cómo comprometer a los trabajadores y se reflejarían cuando desempeñan sus funciones viéndolos motivados, contentos y en muchos casos dándole valor agregado a lo que desarrollan de manera natural. Del mismo modo los representantes de Jupromec tendrán conocimiento de que formar a su talento humano será un retorno de inversión para la empresa, puesto que los responsables tendrán que lograr ser líderes ágiles, desarrollar sus habilidades que sean oportunidades de desarrollo personal como profesional para los colaboradores y sobre todo capacitación continua para estar más actualizados.

1.2. Trabajos previos

A nivel internacional

Almadana (2016) en su tesis titulada: “Dirección Estratégica de Recursos Humanos y Compensación Total”, realizada en la Universidad de Málaga - España, para optar el Grado de Doctor, con un Diseño de investigación es no experimental – transversal, con una muestra de 105 trabajadores, teniendo como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, quien concluyó: En relación a la “hipótesis 2” los datos del estudio muestran que la importancia de la función de la compensación en la estrategia de recursos humanos es relativa y para obtener un mayor reconocimiento debemos orientar su gestión hacia la consultoría de recursos humanos. Por tanto, debemos pasar de una gestión administrativa al nuevo campo de la consultoría y estrategia con lo que obtendríamos un reconocimiento de mayor importancia entre la gestión de recursos humanos.

León (2013) en su tesis titulada: “Estrategias de RRHH para retener el talento humano en empresa de consumo masivo del sector bebidas del área metropolitana”, realizada en la Universidad Católica Andrés Bello – Venezuela, para obtener el grado en el área de Relaciones Industriales, con un diseño de investigación no experimental- descriptivo transversal, contando con una muestra al departamento de recursos humanos, teniendo como técnica la entrevista y el instrumentos la guía con 22 preguntas, concluyó que: a través de la investigación, se puede concluir que las políticas de retención del talento humano son cambiantes en base a las necesidades de cada individuo, y del deseo que el mismo tenga por cumplirlas; igualmente, influyen en gran medida las posibilidades que tenga la organización para cumplir con las aspiraciones de los trabajadores.

A nivel nacional

Mamani (2016) En su tesis titulada “ Competencias laborales e inserción laboral de los egresados de la universidad nacional de Moquegua 2012 al 2015” Realizada en la Universidad Nacional de Moquegua, para optar el título profesional de licenciado en gestión pública y desarrollo social, con un Diseño de investigación no experimental - transversal, con una muestra de 57 egresados, teniendo como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, concluye que: se ha determinado que existe evidencia estadística significativa (P-valor=0,000) para afirmar que la competencia laboral se relaciona directamente con la

inserción laboral de los egresados de la Universidad Nacional de Moquegua. Es decir, a mayor competencia laboral mayor inserción laboral en el mercado laboral.”.

Robles (2017) en sus tesis titulada: “Flexibilidad laboral y su incidencia en la rentabilidad del proyecto Hidro energético ventral Hidroeléctrico Marañón de la empresa Hydro Power Andina E.I.R.L” realizada en la Universidad Nacional de Trujillo, para optar el título profesional de Contador Público, con un diseño de investigación no experimental, correlacional Causal, la muestra que se consideró para este estudio fue el proyecto Hidro energético Central Hidroeléctrico Marañón de la empresa Hydro Power Andino E.I.R.L. por ser el más significativo , teniendo como técnica la encuestas y como instrumento cuestionario, concluyó que: Se ha identificado que el manejo inadecuado de la flexibilidad laboral de la empresa Hydro Power Andina E.I.R.L, trae consigo una disminución en la rentabilidad final del proyecto y una disminución de liquidez en el momento que se asume el pago de las contraprestaciones a sus trabajadores bajo el régimen en el que se encuentra; pues estas obligaciones sobrepasan sus expectativas de pago acorde a los presupuestos de la empresa, por lo que se maneja un tratamiento especial (en el mes).

A nivel local

Medina (2016) En su tesis titulada “Caracterización del estilo de liderazgo transaccional en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz, 2014” Realizada en la Universidad Católica de los Ángeles de Chimbote, para optar el título de profesional de licenciada en administración, con un Diseño de investigación no experimental - transversal, su muestra fue el sector servicio - rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) del distrito de Huaraz, teniendo como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, concluyó que: Las principales características del estilo de liderazgo transaccional en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro - restaurantes bares y cantinas (restaurantes- pollerías) en el distrito de Huaraz, son las siguientes: se observó la existencia de un deficiente liderazgo transaccional, ya que el gerente no se preocupa por brindar los refuerzos y recompensas respectivos para que los colaboradores cumplan con sus labores respectivos con eficiencia y eficacia.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Dirección estratégica del talento humano

Johnson, Scholes y Whittington (2006) sustentan que la dirección estratégica es un conjunto de decisiones que tomará el líder de la empresa para hacer factible que los colaboradores se comprometan de acuerdo a las estrategias de motivación que se aplicarán y disponiendo ideas de estímulos monetarios que incrementen el compromiso de los trabajadores de manera que se note en el rendimiento y de esa manera lograr las metas establecidas.

Albizu y Landeta (2001) expresan que la dirección estratégica de recursos humanos estudia los vínculos existentes entre la organización empresarial, gestión de los recursos humanos y estrategia empresarial.

1.3.1.1. Teoría de recursos y capacidades

El desarrollo de la teoría de recursos y capacidades parte por la insatisfacción sobre el entorno económico, ya que se encontraban en una situación estática las empresas industriales y se habían sometido de una manera fuerte en el pensamiento moderno o contemporáneo, de ello surge el interés sobre los recursos y capacidades, ya que estas eran importantes para las estrategias de la empresa en su rentabilidad, el cambio que se dio, hizo que la atención se centre en la parte interna de la empresa y sus estrategias, específicamente con que recursos y capacidades cuenta la organización.

Muchos de los estudios de estrategias creen que, para esta teoría el primordial aporte fue el trabajo de la economista Edith Penrose quien expone que la empresa es un conglomerado de recursos lucrativos, algunos de aspecto tangible y otros humana; adiciona que, no son los recursos en el proceso de producción, sino los servicios que rinden tales recursos y estos son una función de la manera en que se usan, el recurso idéntico utilizado para distintos motivos o de distinta manera y acoplado con montos distintos o tipos de recursos, alcanza de igual manera diferentes servicios. Así mismo, explica que, la propiedad no es lo importante, sino la manera en que se usan los recursos, ya que esto permite generar ventajas y que en la actualidad a diferencia de periodos pasados que se centraban las empresas en que lugar del mercado se situaban, ahora las empresas se centran fundamentalmente en el interior de esta, de modo que les permita crear un ordenamiento de los recursos primordiales, llamadas competencia distintiva, en el cual se acoplan esfuerzos con la finalidad de desarrollar un

nivel mayor del desempeño a diferencia de la competencia con el propósito de lograr y mantener la ventaja competitiva (Pulido,2010).

Parra y Calero (2006) sostienen que la teoría de recursos y capacidades reflejan a la empresa como consecuencia de estas y de manera que la unión de ambas llega a hacer enormes competencias. Prahalad y Harnel (2005) volviéndose ventajas competitivas a partir de reconocer la importancia de los activos intangibles, siendo de esta manera principales fortalezas, los recursos y capacidades, guiadas consecuentemente de las estrategias elegidas.

Grant (1991) la teoría de recursos y capacidades investiga dentro de la empresa y no en su entorno, siendo el origen para usar una estrategia en el mercado que les permita una ventaja competitiva. De igual forma se fija la estrategia en dos premisas:

- a) Los recursos y capacidades interiores otorgan la dirección esencial para generar estrategia de la empresa.
- b) Los recursos y capacidades dan origen a la rentabilidad y beneficios para la empresa.

Sastre y Aguilar (2003) sostiene que, así se analicen los recursos que dispone la empresa, cuáles son importantes en el entorno, de qué manera se consiguió y como se pueden mezclar para crear capacidades distintivas, lo más importante es saber mantenerlos y desarrollarlos.

Entendiendo que las capacidades son creadas por los recursos que cuenta y a partir de ellas, la ventaja competitiva. Por ello esta teoría parte de la diferencia entre recursos y capacidades.

Miller y Shamsie (1996) los recursos son elementos lucrativos que tiene y vigila la organización y pueden ser sus fortalezas o debilidades que radican dentro de ella. Dentro de ello se encuentran las marcas, equipos técnicos, recursos monetarios, patentes, etc. Estos se pueden unir y ser recursos intangibles o tangibles.

Grant (1991) las capacidades se definen como la manera en que la empresa organiza los elementos productivos al momento de desempeñar sus actividades laborales. Para la empresa viene hacer resultado de la experiencia y conocimiento sobre esta. Por ello las capacidades principalmente son base para conseguir ventaja competitiva, ya que es casi imposible ser imitada por la competencia al ser organizaciones monótonas con sus procedimientos.

Se entiende con esta teoría que un colaborador con mucho talento, para la empresa es una gran ventaja competitiva, puesto que los recursos que aporta se pueden distinguir por ser

habilidades con las que cuenta, conocimientos, el compromiso que tiene con la empresa, responsabilidad en sus funciones, etc. Y al desempeñar sus labores cotidianamente la relación con su grupo de trabajo, distintas personas y otros recursos se pueden considerar capacidades distintivas de la empresa y conseguir de esa manera mayor ventaja competitiva.

1.3.1.2.Importancia de la dirección estratégica del talento humano

La dirección estratégica incita a que las empresas puedan alcanzar sus propósitos, lo que les permitirá resolver conflictos al momento de predisponer sus objetivos funcionales prácticos frente a los universales. Asimismo, la dirección estratégica considera la variedad de horizontes temporales y si consideramos la aptitud empresarial es indispensable sostener a la empresa en el largo plazo, sin embargo, existe una modificación entre el pensamiento del corto y el largo. Es así que podemos concluir que la dirección estratégica es fundamental para la persistencia de una organización en el mercado (Arano, 2012).

1.3.1.3.Flexibilidad laboral estratégica

Con la flexibilidad laboral los representantes de la empresa tienen que buscar nuevas maneras de gestión, que fomenten el incremento del rendimiento, productividad y motivación laboral para los colaboradores, a través de las nuevas políticas de trabajo flexible implantado.

Las empresas que operan en un ambiente dinámico y completo para adecuarse a las diversas exigencias y sobre todo inestable necesidad de flexibilidad (Snow y Snell, 1993).

Texasos (2001) menciona que la flexibilidad laboral son cambios que se generaron a nivel mundial debido a la nueva visión del entorno empresarial y exigencias para la competitividad, estos, en el tiempo generan cambios y las maneras de trabajo, dando lugar a nuevos modelos de distribución de actividades.

Yáñez (1999) señala que la flexibilidad laboral es la capacidad que se tienen al adaptarse a distintas situaciones a los cambios externos e internos en la empresa. A través de la flexibilidad laboral y productiva, comprenderán los conjuntos de medidas que adopta la empresa para dar respuesta seguida a los procesos de cambios de manera oportuna, calidad y en costos.

Aspecto claves de la flexibilidad laboral:

- a) Permite que el trabajador tenga nuevas maneras de conciliar entre la vida laboral y familiar, debido a los horarios flexibles, el encuentre un equilibrio que le permite desempeñarse mejor.
- b) Ayuda a que la adaptación del nuevo modelo de contratación mejore la capacidad de acuerdo a las necesidades reales que se puedan presentar, fomentando la disminución de riesgo para las empresas a través de la contratación de nuevos trabajadores.

1.3.1.3.1. Comprensión de problemas

Dentro de toda empresa, los colaboradores son pieza clave, tanto al interior de la organización con sus respectivas funciones y su intervención en asociaciones o sindicatos. En ambos casos los intereses que se tienen son distintos, sin embargo, también existen algunos intereses similares o complementarios. En la dirección de la organización es transcendental que esta tenga la capacidad de entender y enfrentar las dificultades que los trabajadores pudieran tener, tanto en lo laboral como en las asociaciones que puedan pertenecer. Evidentemente existe por parte de los colaboradores, muchas expectativas por incentivos no monetarias, lo que debería no solo ser tomada en cuenta y dejar de lado, por el contrario, debería ser elemento a investigar y analizar qué medidas son necesarias para que esas expectativas sean compensadas y mejorar el clima laboral (Conexionesan, 2016).

Felipe y León (2010) manifiestan que, el tratar problemas concierne en realizar esfuerzos de manera conductual e intelectual que consecuentemente cambian para guiar en determinadas peticiones o solicitudes de acuerdo a la manera que se produzcan ya sean internas o externas, que para el individuo son estimadas como recursos excesivos. Sin embargo, al darse algún conflicto también es involucrada la parte emotiva o sensible de la persona, por ello cuando se exponen maniobras o tácticas que enfrenten los problemas hace referencia a actos concretos que se tienen que poner práctica al momento de comprender y dar solución a estos para hacerles frente, ya que permitirá diferenciar cada “forma” de solución que se le da a la persona de acuerdo a su personalidad. Aun así, es evidente que no podría actuar por separado las estrategias y las formas, ya que existen estrategias que se enfocan en las emociones de la persona y estrategias en el problema siendo necesario desarrollar alguna habilidad que se encargue de ambas con el fin de que al dar solución a un problema no se afecte de manera drástica la parte afectiva de la persona o viceversa.

1.3.1.3.2. Alternativas de solución

Para De Buen Lozano y Morgado (1997, p. 219) los problemas laborales, en la sociedad por mínimos que existan forman brechas en su actividad; son comentarios o puntos discrepantes que deshace con el buen clima laboral que debe existir en las organizaciones o distintos lugares. Una base importante en todo sistema legal es que se disponga maneras prácticas para acabar con los altercados, que asegure que la solución que se dio se tiene que cumplir así alguna de las partes este en contra. La solución a los problemas laborales muchas veces se puede dar por voluntad propia de los implicados, por decisión de un jefe inmediato o por un compañero ajeno al problema.

Resolver conflictos es el método por el cual reconocemos que existen dificultades, obstáculos o inconvenientes al momento de realizar actividades, es importante averiguar lo necesario para dar solución a los problemas que se manifestaron o se detectaron y poder seleccionar y aplicar buenas alternativas de solución ya sea en conjunto o individual. Cada etapa para las personas es una oportunidad que muestren su capacidad de convertir y superar constantemente el ambiente de manera activa y poder formarse en base a ello. Insertada la resolución de problemas en el entorno laboral, admite continuar con el buen desempeño de las actividades encomendadas, y tener la capacidad para hacer frente de manera hábil a los inconvenientes que se presenten al momento de realizar una labor. En esa misma línea, se sabe que los cambios que se dan en cualquier entorno van de la mano con problemas que necesitan ser resueltos, esos problemas requieren de gran capacidad para que se adapten y acciones dinámicas. La actitud que se tienen que tener recurrentemente es flexible y dispuestos para entender que los problemas realmente son retos y oportunidades nuevas que generan estabilidad en el centro de trabajo (Educar Chile, 2016).

Todo ambiente que este rodeado y exista interacción de personas está más propensa a tener distintos conflictos. En tal sentido es usual que dentro de una organización existan escenarios que adviertan perturbar el entorno laboral y perjudicar la cultura de la empresa. Para entender el inicio del conflicto es necesario conocer el origen de este y distinguir a los participantes del problema, con el propósito de determinar la manera en que se solucionará y lograr un entendimiento entre las partes involucradas empleando alternativas múltiples, así como:

- a) **Negociación:** Es buscar recursos conciliadores a un problema por medio del razonamiento y la voluntad de las partes, en este indicador se exploran maneras conjuntas para finalizar el conflicto.
- b) **Arbitraje:** Es el proceso mediante el cual las partes involucradas fijan a un tercero como árbitro, siendo este conocido por los involucrados, quien dará solución al conflicto, la decisión que se tome tiene que ser aceptada por las partes.
- c) **Mediación:** El mediador es extraño para las partes, lo cual permitirá tener una perspectiva imparcial para fomentar la solución del conflicto.
- d) **Conciliación:** Está de por medio un tercero denominado conciliador quien asiste a las partes al momento de que libremente decidan arreglar el conflicto.

Amigable disposición: Proceso alternativo que optan las partes involucradas en el conflicto para solicitar a personas que tienen trayectoria y prestigio para que actúen ante la solución del conflicto. (Cámara de comercio de Medellín, s.f)

1.3.1.4. Competencia laboral

Alles (2010), citando a Spencer y Spencer, afirma que: “La competencia laboral es la particularidad con la que cuenta un sujeto que se relaciona a una ocupación sobresaliente en una situación o trabajo”.

Fletcher (1997) define que la competencia laboral es la aptitud que muestra el trabajador frente al desempeño de su función en distintos contextos cumpliendo con lo requerido para un mayor desarrollo productivo.

Podemos definir que las competencias se pueden dar tanto en lo laboral como académico, en lo laboral se refiere de qué manera desarrolla un trabajo ya sea para mantenerse en un puesto, entrar a un nuevo trabajo o progresar profesionalmente. En lo académico se refiere demostrar que los estudios adquiridos en un largo plazo sirvieron para obtener capacidades, conocimientos y destrezas.

1.3.1.4.1. Análisis de entorno laboral

Se sabe que el ambiente laboral es muy importante, el espacio donde se realiza las actividades se vuelve el lugar apropiado para para juntarse con los clientes y evidenciar que la ocupación es totalmente profesional. Por ello en la actualidad que la oficina sea

confortable, tenga estilo y muestre energía es fundamental al momento de equiparlas. (Solo Marketing, 2016)

Para Segura (2013) los grupos de trabajo están relacionados con las transformaciones de las empresas, de acuerdo al rubro o entorno de su actividad, ya sea cultural, socioeconómico o de igual manera que en el ambiente físico, que es donde se realiza la tarea o actividad. Si el ambiente físico daña en la empresa su clima laboral, lo más importante es conocer si se sufrió impacto en las reglas, oportunidades, reglamento, relaciones o valores, que la empresa emplea, de otra manera si son claros los objetivos o como el ambiente se va determinando.

- a) Ordenación jerárquica y estructura de la empresa.
- b) Valores, misión y carácter de la organización.
- c) Políticas de formación.
- d) Políticas de incentivación, promoción y reconocimiento.
- e) Posibilidad de conciliar la vida profesional y personal.
- f) Relación entre compañeros.
- g) Criterios de selección.
- h) Grado de certidumbre con respecto al puesto de trabajo.

1.3.1.4.2. Análisis competitivo del talento

Colomer (2012) manifiesta que el talento humano es el capital más importante por la formación, experiencia y habilidades que tiene y de ello depende innovar y mantener ventajas competitivas para la organización. Por ese motivo, la exploración de talento humano se vuelve importante, siendo evaluada su composición y su característica para el logro de la empresa en cuanto a objetivos y estrategias, analizar el talento humano busca dos importantes objetivos, primero el determinar la composición y dotes del conjunto de individuos que forman parte de la organización, y segundo en determinar habilidades y métodos que se usan para encontrar los individuos necesarios, con las destrezas y en el lugar requerido, en un tiempo necesitado de modo eficaz.

El análisis de recursos cuenta con ventajas fundamentales:

- a) Conocer las características del trabajador, para saber si cumplen con las exigencias y potencialidad del puesto requerido.

- b) Descubrir presencia de cosas positivas y mejorar las características con las que cuenta el talento humano en la empresa, tales como niveles de estudio, categoría de puesto, departamentos, etc).
- c) Capacitar sobre temas de satisfacción y motivación de los trabajadores, ya que consigue en ellos encaminar la potencialidad y capacidad para lograr los objetivos.
- d) Saber cuánto será el costo del talento humano y su productividad.
- e) Toda la información recaudada permitirá a la empresa tomar decisiones dirigidas al talento humano para mejorar su eficiencia y evaluar sus cambios futuros con el propósito de obtener o lograr estrategias y objetivos de la organización.

El análisis empieza con una observación de la estructura de la empresa como su visión, misión, objetivos y valores, para que al tener claro esos elementos se desarrolle métodos o técnicas apropiadas para determinar las áreas a potenciar y perfeccionar en el entorno del talento humano, que generará que se adecuen a un plan de acción para lograr sus objetivos y estrategias en la empresa.

Las empresas deben empezar a invertir en el talento humano y no solo en el área productiva, financiera, marketing e infraestructura, ya que muchas de las exitosas empresas se dieron cuenta que para que sigan prosperando, creciendo y manteniendo su permanencia en el mercado deben mejorar su inversión más que en los socios, en sus trabajadores. (Chiavenato, 2002), según Drucker (2002) lo primordial es encontrar en las personas su potencial y desarrollarlo. A la vez Biancha (1999) sostiene que en la actualidad las empresas saben que la ventaja competitiva es el talento humano y es necesario que se establezcan estilos en las estrategias que les permita direccionar el entorno laboral y por ende generar excelentes resultados.

Chiavenato (2002) manifiesta que al gestionar al talento humano se apoya en tres puntos importantes, tales como:

- a) Registran a los individuos como personalidad única que les permite diferenciarse.
- b) Registran vidas distintas que les generan conocimientos, destrezas, habilidad y capacidad para enfrentar situaciones de acuerdo a su entorno.
- c) Puedes llevar a cabo sin problemas los recursos organizacionales con una capacidad que los llenen de talento, aprendizaje e inteligencia en un entorno que los cambios son desafíos.

1.3.1.5.Liderazgo

Según Koontz et al (2012) menciona que el liderazgo es un procedimiento de contribución en los individuos para que cooperen con facilidad y pasión para alcanzar los objetivos de la agrupación.

Para que una organización obtenga beneficios, el gerente debe de realizar actividades que impulsen a sus colaboradores a hacer un mejor trabajo, mediante incentivos o algún otro obsequio que los motive, en conclusión, el líder debe saber motivar para que le permita encaminar a los trabajadores (Chiavenato, 2001).

a) Componentes del liderazgo

Talento de usar el poder con capacidad y responsablemente.

Talento de entender que todo ser humano posee distintas motivaciones en otras circunstancias y distintas circunstancias.

Talento de inspirar a que los colaboradores empleen todas sus capacidades y exploten su potencial.

Talento para perfeccionar un clima organizacional adecuado, motivándolos para que respondan.

b) Estilos de liderazgo

Koontz et al (2012) se organizaban de acuerdo a como el líder disponía su autoridad. teniendo 3 estilos:

Líder autocrático: Exige la realización de lo que pide, es incuestionable y firme, asume todas las responsabilidades.

Líder democrático: Hace partícipe a sus colaboradores referente a las decisiones, propuestas o acciones impulsando la colaboración de todos. Este líder si decide tomar una decisión es en acuerdo con todos los colaboradores.

Líder liberal: Emplea escasamente su autoridad y a los colaboradores les concede libertad en sus funciones. Estos líderes esperan que los colaboradores le establezcan las metas y de qué manera lograrlas.

Líder Transaccional: Kanungo (2001) expresa que el líder transaccional mantiene una capacidad de control y asimismo una posición de poder por medio de un sistema de sanciones y reconocimientos para que sus trabajadores muestren la conducta ideal y leal en su centro de trabajo. El líder busca así conseguir su interés personal y logrando así que cumplan con el comportamiento esperado.

Líder Transformacional: Burns (1978) menciona que el líder transformacional produce requisitos para el cambio en el trabajador, un cambio que el colaborador acepta desde su libertad y autonomía responsable. El líder de la empresa busca obtener el acuerdo de los fines organizacionales, sin embargo, no de una forma represiva ni imponiendo su visión, sino fundando un entorno en donde los personales elijan de manera consiente y autónoma incorporarse a la visión organizacional de la empresa.

1.3.1.5.1. Personalidad

Feldman (2006) señala que la personalidad son las características de las personas de manera permanente, las conductas que a todas las personas hacen que sean únicos.

Diaz (2013) sostiene que la personalidad son las distintas habilidades que posee una persona para poder socializar con otros y conseguir objetivos nuevos, en otras palabras, lograr mayor relación y generar hechos. Los puntos se arreglan cuando se relacionan con los demás, puntualmente en el centro de trabajo. Ambos puntos se pueden percibir como la identidad y reputación que es como los demás te perciben, por ello al medir la personalidad es como si se midiera la reputación, pues es lo que puede formar en base a atributos de la persona.

Novela (2017) menciona que los rasgos son cualidades que diferencian a los individuos, mientras que la personalidad es una mezcla entre rasgos que reflejan la actitud de la persona. Para el líder es trascendental percibir la personalidad de los individuos, ya que esta incide en su comportamiento, al igual que en sus actitudes e ideas. La personalidad se refiere a elementos ambientales y genéticos, lo que se hereda que son los genes repercuten en características de la personalidad, además inciden con los amigos, el trabajo, la familia, etc. Existen distintas maneras que calculan el tipo de personalidad de un líder, a pesar de ello, el modelo de las cinco dimensiones de la personalidad es el más admitido ya que separa las cualidades de la personalidad que el individuo tiene:

- a) Emocionalidad: En el extrovertido se muestra en lo comunicativo que puede ser la persona, ya que tienen una conducta abierta y le agrada que su entorno de amigos sea grande, mientras que las personas introvertidas son reservados o insociables, en esta etapa surge la interrogante de ¿Qué tan fuerte es tu deseo de ser líder?
- b) Empatía: Son características que posee una persona que puede sostener buena relación con los demás, el individuo que tiene características al momento de tratar, social, sensible, es indicio de ser una persona empática ya que tienden a ponerse en el lugar de los demás frente alguna decisión, surgiendo la interrogante ¿Qué tan importante es para ti tener buenas relaciones?
- c) Ajuste: Son atributos de la persona que se relaciona con la estabilidad laboral, este tipo de individuo puede controlar su estado de ánimo de acuerdo al acontecimiento, ya que ellos transmiten tranquilidad, fuerza, positividad seguridad en él o los demás, mientras que una persona inestable refleja todo lo contrario ya que es propenso a perder rápidamente el control y negatividad ante las situaciones que se presente, de ello surge la interrogante ¿Qué tan emocionalmente estable eres?
- d) Escrupulosidad: Es un rasgo de las personas que se vinculan con el logro, ya que muestran que son confiables y responsables o inconsecuente e impulsivo; este tipo de personas se conocen por trabajar constantemente y realizar esfuerzo extra para lograr óptimos resultados y cumplir con los objetivos, por ello la interrogante ¿Qué tan fuerte es tu deseo de ser triunfador?
- e) Apertura a la experiencia: Son personalidades que están puestas a experimentar nuevas cosas, dispuestos a enfrentarse a los cambios, aquellas personas que manifiestan claramente características dominantes son quienes se dan la oportunidad de experimentar nuevas cosas y se adaptan al cambio, por el contrario aquellas personas que evitan los cambios o modificaciones en su entorno sus rasgos son la oposición, resistencia, miedo por ello surge la interrogante ¿Qué tan dispuesta estas a cambiar y probar cosas nuevas?

1.3.1.5.2. Aprendizaje

Senge (1996) manifiesta que las empresas aprenden por medio de las personas que aprenden, el aprendizaje personal no asegura que la organización aprenda, por ende, no existe aprendizaje organización sin el personal, sin embargo, en la actualidad las empresas a nivel

mundial, logran comprometerse con la instrucción de sus colaboradores, es necesario reconsiderar de la raíz lo que es el aprendizaje. Es importante que en este periodo se refleje el trayecto para potenciarlo para la experiencia laboral de los trabajadores que forman parte de la empresa.

Chiavenato (2009) sostiene que el aprendizaje es una capacidad que va evolucionando a través de la carencia a contestaciones naturales, para las organizaciones grandes, son conocidas como una falta de necesidades de alimentación y capacidades reproductivas que es conocido como la adaptación filogenética y es escaso en un entorno que va sufriendo muchos cambios a corto plazo, en los individuos por las limitaciones que se van dando expiran sus conductas propias de acuerdo con las etapas nuevas que van surgiendo y esto pasa cuando es:

- a) **Aprendida:** Refiere a la conducta formada o como consecuencia del modo de acostumbrarse el individuo a su entorno, que se encuentra en con muchos y seguidos cambios, fundamentalmente en el entorno social.
- b) **Provocada:** Refiere a la actitud propia.

El ser humano gracias al aprendizaje, puede acostumbrarse a los cambios continuos que se dan en el medio, lo aprendido mezcla también alteraciones que se dan en el comportamiento, así como frente a un incentivo, habilidades, variaciones frente alguna cosa, conocer datos, nuevas actitudes frente a algunas situaciones, etc. En muchas oportunidades el aprendizaje se da sin que la persona busque. Para explicar el proceso de aprendizaje existen varias maneras como:

- a) **Condicionamiento operante.**
- b) **Aprendizaje por observación.**
- c) **Condicionamiento clásico.**

Orozco y García (1995) anuncian que el aprendizaje es un modo progresivo y fijo que necesita de muchos factores que otorguen renovaciones en la conducta, emocional y cognoscitivo que se exige; los factores son tales como la percepción, la atención, la comprensión, el interés, aplicación y retención.

En el liderazgo el aprendizaje es perenne, la habilidad para reflexionar, aprender y dar valor a esos pensamientos es fundamental para transformarse en un líder eficaz, ellos también se

comprometen en la ilustración del aprendizaje que incluye ideas innovadoras y de cada experiencia aprende. El aprender para ti como líder, es un trayecto individual que vas a tener cargar, que puede ser la manera de ser anteriormente y a menudo oportunidades para proveer “cartera” con actuales maneras de pensar, este medio te permitirá continuar a ti y a la empresa a indagar y poner en marcha tu liderazgo, que se espera reforzar al máximo potencial la capacidad de liderar. (Asociación Mundial de las Guías Scouts, s.f)

1.3.2. Retención de colaboradores

Piñango (1991) retención del talento humano es impedir la salida de colaboradores que tengan altos niveles de la empresa, como resultado de una desilusión por diferentes motivos como pueden ser no darle oportunidades para crecer y realizar anhelos personales como profesionales en la empresa.

Según Casares (2008) una de las inquietudes de muchas empresas es acortar la fuga de talentos o la rotación del personal, por el costo que generan, por cómo afecta la productividad de otros trabajadores, por cómo perjudica la imagen de la empresa, pero lo más importante es que es un síntoma de otros problemas.

Rodríguez (2009) define a la gestión del talento humano desde un aspecto táctico de dirección cuyo propósito es contar con los mejores profesionales para la empresa, mediante un grupo de acción que tenga la finalidad de preparar en todo momento del nivel de competencias y habilidades para el cumplimiento de los objetivos, hoy por hoy las organizaciones desean que estos sean competitivos.

1.3.2.1. Teoría de jerarquía de las necesidades de Maslow

Para justificar el comportamiento organizacional, es importante comprender la conducta individual, la cual es indispensable conocer que es lo que motiva a las personas.

Abraham Maslow (1954) planteó el concepto de la Jerarquía de Necesidades donde menciona, que el desarrollo de la escuela humanista en la administración permite atender las causas que mueven a las personas a trabajar en una empresa y a aportar parte de su vida a la organización.

La mejor manera de entender al recurso humano en una empresa es importante primero conocer las causas de su comportamiento por que más allá de ser colaboradores de una organización, son seres humanos.

Robbins y Coulter (2014) la teoría de Maslow explica que las necesidades humanas conforman una jerarquía, que consta de 5:

- a) Necesidades fisiológicas: Son las necesidades que tiene un individuo como el de alimentarse, beber, amparo y demás necesidades corporales.
- b) Necesidades de seguridad: Son las necesidades que como individuos requiere de protección física y psicológicamente.
- c) Necesidades sociales: Son las necesidades de cariño, tolerancia y lealtad que busca el individuo.
- d) Necesidades de estima: Son las necesidades que tiene el individuo internamente de libertad, éxito y sobre todo respeto por si mismo, y externamente de reconocimiento, cuidado y posición.
- e) Necesidades de auto relación: Son las necesidades que el individuo tiene de superar sus metas, de prosperar y gozar de sus logros.

Según Davis y Newstron (1993), nos mencionan que en el ámbito laboral las necesidades básicas o inferiores no suelen ser dominantes, debido a que esas necesidades se encuentran debidamente satisfechas. Los colaboradores se sentirán más satisfechos principalmente por las necesidades de seguridad, de estima, sociales y finalmente de realización personal.

Es así que, para motivar a los colaboradores se debe de conocer primero en qué nivel de jerarquía se encuentra y centrarse en satisfacer esa necesidad o de un nivel superior al que esta.

1.3.2.2.Importancia e impacto de la retención del colaborador

La importancia de la retención del colaborador se basa en talentos claves, en aquellos trabajadores que generan un mayor ingreso y una gran rentabilidad, así mismo que sean más eficaces y eficientes para la organización.

Según Prieto (2013) considera que los recursos humanos ya no sólo priorizan sus funciones en el pago de nóminas o la selección de personal, sino que, la nueva inquietud de las organizaciones se reúne en la administración de sus activos más valiosos: los trabajadores.

El conocimiento que éstos tienen, compone el activo más difícil de retener y gestionar. Es por ello que motivar a un determinado número de empleados es un factor estratégico de gran importancia, además de ser la manera más eficaz y eficiente de tratar de retener al talento humano y de igual manera lograr los objetivos propuestos de la organización.

1.3.2.3. Empleabilidad

La empleabilidad es la disposición que tiene un individuo para hallar un trabajo, o enriquecerlo si es que tiene uno, de manera rápida y en excelentes situaciones. Teniendo como factores de la empleabilidad a la experiencia, formación, actitudes y cualidades personales (Gómez, 2011).

Hidalgo (2004) El resultado total de actitudes, experiencias, habilidades, conocimientos y valores que tiene una persona y pone a ocupación de la empresa donde trabajan. Capacidad que tienen las personas profesionales en ser llamados y codiciado por las organizaciones, talento de una persona para obtener beneficios por su perfil.

OIT (2010) la palabra empleabilidad nos apunta a que las competencias fortifican la capacidad del individuo para aprovechar las oportunidades de formación y educación que se pueda presentar con la idea de conservar o encontrar un trabajo digno y asimismo mejorando día a día en la empresa, adaptándose a los cambios tecnológicos y desde luego también a las condiciones del mercado de trabajo.

Según las cifras del Censo Nacional (INEI 2007), nos expone que existe un 28% de nuestra población total que está compuesto por jóvenes de 15 a 29 años. Esta muestra representa un grupo de aproximadamente 7.5 millones de personas. Es por ello que el Perú cuenta con una numerosa y heterogénea generación juvenil que en los siguientes años según proyecciones de la CEPAL al 2030 la mayoría de esta población será la fuerza laboral del país. Es así que podemos observar que la empleabilidad juvenil en la actualidad ha ido mejorando y esto se debe a que: nuestro país ha contado con una serie de acciones y programas para incentivar el empleo juvenil, con la finalidad de solucionar problemas concretos.

1.3.2.3.1. Capacitación

Mondy y Noe (2005) mencionan que, “es un campo muy importante de la administración del talento humano, no solo se basa en capacitar y desarrollar, sino también en planear y desarrollar carreras individuales y asimismo evaluar el desempeño de un colaborador” (p. 202).

Por otro lado, Chiavenato (2009) expresa que, “la capacitación es la esencia de un esfuerzo continuo, que sirve para mejorar las competencias de los colaboradores de una organización y, en efecto, el desempeño de la empresa. es por ello que es uno de los procesos fundamentales de la administración de los recursos humanos” (p. 377).

Martínez y Martínez (2009) nos mencionan que la capacitación es uno de los instrumentos importantes para mejorar la competitividad de las empresas y confortar a la unión organizacional, enfrentando así a los retos que plantean los cambios tecnológicos y la globalización y asimismo a los que requieren una adaptación permanente de los recursos humanos en los procesos productivos. De otro lado, la capacitación en las organizaciones hoy en día es más compleja debido a la diversidad de tecnologías de información, comunicación y producción.

Actualmente, los especialistas en la capacitación a los colaboradores de las organizaciones se van enfrentados a incógnitas de las cuales no existen soluciones fáciles, preguntándose así; ¿cómo organizar acciones formativas eficaces y a costos razonables?; ¿cómo evaluar los resultados y el impacto de la capacitación en el que hacer de la empresa? y ¿Cómo identificar las necesidades de capacitación?; son algunas de las interrogantes que hoy por hoy exigen un análisis más exhaustivo y profesional.

a) Proceso de la capacitación

Según Chiavenato (2009) expone que la capacitación es un proceso cíclico que se clasifica por cuatro etapas:

1. El diagnóstico: Se fundamenta en la necesidad de realizar un inventario de los aspectos con lo que no se cuenta en una capacitación, las cuales deben ser corregidas o mejoradas. Otro aspecto en el que fundamenta es en pasado, presente y futuro.
2. El diseño: consiste en organizar el plan o diseño de capacitación para custodiar las urgencias diagnosticadas.

3. La implantación: es realizar y gestionar el proyecto de capacitación.
4. La evaluación: consiste en verificar los resultados logrados con la capacitación.

Mitchell (1995) menciona que las ventajas de la capacitación que un gerente debe tener en cuenta para el desarrollo de su personal son:

- a) Alimenta el compañerismo, la actitud asertiva y el desarrollo.
- b) Ayuda al colaborador a la toma de decisiones y a la solución de problemas.
- c) Sube el nivel de complacencia con el puesto.
- d) Contribuye efectivamente en el manejo de compromisos.
- e) Forjar líderes y perfecciona las competencias comunicativas.
- f) Permite lograr metas y objetivos personales.
- g) Tiende a desarrollar un sentido de mejora en diversos campos (pág. 105).

1.3.2.3.2. Experiencia

Según Meyer y Schwager (2007), podríamos definir una experiencia laboral como una respuesta interna y personal de los colaboradores ante cualquier contacto directo o indirecto con algunas prácticas de política o métodos de dirección de individuos.

Navarrete (s.f.) La experiencia es base importante del conocimiento y colectivamente con los estudios garantizan el ser un formidable profesional. La experiencia en el campo laboral es una empresa o persona que acumula conocimientos en el transcurso del tiempo. Un abogado mientras más años tenga en una empresa, mayor será su experiencia a la hora de ejecutar una demanda. La experiencia está relacionada directamente con el tiempo o la cantidad de años que una persona viene laborando en un cargo: Mientras más años tengas laborando en un área de trabajo mayor será el conocimiento que obtengas del mismo.

Alba (1996) explica que la experiencia laboral permite a la persona formarse en el mundo del trabajo de manera amplia, adquiriendo más conocimiento en las actividades de producción, compromiso en el desempeño de las obligaciones laborales, espíritu de colaboración para el trabajo en grupo, etc.

Brú (2002) Menciona que el hecho de querer lograr una gran experiencia sobrelleva muchas veces aceptar a la precariedad laboral. Puesto que un trabajo precario se diferencia del llamado “Trabajo en blanco o trabajo decente”, es decir que son reconocidos por algunos

beneficios y asimismo protegidos por la ley. Los jóvenes hoy en día son el equipo que mayormente padece el déficit de trabajo decente, es así que OIT precisa que la ocupación productiva es justamente pagada y que se realiza en circunstancias de equidad, seguridad, libertad y sobre todo con respeto a la dignidad humana.

1.3.2.4. Salud ocupacional

Salud ocupacional es definido por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como una acción de muchas facetas que organiza y protege sobre todo la salud de los trabajadores. Lo que la disciplina busca es reducir los accidentes y distintas enfermedades por medio de la prevención de riesgos.

La salud ocupacional no se centra solo en velar por las condiciones físicas del personal, si no darle relevancia a la parte psicológica. Para los trabajadores esto viene hacer un gran apoyo al desarrollo de cada uno y el sustento y mejora de su capacidad en sus labores.

Chiavenato (2009) al referirse de salud es manifestar que hay ausencia de cualquier enfermedad, a pesar de ello existe peligro de contraerlo ya sean físicos, tóxicos o biológicos, así como el estrés que muchas veces causan el trabajo. El mismo ambiente de trabajo causan malestares que incluyen estados mentales, físicos o sociales de bienestar, de manera que se relacionan la mente, el cuerpo y normas sociales o también se pueden perjudicar por accidentes, males o estrés emocional. Es por ello que la organización también debe tener la responsabilidad de preocuparse y brindarles cuidado al estado de salud de todos los empleados, incluyendo el psicológico.

Las etapas que incluye un programa de salud ocupacional:

- a) Establecimiento que haga rastreo de enfermedades.
- b) Establecimiento que contenga todas las fichas médicas.
- c) Normas que ayuden a la prevención de enfermedades y que procedimientos seguir.
- d) Compensaciones a los encargados de la organización por la implementación eficaz del programa de salud ocupacional.

1.3.2.4.1. Seguridad

González, Mateo y González (2006), nos mencionas que la palabra seguridad informa acerca de las situaciones que permiten vigilar aquellas circunstancias que pueden dar lugar a hechos

inesperados capaces de causar daños. El área de seguridad de una empresa controla la acción del colaborador en su ambiente laboral en relación con la actividad que ejecuta.

Chiavenato (2009), La seguridad en el trabajo contiene tres áreas básicas de actividades: la prevención de accidentes, la prevención de robos y la prevención de incendios. Abordaremos la primera de ellas: la prevención de accidentes. La seguridad en el trabajo busca la prevenir de accidentes y administrar los riesgos ocupacionales. Su finalidad es anticiparse a que efecto de los riesgos de incidentes sean mínimos.

Según Quirónprevección (2017) sostiene que la seguridad en el trabajo conlleva a que no existan peligros que impacten la salud de los colaboradores. Para eso los especialistas en prevenir riesgos laborales tienen que identificar, evaluar y controlar los riesgos que perjudiquen la actividad laboral e impulsar buenas prácticas y medidas necesarias para evitar los riesgos que se puedan presentar.

Según Raffo (2016) la seguridad consiste en descubrir y mejorar los elementos que implican riesgos en el ámbito laboral y poder intervenir frente al efecto de este, de la misma manera involucra que las condiciones en las que se labora sean idóneas para conservar la salud de los colaboradores.

La importancia de la seguridad en el trabajo

Según el CCIFA (2014) la seguridad en el trabajo es un factor muy importante en el entorno laboral; el trabajo que no cuente con las medidas de seguridad adecuadas conlleva a problemas graves para la salud. De modo que, en muchos aspectos a la seguridad no se le da la importancia que debería, lo que puede encaminar a problemas o peligros que no solo afecten a los trabajadores sino a toda la empresa.

a) El factor humano y la prevención

OIT (1999) Los factores humanos hoy en día son las principales causas de incidentes en el trabajo las estimaciones sobre su alcance real varían enormemente. Según algunos estudios realizados a principio de la década de los ochenta sobre las causas del total de fallecidos por accidentes de trabajo que fueron registrados en Australia en un período de tres años, los factores humanos habían intercedido en más de 90% de los incidentes mortales.

Dolan (2007) menciona que para instituir una cultura segura dentro de una organización se requiere de un liderazgo visible de la junta directiva, es por ello que todos los directivos y

supervisores deben de fomentar la salud laboral y la seguridad como una parte fundamental de sus actividades diarias en la empresa.

1.3.2.4.2. Solución de problemas psicológicos

Según el OIT (2010) comenta que los riesgos de tipo psicológico, son problemas universales que afectan a todos los países, sindicales y trabajadores. Entre las causas: la mayor precariedad y flexibilidad del trabajo, la intensificación del trabajo, y las relaciones de trabajo, en las que están en juego el acoso y la intimación, son factores que favorecen el incremento de las perturbaciones causados por el estrés relacionados con la labor que realizan. Estos elementos pueden tener efectos enormes en la salud, el ausentismo y el rendimiento en el desempeño de los trabajadores.

Según Chiavenato (2009) Las pruebas psicológicas representan un promedio objetivos estandarizados de una muestra de comportamientos para conocer las aptitudes de las personas. Estas pruebas se utilizan como medida del desempeño, se basan en muestras estadísticas para la comparación y se aplican en condiciones estandarizadas. Los resultados de las pruebas realizadas a las personas se comparan con las pautas de los resultados de muestras representativas a efecto de obtener resultados en porcentajes. Es por ello que estas pruebas presentan tres características fundamentales de las que las pruebas tradicionales y entrevistas no tienen:

Las pruebas psicológicas

1. Pronóstico. Se refiere a la capacidad de una prueba para brindar resultados prospectivos que sirvan para predecir el desempeño en el puesto.
2. Validez. Se refiere a la capacidad de la prueba para examinar perfectamente la variable humana que se pretende medir. Es por ello que representa la relación que existe entre un esquema de selección y algún otro criterio relevante. Una prueba sin validez no sirve porque mide cosas que son inmedibles.

Precisión. Se refiere a la capacidad de la prueba para mostrar resultados parecidos cuando se utiliza varias veces al mismo individuo. La precisión representa la consistencia de las medidas y la ausencia de disconformidades en la medición. Las aplicaciones reiteradas de la prueba muestran resultados firmes.

1.3.2.5.Motivación laboral

La motivación estudia diversos elementos que son capaces de dirigir, provocar y mantener el comportamiento hacia un objetivo una meta; en otras palabras, la motivación nos dirige a satisfacer nuestras necesidades (Rueda, 2014).

Para García (2005) actualmente muchos colaboradores se automotivan en sus labores al encontrar en el trabajo un refugio a sus frustraciones personales y profesionales, y ven a esta como la única forma de lograr la autoestima y el reconocimiento profesional y social. Es así que muchos sujetos fuera de su hogar encuentran mayor satisfacción que dentro de ella, ya que todo ser humano busca la manera de tener afecto y autoestima.

a) Tipos de motivación

Motivación Extrínseca: González (2003) considera que la motivación extrínseca es aquella que incita a actuar a una persona por algún tipo de recompensas externas.

Motivación Intrínseca: Según González (2003) la motivación intrínseca es aquella motivación que uno desea llegar, puesto que una vez obtenida, su influencia sobre el comportamiento de una persona es muy independiente y poderosa asimismo es muy difícil de ser influenciado por factores externos, así que es muy duradero y resistente.

Motivación Trascendente: Urcolla (2008) comenta que la motivación trascendente es la que brota en el interior de un individuo y concluye en el servicio a otras personas.

Furnham (2011) menciona que existe diversas razones evidentes del por qué las personas trabajan: el trabajo es una fuente de recursos, de actividad y de estímulos, de contacto social, es una manera de organizar el tiempo y una fuente de crecimiento personal. Casi todas las personas en el mundo deciden laborar debido que existen recompensas explícitas e implícitas que ofrece la organización.

El ciclo motivacional:

Según Chiavenato (2000) menciona que la motivación es un proceso para satisfacer necesidades, es por ello que surgen lo que se denomina el ciclo motivacional, por ello es así que tenemos las siguientes etapas:

- a) La homeostasis: Es cuando el organismo humano se mantiene en un estado de equilibrio.

- b) El estímulo: Es cuando forma una motivación extra para la persona quien labora.
- c) La necesidad: Es un componente básico de una persona que provoca un estado de tensión.
- d) El estado de tensión. La tensión provoca un impulso hacia a un acción o un comportamiento.
- e) El comportamiento. El comportamiento, al activarse, se dirige a satisfacer dicha necesidad, alcanzar el objetivo satisfactoriamente.
- f) La satisfacción. Si llegamos a satisfacer nuestras necesidades, el organismo vuelve a su estado de equilibrio, hasta que se le presente otro estímulo. La satisfacción es netamente una liberación de tensión que admite el regreso al equilibrio homeostático.

1.3.2.5.1. Remuneración

Según Chiavenato (2009), menciona que hoy en día nadie trabaja gratis. Como asociado de una empresa, cada colaborador mantiene un interés en invertir su trabajo, dedicación y esfuerzo personal, conocimientos y habilidades, pero siempre y cuando reciban una retribución conveniente. A las entidades les interesa invertir en recompensas para los trabajadores, siempre y cuando aporten para conseguir sus objetivos. Base a eso deriva el concepto de remuneración total. Es por ello que la remuneración total de un colaborador posee tres componentes principales:

a) Los tres componentes de la remuneración total

Según Chiavenato (2009), expone que, en la mayoría de las empresas, el principal elemento de la remuneración total es la remuneración básica, el salario fijo que el colaborador recibe como sueldo mensual o el pago por hora. En la jerga económica el pago es la cancelación monetaria que el personal recibe por vender su fuerza en el trabajo.

Los incentivos salariales son el segundo componente de la remuneración total, sistemas diseñadas para recompensar a los colaboradores que tenga un buen desempeño en la organización. Los incentivos son pagados de diversas formas, como podrían ser por medio de bonos y participación en los resultados, como premio a los resultados obtenidos.

Las prestaciones son el tercer componente o elemento de la remuneración total y llamada también remuneración indirecta. Las prestaciones son otorgan por medio de distintos métodos como son los seguros de vida, la comida subsidiada y seguro de salud.

b) Recompensas organizacionales

Según Chiavenato (2009), Las recompensas organizacionales se dividen en financieras y no financieras. Las primeras pueden ser directas e indirectas.

1. La recompensa financiera directa: consiste en el pago que cada colaborador recibe en forma de salario, bono, o premio que la organización le ofrezca.
2. La recompensa financiera indirecta: consiste en un derecho que se le da al colaborador como puede ser con el descanso semanal remunerativo, el aguinaldo, las gratificaciones, el pago por algún trabajo extra, los descansos por los días feriados, etc.

Las recompensas no financieras se organizan en diversos aspectos con las oportunidades de desarrollo, autoestima y reconocimiento, seguridad laboral, calidad de vida en el trabajo, autonomía y libertad en él trabajo.

1.3.2.5.2. Incentivos

Krajewski y Ritzman (2003), explican que son un estímulo que otorga el gerente o empleador de una organización, con la finalidad de que sus colaboradores ya sean miembros de un equipo o individualmente, y asimismo eleven el nivel de producción en la entidad o mejoren el estándar de desempeño laboral.

Según Chiavenato (2009), explica que es muy importante incentivar constantemente para que los colaboradores cumplan el mejor esfuerzo posible en su lugar de trabajo, y del mismo modo superen su desempeño actual y de la misma manera alcancen las metas y los resultados desafiantes que se hayan expresado para el futuro.

Caso (2003), afirma que es una parte subjetiva del sueldo o un reconocimiento que se recibe por haber hecho un trabajo superior y exigibles. Esta labor exigible se debe lograr a cambio de un sueldo fijo; es responsabilidad de la organización que sea así. La obtención de un resultado superior es voluntaria, por lo que puede ser incentivada. La responsabilidad de la compañía se resume en obtener este pacto y poner los medios para su cumplimiento. Este resultado debe ser evaluado y medido, así que evaluar es resumir en un valor el nivel de obtención de un objetivo y además tener en cuenta que medir es decretar cuántas ocasiones cabe el área seleccionada en una magnitud estimada. Por esta razón el incentivo es un premio al resultado obtenido, se pueden examinar sus problemas desde ambos puntos de vista.:

- a) Como merito en individualidades monetarias, en otras palabras, como parte del sueldo.
- b) Como evaluación o medida del resultado.

Según Chiavenato (2009), menciona que las empresas brindan incentivos con la intención de fortificar las actividades que produzcan los siguientes puntos:

- a) Desarrollar la honestidad y la responsabilidad del colaborador y del grupo dentro de la empresa. Es decir, incentivar la conciencia de la misión organizacional y el espíritu de la visión futura de la organización.
- b) Aumentar la interdependencia entre el colaborador y el grupo de trabajo y asimismo la organización. Dicho de otro modo, incentivar el espíritu del grupo y de la labor en conjunto.
- c) Ayudar a destacar la creación permanente de valor dentro de la compañía. Dicho de otra manera, es incentivar las labores que añadan valor para la empresa, las propias personas y asimismo el cliente. El trabajo excelente debe ser recompensado.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿De qué manera la dirección estratégica del talento humano influye en la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018?

1.4.2. Problemas específicos

1. ¿Cómo la flexibilidad laboral estratégica incide en la salud ocupacional de la empresa Jupromec, Huaraz 2018?
2. ¿De qué manera las competencias laborales repercuten en la motivación laboral de la empresa Jupromec, Huaraz 2018?
3. ¿Cómo el liderazgo incide en la empleabilidad de la empresa Jupromec, Huaraz 2018?

1.5. Justificación del estudio

La investigación se realizó en beneficio de la empresa Jupromec para explicar cómo la dirección estratégica del talento humano influye en la retención de colaboradores, surgiendo la investigación frente a que siguen existiendo empresas que no saben de qué manera gestionar el desempeño de sus colaboradores y retenerlos, fundamentalmente a colaboradores claves que les permita competir con las exigencias del nuevo mercado y superar los diferentes desafíos que se presente en un futuro.

La importancia del estudio es que se investigó a través de dos teorías principales, las que se consideró que apoyan al proyecto ya que se emplearon los conceptos fundamentales, quedando demostrado las posibles situaciones internas y externas que influyen en la empresa, con nuestra variable de dirección estratégica del talento humano encontramos a la Teoría de Recursos y Capacidades y por retención de colaboradores la Teoría de Jerarquía de las Necesidades de Maslow, ambas teorías dieron ideas más claras, de que si una apropiada dirección estratégica del talento humano contribuiría a que la organización se encamine hacia sus metas y objetivos, reformando y adaptando nuevas estrategias que les permita retener a colaboradores que aportan a la organización para mantenerse en el entorno competitivo.

Desde la perspectiva de la dirección estratégica del talento humano el proyecto de investigación ayudo a establecer nuevas alternativas de solución a los problemas que se presentarán en el área de talento humano, que permitió nuevas ideas para realizar los objetivos y alcanzar metas entrenando a todo el equipo y en un tiempo determinado generé éxito para la empresa. Si bien es cierto la dirección estratégica del talento humano analiza la relación que existe entre la gestión de recursos humanos, estructura organizacional y la estrategia empresarial que de alguna manera es parte de la planificación, no pierde importancia y más aún en un ámbito donde desconocen los cambios contantes que ocurren en la actualidad y sobre todo que creen que sin estrategias y objetivos para los colaboradores sencillos, claros, simples, entendibles y definidos puedan avanzar.

De acuerdo con el estudio a las variables e indicadores, fue elemental el desarrollo de instrumentos que midieron, se usaron técnicas convenientes para recoger datos de acuerdo

al problema, objetivos, hipótesis y cuadro de operacionalización; con los datos obtenidos la demostración en figuras y tables con respectivas interpretaciones.

El proyecto de investigación aportará a los alumnos y distintos profesionales como antecedente a futuros proyectos relacionados al tema.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis de trabajo

La dirección estratégica del talento humano influye en la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.

1.6.2. Hipótesis nula

La dirección estratégica del talento humano no influye en la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Analizar como la dirección estratégica del talento humano influye en la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.

1.7.2. Objetivos Específicos

1. Determinar cómo la flexibilidad laboral estratégica incide en la salud ocupacional de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.
2. Establecer de qué manera las competencias laborales repercuten en la motivación laboral de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.
3. Estimar de qué manera incide el liderazgo en la empleabilidad de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.

II

MÉTODO

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

La investigación fue de diseño no experimental correlacional - causal, “los diseños correlacionales-causales pueden limitarse a establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad o pretender analizar relaciones causales.” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.157).

$$X \rightarrow Y$$

X = Dirección Estratégica del Talento Humano

Y = Retención de colaboradores

→ = Influencia

2.2. Variables, operacionalización

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO	La dirección estratégica de recursos humanos proporciona una orientación dentro de un entorno, en ocasiones turbulento, para que las necesidades de negocio de la organización puedan ser desarrolladas a través de políticas y programas coherente de Dirección de Recursos Humanos, asegurándose así de disponer de empleados, capacitados, motivados y comprometidos con la organización que den a la misma una capacidad estratégica para competir (Armstrong, 2001, p.33).	Comprende las acciones y decisiones que son dirigidas a los trabajadores para que puedan alcanzar los objetivos de la organización a través de las estrategias que crearán y conseguir una ventaja competitiva. Se midió a través de la flexibilidad laboral, competencias laborales y liderazgo	Flexibilidad laboral estratégica	Comprensión de problemas	ORDINAL
				Alternativas de solución	
			Competencias laborales	Análisis de entorno laboral	
				Análisis competitivo del talento	
			Liderazgo	Personalidad	
				Aprendizaje	
RETENCIÓN DE COLABORADORES	La Retención de personas requiere un interés especial a un cúmulo de factores, las cuales predominan los estilos administrativos, la conexión con los colaboradores y los programas de higiene y seguridad ocupacional y la calidad dentro de la empresa (Chiavenato, 2009, p.440).	Es el clima de trabajo que la empresa otorga, al igual que los medios que les da a los colaboradores para desarrollarse personal y profesionalmente, logrando motivarlo a alcanzar los objetivos y metas. Se midió a través de la empleabilidad, salud ocupacional y motivación laboral.	Empleabilidad	Capacitación	ORDINAL
				Experiencia	
			Salud ocupacional	Seguridad	
				Solución de problemas psicológicos	
			Motivación laboral	Remuneración	
				Incentivos	

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población

La población censal está representada por 35 colaboradores de la empresa Jupromec de la ciudad de Huaraz, la investigación será realizada en el mercado central virgen de Fátima, se tendrá acceso a la información y documentación necesaria con la respectiva solicitud de permiso, a fin de cumplir con los objetivos de la investigación. El muestreo de la investigación fue no probabilístico por conveniencia debido a que se tenía una muestra pequeña y no se recurría a la estadística para extraerla.

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

2.4.1. Técnica

Encuesta

Procurando estar al tanto de aspectos concernientes a los grupos que se quiere averiguar, el investigador realiza procedimientos a través de preguntas (Córdova, 2002).

2.4.2. Instrumento

Cuestionario

Consiste en que a los encuestados se les presenta el formato físico que poseen interrogaciones de manera ordenada, clara, neutral y precisa, que ayuden al investigador a tener resultados sobre su indagación (Carrasco, 2007).

2.4.3. Validez

El cuestionario fue validado a través del juicio de expertos, que conformaron tres profesionales especializados en el tema de investigación con el propósito que el instrumento a emplear sea válido se obtuvo un resultado con una valoración muy buena.

2.4.4. Confiabilidad

El instrumento que se empleó para ser confiable fue mediante la consistencia interna con el coeficiente del Alfa de Cronbach puesto que las alternativas de respuesta del instrumento eran politómicas, se realizó la aplicación de este método al instrumento de muestra piloto

que obtuvimos como resultado de 0.86 mediante la cual se logró la confiabilidad del instrumento que nos permita que sean coherentes y consistentes.

2.4.5. Escala de medición

La escala de medición es ordinal para ambas variables de estudio, respecto a dirección estratégica del talento humano fue adecuado, regular e inadecuado y de la misma manera para retención de colaboradores.

Variable	Instrumento	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Nivel	Puntuación de nivel
Dirección estratégica del talento humano	Cuestionario sobre la dirección estratégica del talento humano	12	36	Inadecuado	(8-16)
				Regular	(17-24)
				Adecuado	(25-32)
Retención de Colaboradores	Cuestionario sobre la retención de colaboradores	12	36	Inadecuado	(8-16)
				Regular	(17-24)
				Adecuado	(25-32)

2.5. Métodos de análisis de datos

Para el desarrollo de tesis se empleó la estadística descriptiva mediante el uso del programa estadístico SPSS que permitió el análisis y procesamientos de datos con el propósito de ordenar y clasificar los resultados obtenidos en porcentajes y frecuencias; con el fin de presentar en las tablas y figuras estadísticas se tabulo.

De igual manera se empleó la estadística inferencial para la prueba la hipótesis fue a través de la prueba no paramétrica, mediante el método de Shapiro Wilk, y por ser una correlacional - causal se usó Eta.

2.6. Aspectos éticos

La investigación realizada contuvo una información legítima, auténtica y fiable, cumpliendo los principios de fidelidad y originalidad. La información obtenida cumple con lo requerido de la investigación y no fue manipulada de ninguna manera ya que se expuso tal cual con la finalidad de obtener resultados deseados.

III

RESULTADOS

III. RESULTADOS

3.1. Tratamiento de los resultados

Los resultados para la investigación se consiguieron a través de la encuesta que se aplicó a los trabajadores del Mercado Central “Virgen de Fátima” – Huaraz, el tiempo que se aplicó fue de 3 días en los 3 turnos de los trabajadores. Los trabajadores accedieron a responder el cuestionario que contaba de 24 preguntas, al terminar de aplicar la encuesta se desarrolló la tabulación correspondiente en Excel, valorando a cada alternativa (el valor 1: nunca, valor 2: a veces y valor 3: siempre), la asignación de niveles fueron importantes ya que permitió distinguir en qué nivel se encuentran las variables y dimensiones de acuerdo a los objetivos propuestos, por otra parte, comprobar la hipótesis. Adicionalmente, los datos obtenidos fueron trasladados al programa estadístico IBM SPSS Statistics 23, así mismo, al realizarse la prueba de normalidad, se obtuvo un resultado de 0.001 por tanto se emplea la prueba de Shapiro Wilk ($0.001 < 0.05$) en la que se realizó el cruce de variables y dimensiones y se halló la prueba de hipótesis a través de ETA para demostrar si existe influencia de la variable dirección estratégica en la retención de colaboradores, a la vez, hallamos las tablas y figuras para cada caso, la cual consideran interpretaciones cuantitativas y análisis de cada tabla para una mejor explicación.

3.2. Resultados según los objetivos de estudio

3.2.1. Resultados respecto al objetivo general

Analizar cómo la dirección estratégica del talento humano influye en la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.

Tabla N° 1. Cruce de la variable dirección estratégica del talento humano y la retención de colaboradores

		Retención de colaboradores			Total
		Inadecuado	Regular	Adecuado	
Dirección estratégica del talento humano	Inadecuado	0	0	0	0
		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Regular	0	1	0	1
		0,0%	2,9%	0,0%	2,9%
	Adecuado	1	1	32	34
		2,9%	2,9%	91,4%	97,1%
Total		1	2	32	35
		2,9%	5,7%	91,4%	100,0%

Fuente: Resultados de la aplicación de las encuestas 2018.

Interpretación:

De los resultados obtenidos en la tabla 1 se puede apreciar el resultado del cruce de las variables dirección estratégica del talento humano y la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018, en donde se evidencian puntajes altos en el nivel adecuado al 91.4 %, dando a conocer que cuando existe una buena dirección estratégica del talento humano en la empresa conlleva a una correcta retención de colaboradores.

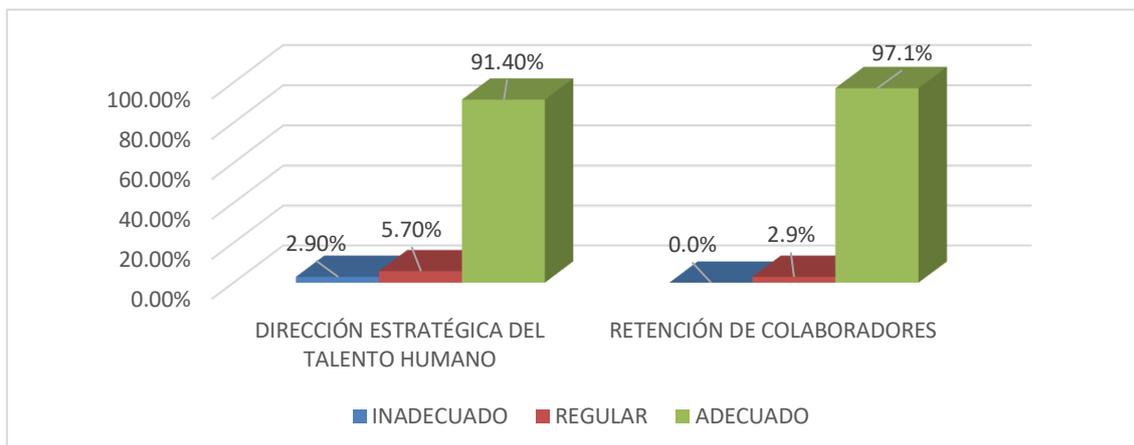


Figura 1. Barra del cruce de la dirección estratégica y retención de colaboradores.

Tabla 2. Prueba ETA de la dirección estratégica del talento humano y la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.

		Valor
Prueba Eta	Dirección estratégica del talento humano dependiente	,697
	Retención de colaboradores dependiente	,382

Fuente: Tabla 1

Interpretación:

De lo evidenciado en la tabla 2 se puede apreciar la prueba no paramétrica coeficiente de ETA, el cual analiza influencia de entre variables, dando como resultado un valor ETA de 0.697 para la variable dirección estratégica del talento humano y un valor de ETA de 0.382 para la variable retención de colaboradores, el cual es analizado que si existe influencia de la dirección estratégica del talento humano sobre la retención de colaboradores ($0.697 > 0.382$).

Prueba de hipótesis:

En la prueba de hipótesis se basó en el valor obtenido de la prueba no paramétrica ETA, con el cual se determinó la aceptación de la hipótesis de trabajo y se rechazó la hipótesis nula, detallada en la siguiente figura:

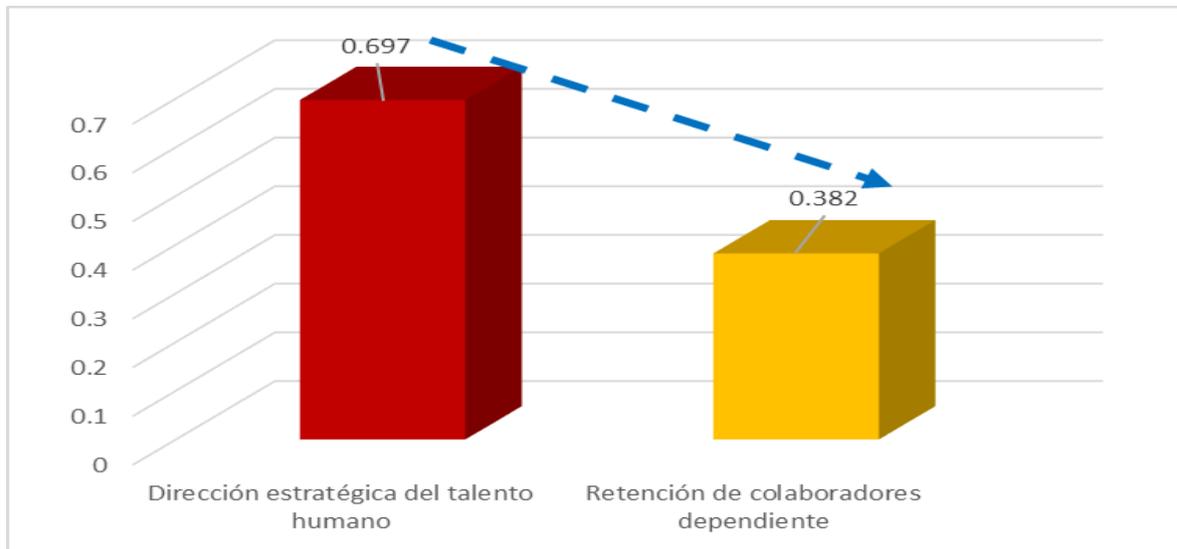


Figura: 2

Interpretación:

En la prueba de hipótesis el cual determina la aceptación o rechazo de la hipótesis de trabajo se analizó los resultados de la prueba ETA obteniendo que el valor ETA de la dirección estratégica del talento humano dio como resultados 0.697 superior al valor ETA de la variable retención de colaboradores dependientes, afirmando que la dirección estratégica del talento humano influye en la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.

3.2.2. Resultado respecto a los objetivos específicos

Objetivo específico N° 1: Determinar cómo la flexibilidad laboral estratégica incide en la salud ocupacional de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.

Tabla 3. Cruce de la flexibilidad laboral estratégica y salud ocupacional.

		Salud ocupacional			Total
		Inadecuado	Regular	Adecuado	
Flexibilidad laboral estratégica	Inadecuado	0	0	0	0
		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Regular	1	2	1	4
		2,9%	5,7%	2,9%	11,4%
	Adecuado	1	15	15	31
		2,9%	42,9%	42,9%	88,6%
Total		2	17	16	35
		5,7%	48,6%	45,7%	100,0%

Fuente: Resultado de la aplicación de las encuestas 2018.

Interpretación:

De los resultados en la tabla 3 se puede percibir el cruce de las variables de flexibilidad laboral estratégica y salud ocupacional de la empresa Jupromec, Huaraz 2018, en la que se muestra puntajes de 42,9% en el nivel adecuado y regular, evidenciando que cuando existe una correcta flexibilidad laboral estratégica del talento humano en la empresa aporta en la salud ocupacional.

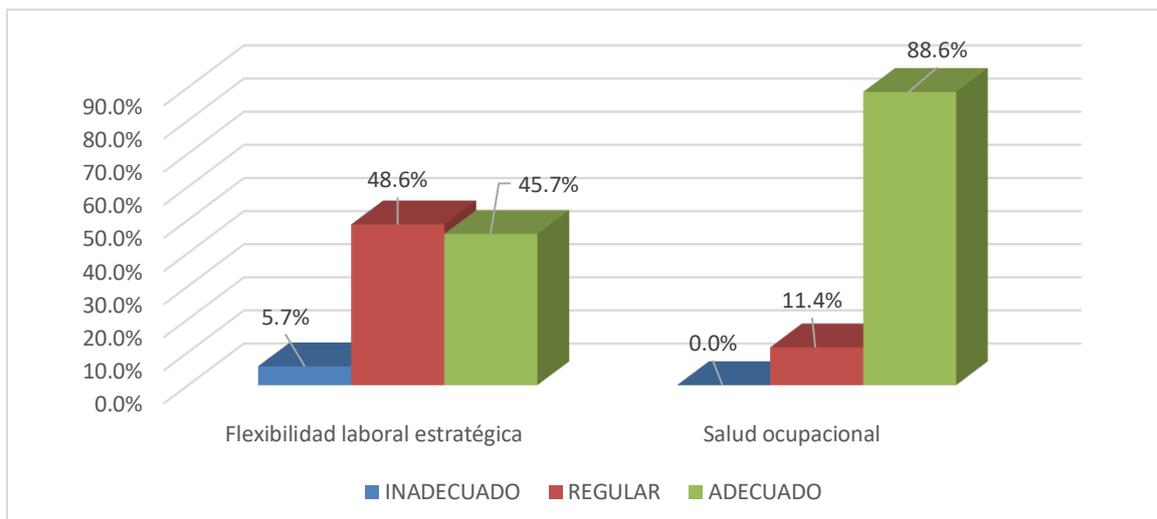


Figura 3. Barra del cruce de la flexibilidad laboral y salud ocupacional.

Tabla 4. Prueba ETA de la flexibilidad laboral y salud ocupacional de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.

				Valor
Prueba	Eta	Flexibilidad	laboral	,310
		estratégica		
		dependiente		
		Salud	ocupacional	,241
		dependiente		

Fuente: Tabla 3

Interpretación:

De lo demostrado en la table 4 se puede distinguir la prueba no paramétrica coeficiente de ETA, el cual analiza influencia de las variables, obteniendo como resultado el valor ETA de 0.310 para la dimensión flexibilidad laboral estratégica y un valor ETA de 0.241 para la dimensión salud ocupacional, de modo que es analizado que si existe incidencia de la flexibilidad laboral estratégica sobre salud ocupacional ($0.310 > 0.241$).

Objetivo específico N° 2: Establecer de qué manera las competencias laborales repercuten en la motivación laboral de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.

Tabla 5. Cruce de competencias laborales y motivación laboral

		Motivación laboral			Total
		Inadecuado	Regular	Adecuado	
Competencias laborales	Inadecuado	1	0	1	2
		2,9%	0,0%	2,9%	5,7%
	Regular	0	6	6	12
		0,0%	17,1%	17,1%	34,3%
	Adecuado	0	4	17	21
		0,0%	11,4%	48,6%	60,0%
Total		1	10	24	35
		2,9%	28,6%	68,6%	100,0%

Fuente: Resultados de la aplicación de las encuestas 2018.

Interpretación:

De los resultados obtenidos en la tabla 5 podemos observar el resultado de cruce de las dimensiones de competencias laborales y motivación laboral de la empresa Jupromec, Huaraz 2018, en la que se demuestra que un 48,6% constituyen el nivel adecuado, reflejando que cuando se existe buenas prácticas de competencias laborales se logra la motivación laboral.

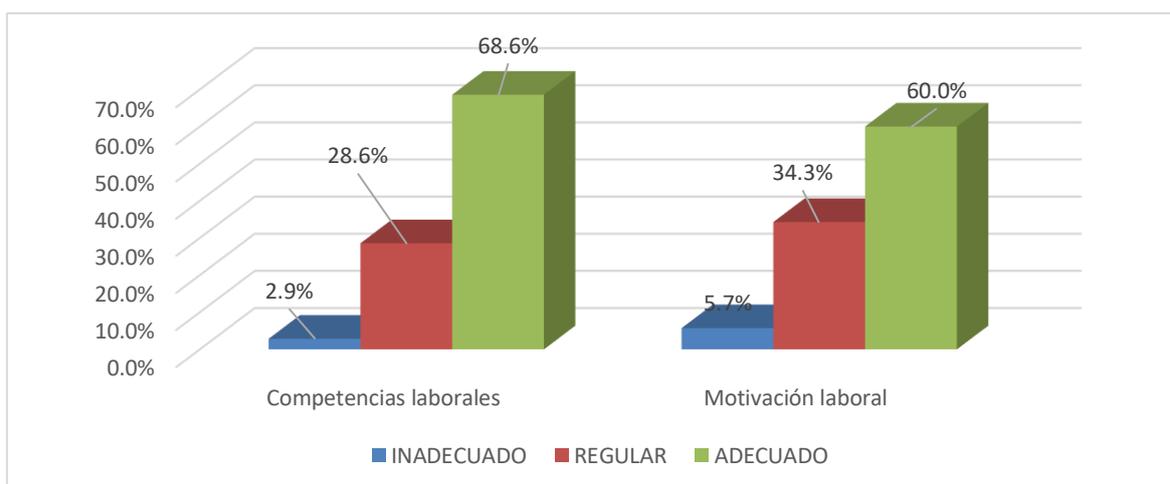


Figura 4.

Barra del cruce de competencias laborales y motivación laboral.

Tabla 6. Prueba ETA de las competencias laborales y motivación laboral de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.

			Valor
Prueba Eta	Competencias laborales dependiente	laborales	,482
	Motivación dependiente	laboral	,408

Fuente: Tabla 5

Interpretación:

De lo evidenciado en la table 6 podemos distinguir la prueba no paramétrica coeficiente de ETA, de tal forma analiza repercusión entre las variables, obteniendo como resultado un valor ETA de 0.482 para la dimensión competencias laborales y un valor ETA de 0.408 para la dimensión de motivación laboral, a lo cual analizado se percibe que si repercute las competencias laborales en la motivación laborales (0,482 > 0.408).

Objetivo específico N° 3: Estimar de qué manera incide el liderazgo en la empleabilidad de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.

Tabla 7. Cruce de liderazgo y empleabilidad.

	Empleabilidad			Total
	Inadecuado	Regular	Adecuado	
Inadecuado	0	0	0	0
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Liderazgo				
Regular	0	3	2	5
	0,0%	8,6%	5,7%	14,3%
Adecuado	2	7	21	30
	5,7%	20,0%	60,0%	85,7%
Total	2	10	23	35
	5,7%	28,6%	65,7%	100,0%

Fuente: Resultados de la aplicación de las encuestas 2018.

Interpretación:

De los resultados alcanzados en la tabla 7 se puede apreciar el resultado del cruce de las dimensiones de liderazgo y la empleabilidad de la empresa Jupromec, Huaraz 2018, en donde se evidencian un puntaje mayor a la mitad del nivel adecuado con un 60.00%, dando a conocer que cuando existe un gran liderazgo en la empresa conlleva a una adecuada empleabilidad.

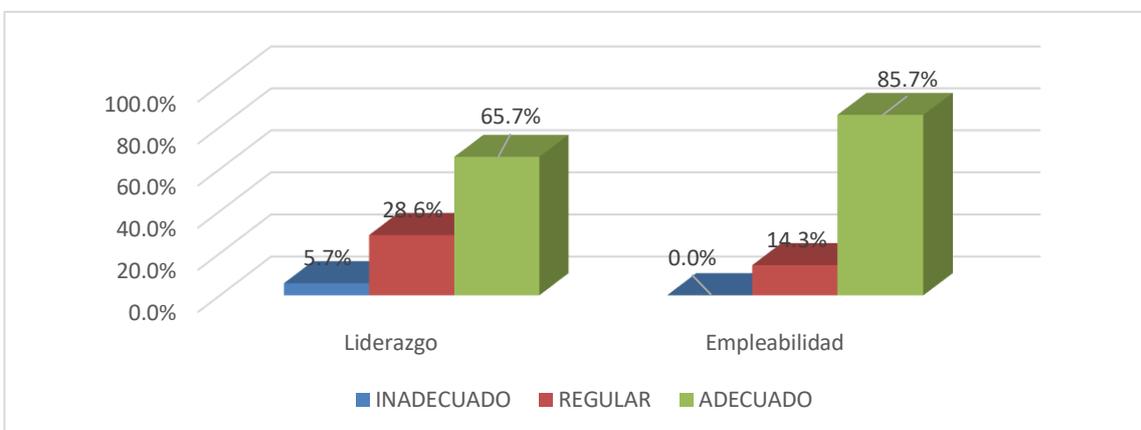


Figura 5

Barra de cruce de liderazgo y empleabilidad

Tabla 8. Prueba ETA de liderazgo y la empleabilidad de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.

			Valor
Prueba	Eta	Liderazgo dependiente	,290
		Empleabilidad dependiente	,137

Fuente: Tabla 7

Interpretación:

De lo demostrado en la tabla 8 se puede apreciar la prueba no paramétrica coeficiente de ETA, lo cual estima de qué manera incide el liderazgo en la empleabilidad, dando como resultado un valor ETA de 0.290 para la dimensión de liderazgo y un valor ETA de 0.137 para la dimensión de empleabilidad, el cual analizado se muestra que si existe incidencia de liderazgo sobre la empleabilidad, porque el valor ETA del liderazgo es superior al valor ETA de la empleabilidad ($0.290 > 0.137$).

IV

DISCUSIÓN

IV. DISCUSIÓN

La investigación que se realizó de la dirección estratégica del talento humano en la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018, en cuanto a los resultados obtenidos al demostrarse una influencia de $(0.697 > 0.382)$ por ende se acepta la hipótesis de trabajo y se rechaza la hipótesis nula, se realizaron las siguientes discusiones a través de la triangulación con los antecedentes, objetivos y teorías:

En base al objetivo general, analizar como la dirección estratégica del talento humano influye en la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018, cuyos resultados mostrados en la tabla 2 muestran que si existe influencia de la dirección estratégica en la retención de colaboradores dentro de la empresa Jupromec $(0.697 > 0.382)$, resultados que se relacionan con lo encontrado por Almadana (2016) en su tesis: “Dirección estratégica de recursos humanos y compensación total”, en la que concluye que la importancia de la función de la compensación en la estrategia de recursos humanos es relativa y para obtener un mayor reconocimiento debemos orientar su gestión hacia la consultoría de recursos humanos. Por tanto, debemos pasar de una gestión administrativa al nuevo campo de la consultoría y estrategia con lo que obtendríamos un reconocimiento de mayor importancia entre la gestión de recursos humanos, con estos resultados se afirma que una buena dirección estratégica del talento humano por parte de la organización conlleva a la retención de colaboradores ya que en la actualidad el talento humano es el eje de la empresa, relacionándose con la teoría de Recursos y Capacidades, quien Penrose (1958) indica que la propiedad no es lo importante, si no la manera en que se emplean los recursos en ella, ya que la empresa orienta el análisis en su interior de modo que establezcan un orden de los recursos importantes.

En referencia al primer objetivo específico, determinar cómo la flexibilidad laboral estratégica incide en la salud ocupacional de la empresa Jupromec, Huaraz 2018, los resultados obtenidos en la tabla 2 se evidencia que, si existe una incidencia de la flexibilidad laboral estratégica sobre la salud ocupacional $(0.310 > 0.241)$, reflejando que al darse en la empresa flexibilidad laboral aporta en la salud ocupacional de los colaboradores dentro de la empresa, datos que al ser comparados con lo encontrado por Robles (2017) en su tesis titulada: “Flexibilidad laboral y su incidencia en la rentabilidad del proyecto hidro energético

central hidroeléctrico Marañón de la empresa hydro power andina E.I.R.L”, quien concluyó que se ha identificado que el manejo inadecuado de la flexibilidad laboral en la empresa, trae consigo una disminución en la rentabilidad final del proyecto y una disminución de liquidez en el momento que se asume el pago de las contraprestaciones a sus trabajadores bajo el régimen en el que se encuentran; pues estas obligaciones sobrepasan sus expectativas de pago acorde a los presupuestos de la empresa, por lo que se maneja un tratamiento especial (en el mes), resultados que se diferencian de la investigación pero podemos indicar que si se aplica adecuadamente la flexibilidad laboral repercutiría favorablemente en la salud ocupacional de los trabajadores que beneficia a la empresa, así mismo si se emplea la flexibilidad de una manera inadecuada podría generar gastos fuera de lo presupuestado para la organización, lo cual los resultados obtenidos en la investigación es contrastada con Yáñez (1999) quien sostiene que la flexibilidad laboral es la capacidad que se tiene al adaptarse a distintas situaciones a los cambio externos e internos en la empresa.

Con respecto al segundo objetivo específico, establecer de qué manera las competencias laborales repercuten en la motivación laboral de la empresa Jupromec, Huaraz 2018, los resultados obtenidos en la table 5 podemos evidenciar que el coeficiente de ETA logro obtener un valor ETA de $(0,482 > 0.408)$ por lo que se percibe que las competencias laborales si repercute en la motivación laborales, datos que se relacionan con la investigación realizada por Mamani (2016) en su tesis “Competencias laborales e inserción laboral de los egresados de la universidad nacional de Moquegua 2012 al 2015”; concluye que: se ha determinado que existe evidencia estadística significativa ($P\text{-valor}=0,000$) para afirmar que la competencia laboral se relaciona directamente con la inserción laboral de los egresados de la Universidad Nacional de Moquegua. Es decir, a mayor competencia laboral mayor inserción laboral en el mercado laboral; con estos resultados puede afirmar que las competencias laborales contribuyen de manera favorable en la motivación laboral, así mismo se relaciona con lo que menciona Fletcher (1997) define que la competencia laboral es la aptitud que muestra frente al desempeño de su función en distintos contextos cumpliendo con lo requerido para un mayor desarrollo productivo. Finalmente, el aporte para esta teoría es que los estudios adquiridos en un largo plazo sirvieron para adquiere capacidades, conocimientos y destrezas.

Con respecto al tercer objetivo específico, estimar de qué manera incide el liderazgo en la empleabilidad de la empresa Jupromec, Huaraz 2018, los resultados obtenidos en la tabla 7 podemos evidenciar que el coeficiente de ETA logro obtener un valor de $(0.290 > 0.137)$, el cual analizado se muestra que si existe incidencia de liderazgo sobre la empleabilidad, porque el valor ETA del liderazgo es superior al valor ETA de la empleabilidad, datos que se diferencian con la investigación realizada por Medina (2016) en su tesis: “Caracterización del estilo de liderazgo transaccional en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz, 2014”; concluye que se observó la existencia de un deficiente liderazgo transaccional, ya que el gerente no se preocupa por brindar los refuerzos y recompensas respectivos para que los colaboradores cumplan con sus labores respectivos con eficiencia y eficacia.; con estos resultados se puede observar que el liderazgo que mantiene el presidente de la empresa Jupromec es más eficiente y eficaz a las que emplean los gerentes de las organizaciones que investiga Medina (2016) por lo tanto se indica que cuando existe un gran liderazgo en la empresa conlleva a una adecuada empleabilidad, además Chiavenato (2001) sostiene que para que una organización obtenga beneficios, el gerente debe de realizar actividades que impulsen a sus colaboradores a hacer un mejor trabajo, mediante incentivos o algún otro obsequio que los motive, en conclusión, el líder debe saber motivar para que le permita encaminar a los trabajadores.

V

CONCLUSIONES

V. CONCLUSIONES

1. Existe influencia entre la dirección estratégica del talento humano en la retención de colaboradores ($0.697 > 0.382$) en la empresa Jupromec, Huaraz 2018 (tabla 2), esto muestra que si la empresa emplea procesos correctos entorno al talento que ellos cuentan, aporta a que los colaboradores se sientan identificados con la organización y por ende decidan mantenerse en la empresa, además se comprobó la hipótesis de trabajo afirmando que la dirección estratégica del talento humano influye en la retención de colaboradores en la empresa Jupromec, Huaraz 2018.
2. Existe una incidencia positiva ($0.310 > 0.241$) entre la flexibilidad laboral estratégica en la salud ocupacional (tabla 4), pues refleja que se encuentra en un nivel adecuado y regular con 42,9% respectivamente, ello indica que si bien no está con un porcentaje por encima de lo esperado refleja que emplear de manera responsable la flexibilidad en el trabajo aporta en la salud de los colaboradores generando un ambiente cómodo y sobre todo con beneficios tanto para los trabajadores y la empresa Jupromec.
3. Se logró establecer que las competencias laborales repercuten en la motivación laboral, ya que el nivel de competencias laborales es adecuado en un 48.6% en repercusión con la motivación laboral; la repercusión de las dos dimensiones para el nivel regular es 17.1% y en el nivel inadecuado es 2.9% (tabla 5); lo que indica que la empresa Jupromec gestiona adecuadamente a las competencias laborales consiguiendo así una gran motivación de sus colaboradores. Además, las dos dimensiones son proporcionales, Si uno aumenta o disminuye el otro también aumenta o disminuye proporcionalmente.
4. Se logró estimar la incidencia del liderazgo en la empleabilidad, ya que el nivel del liderazgo es adecuado en un 38.9%; la incidencia de las dimensiones para el nivel regular es 8.6% y en el nivel inadecuado es 0.0% (tabla 7); esto indica que en la empresa Jupromec el presidente mantiene un adecuado liderazgo contribuye a la empleabilidad de sus colaboradores; manifestándose en el nivel de estas dimensiones, son proporcionados.

VI

RECOMENDACIONES

VI. RECOMENDACIÓN

Una vez que se tienen los resultados en la investigación y las conclusiones obtenidas podemos sugerir las siguientes recomendaciones:

1. Al presidente de la empresa Jupromec, mejorar las estrategias para con los colaboradores, puesto que ellos son parte fundamental para que se puedan cumplir las tareas, trabajar de la mano con los responsables de las áreas que permita escuchar también las necesidades que puedan tener los colaboradores y transmitir las metas de la empresa.
2. Al área de talento humano ser flexibles con todos los colaboradores al momento en que se les presente algún inconveniente y sea sustentado, ya que eso genera en el colaborador confianza con sus superiores, a la vez dar los implementos que ellos necesiten para llevar a cabo sus funciones sin dificultades.
3. Al presidente de la empresa, se le recomienda seguir impulsando las competencias laborales a través del desarrollo de las habilidades de los trabajadores, originado así una motivación laboral en cada función que realicen en la organización.
4. Al presidente de la empresa, se le recomienda relacionarse más con sus trabajadores, mediante capacitaciones que mejoren la empleabilidad de los colaboradores de la empresa.

VII

REFERENCIAS

VII. REFERENCIAS

- Adrian, F. (2011). *Psicología Organizacional. El comportamiento de los individuos en las organizaciones*. Oxford University Press: México.
- Alba, A. (1996). *En busca del primer empleo: el precio de la experiencia*. Recuperado de <http://e-archivo.uc3m.es/handle/10016/5034>
- Alles, M. (2010). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por Competencias*. Edición Granica: Buenos Aires, Argentina.
- Almadana, S. A. (2016). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos y Compensación Total*. (Tesis Doctoral): Universidad de Malaga, España.
- Amoretti, P. (02 de junio de 2015). *Monografías.com*. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos10/admtm/admtm.shtml>
- Ángeles, N. Bacigalupo, J., Campana, Yohnny, Cuba, E., Diez, A., . . . Tello, M. (2012). *La investigación económica y social en el Perú: balance 2007-2011 y agenda 2012-2016*. Lima: CIES.
- Arano, R. (2012). *El rol de la dirección estratégica en las empresas*. Primera Edición, Prentice Hall: MEXICO.
- Argüelles, M. (1997). *Los incentivos como instrumento de política regional en las comunidades de Asturias, Cambria y Galicia*. Oviedo: Universidad de Oviedo.
- ASOCIACIÓN MUNDIAL DE LAS GUIAS SCOUTS. (s.f.). Asociación Mundial de las Guías Scouts: Explorando tu Liderazgo. Pagina 5.
- Baguer, Á. (2001). *Un timon en la tormenta. cómo implantar con sencillez la gestión de los recursos humanos en la empresa*. España: Díaz de Santos.
- Banco de la Nación. (02 de junio de 2015). *Transferencia de fondos a Gobiernos Locales y Regionales*. Recuperado de <http://www.bn.com.pe/gobierno/transferencias/fondos-gobiernos.asp>

- Barreto, A. & Azeglio, A. (2013). *La problemática de la gestión del capital humano en las MiPyMEs de alojamiento turístico de la Ciudad de Buenos Aires- Argentina*. (Tesis de Licenciatura): Universidad Nacional de Quilmes - Bernal, Argentina.
- Biancha, S. (1999). *Administración del Talento Humano Como Punto fuerte en el Desarrollo de las organizaciones*. (Tesis de Licenciatura): Universidad de la Sabana, Bogotá.
- Brú, E. (2002). *Empresa humanizada: Trabajo decente y productividad*. . Recuperado de Boletín Cinterfor: http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_articulo/bru1.pdf
- Burns, M. (1978). *Leadership*. Harper and Row: New York.
- CAMARA DE COMERCIO DE MEDELLIN. (s.f.). *Herramientas Empresariales: Métodos para la resolución de conflictos laborales*. Recuperado de <http://herramientas.camaramedellin.com.co/Inicio/Buenaspracticasesempresariales/BibliotecaTalentoHumano/Metodosparalaresoluciondeconflictoslaborales.aspx>
- Carrasco, S. (2007). *Metodología de la Investigacion Científica*. Primera Edición, San Marcos: Perú.
- Casares, E. (2008). *Buenas prácticas de recursos humanoS*. Editorial ESIC: España.
- Caso, A. (2003). *Sistema de Incentivos a la Produccion*. 2da. Edición Fundación confemental: Madrid: España.
- CENTRO COMERCIAL IND. Y DE FOMENTO DE ATLANTIDA. (4 de setiembre de 2014). *La importancia de la seguridad en el trabajo*. Recuperado de <http://www.ccifa.com.uy/noticias/noticias-institucionales/218-la-importancia-de-la-seguridad-en-el-trabajo.html>
- Cetrángolo, O. & Gómez, J. (2006). *Tributación en América Latina*. Santiago: CEPAL.
- Chiavenato, I. (2000). *Recursos Humanos*. Mc Graw Hill: Colombia.
- Chiavenato, I. (2001). *Administracion Proceso Administrativo*. Tercera Edición, Editorial Mc Graw Hil/Interamericana Editores: Bogota D.C., Colombia.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestion del Talento Humano*. Editorial McGraw-Hill: Bogota.

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Tercera Edición, Editorial Mc Graw/ Interamericana Editores.: D.F. MEXICO.
- Colomer, E. (22 de Febrero de 2012). *Mire la solución: El análisis de empresas: Análisis de recursos humanos*. Recuperado de <http://www.mirelasolucion.es/blog/analisis-empresas-recursos-humanos/>
- CONEXIONESAN. (28 de octubre de 2016). *La importancia de entender los intereses de los trabajadores*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/10/la-importancia-de-entender-los-intereses-de-los-trabajadores/>
- Cordova, F. (2002). *Recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionario*. Universidad de Sonora, Mexico.
- Davis, k. & Newstrom, J. (1993). *Comportamiento humano en el Trabajo*. Octava Edición, Mc Graw-Hill: Mexico, D.F.
- de Buen Lozano, N. & Morgádo, E. (1997). *Instituciones de Derecho del trabajo y de la seguridad social*. Primera Edición, Universidad Autónoma : Mexico.
- Delgado, A. M. & Cuello, R. (2008). *Los procedimientos en el ámbito tributario*. Barcelona: UOC.
- Dias, C. (7 de mayo de 2013). *Personalidad, liderazgo y efectividad organizacional*. Recuperado de <http://lastreto.blogspot.com/2013/05/personalidad-liderazgo-y-efectividad.html>
- Dolan, S. (2007). *La gestión de los recursos Humanos*. Tercera Edición, editorial McGraw-Hill/Interamericana: España.
- Drucker, P. (2002). Revista Vol. 5, N°3. *Gestión Artículo: No son Empleados, son Personas*.
- Dykinson, E. (2007). *Estudios en homenaje al profesor Perez de Ayala*. Madrid: Dykinson, S.L.
- EDUCARCHILE. (2016). *Resolución de problemas*. Recuperado de http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0029/File/Objetos_Didacticos/TPEmpleabilidad

ad/modulo6/Recursos_conceptuales_RESOLUCION_PROBLEMAS_%20APLICAR_ALTERNATIVAS_DE_SOLUCION.pdf

EMPRENDEPYME. (2016). *Flexibilidad laboral*. Recuperado de <https://www.emprendepyme.net/flexibilidad-laboral.html>

EQUIPOS&TALENTO. (11 de Junio de 2018). *El European HRC Meeting define los retos a los que se enfrentan los RRHH en la era digital*. Recuperado de <https://www.equiposytalento.com/noticias/2018/06/11/el-european-hrc-meeting-define-los-retos-a-los-que-se-enfrentan-los-rrhh-en-la-era-digital>

Feldman, R. (2006). *Psicología*. Editorial McGraw-Hill: Mexico.

Felipe, E. & León, B. (2010). *Estrategias de afrontamiento del estrés y estilos de conducta interpersonal*. Universidad de Extremadura: España.

Financiera, E. (24 de Setiembre de 2015). *Cultura Organizacional*. Recuperado de <http://www.encyclopediafinanciera.com/organizaciondeempresas/cultura-organizacional.htm>

Fletcher, R. (1997). *The Conversion of Europe*. Editorial Harper Press: New York.

Fonseca, O. (2008). *Vademecúm contralor* (primera ed.). Lima: IICO.

Garcia, M. (2005). *Nuestro motor emocional: "La motivación"*. Ediciones Díaz de Santos.: España.

GESTIÓN. (18 de abril de 2014). *El 53% de los líderes de las empresas peruanas genera ambientes de trabajo desmotivantes*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/53-lideres-empresas-peruanas-genera-ambientes-desmotivantes-57741>

GESTIOPOLIS. (24 de Enero de 2002). *¿Qué es una competencia laboral?* Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/que-es-una-competencia-laboral/>

Gomez, J., Galiana, D., Lopez, D. & Leon, D. (2011). *Empleabilidad*. Universidad Miguel Hernández de Elche, ESPAÑA.

- Gonzales, E. (2004). *La difícil descentralización fiscal en el Perú: teoría y práctica*. Lima: IEP.
- Gonzales, J. (2003). *Aspectos psicopedagógicos claves para la instrucción del profesorado*. Editorial Club Universitario: ESPAÑA.
- Grant, R. (2001). *The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation*. California.
- Herrero, P. (2012). *Sage Advice: La flexibilidad laboral, una solución al problema de la escasez de tiempo de las personas*. Recuperado de <https://www.sage.com/es-es/blog/la-flexibilidad-laboral-una-solucion-al-problema-de-la-escasez-de-tiempo-de-las-personas/>
- Hidalgo, J. (2004). *El Fomento del Empleo de los Minusválido a través de la "Cuota de Reserva"*. Univesidad de León, España.
- Huerta, J. & Garcimartín, C. (2012). *Sistemas fiscales y procesos de desarrollo: elementos para el debate en América Latina*. España: Complutense.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA E INFORMATICA. (2007). *Estadísticos*. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/salaries/>
- ITDG, CARE, CALANDRIA, PRODES & IDEAS. (2003). *Ley orgánica de municipalidades sumillada, concordada y comentada para una gestión municipal por el desarrollo*. Lima: Soluciones practicas.
- Jackute, I. (2012). *Retencion del Talento en el Ambito Empresarial: un estudio exploratorio en empresas de la región de Murcia*. (Grado en Administracion y Dirección de Empresas): Universidad Politécnica de Cartagena.
- Johnson, G., Scholes, K. & Whittington, R. (2006). *Dirección Estratégica*. Séptima Edición, Editoria Pearson-Prentice Hall: MEXICO.
- Kanungo, R. (2001). *Ethical values of transactional and transformational leadership*. Administrative Sciences, Vol. 18, N° 4: Canadian.

- Koontz, H., Weihrich, H. & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. Decimocuarta Edición, Editorial Mc Graw Hill/Interamericana editores: D.F. Mexico.
- Krajewski, L. & Ritzman, L. (2003). *Administración de Operaciones, Estrategias y Analisis*. 5Ta. Edición Pearson Educación: Mexico.
- Landeta, J. (2001). *Dirección Estratégica de los Recursos Humanos*. (Tesis de Licenciatura): Universidad del País Vasco, España.
- Leon, A. (2013). *Estrategias de RRHH para retener el talento humano en empresa de consumo masivo del sector bebidas del área metropolitana*. (Grado en el area de Relaciones Industriales): Universidad Católica Andrés Bello, Venezuela.
- Levitsky, S. (05 de mayo de 2012). *Una paradoja peruana*. Recuperado de <http://www.larepublica.pe/columnistas/aproximaciones/una-paradoja-peruana-12-05-2012>.
- López, J. & Melo, A. (2004). *A más disciplina fiscal, menos pobreza: revisión del gasto público en Perú*. Washington: Gente Nueva Editorial.
- Mamani, O. (2016). *Competencias laborales e inserción laboral de los egresados de la universidad nacional de Moquegua 2012 al 2015*. (Tesis de Licenciatura): Universidad Nacional de Moquegua, Perú.
- Martínez, E. & Martínez, F. (2009). *Capacitación por Competencia*. La Universidad de Chile: Chile.
- Martner, R. (2008). *Planificar y presupuestar en América Latina*. Santiago: CEPAL.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*. Edition Harper & Row, Publishers: New York.
- Mateo, P., Gonzales, D. & Gonzales, A. (2006). *Manual para el tecnico en prevención de riesgos laborales*. 2da. Edición Fundación Confemetal: Madrid - España.
- Medina, Y. (2016). *Caracterización del estilo de liderazgo transaccional en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes bares y cantinas*

- (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz, 2014. (Tesis de Licenciatura): Universidad Católica los Angeles de Chimbote, Perú.
- Mellado, F., Argente, J. & Rodríguez, A. (2008). *Código tributario : Ley general tributaria y procedimientos*. España: Grupo Wolters Kluwer.
- Meyer, C. & Schwager, A. (2007). *Comprendiendo la experiencia del cliente*. Harvard Business Review Vol. 85: Estados Unidos.
- Miler, D. & Shansie, J. (1996). *The resource-based view of the firm in two environments: The hollywood film studios from 1936 to 1965*. Academy of Management Journal.
- Ministerio de Administraciones Públicas. (2006). *La modernización del Estado el camino a seguir*. Madrid: OCDE.
- Ministerio de Administraciones Públicas. (2006). *La modernización del Estado el camino a seguir*. Madrid: OCDE.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2011). *Incentivos Municipales*. Lima: MEF.
- Mitchell, G. (1995). *Manual del Capacitador*. Grupo Editorial Iberoamericana S.A. de CV: Mexico D.F.
- Mondy, W. & Noe, R. (2005). *Administracion de los Recursos Humanos*. Editorial Prentice Hall: Mexico D.F.
- Mondy, W. & Noe, R. (2005). *Administración de los Recursos Humanos*. Editorial Pearson Educación: Mexico D.F.
- Montes, S. (12 de septiembre de 2018). *La República: Razones por las que las empresas colombianas no logran hallar empleados*. Recuperado de <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/razones-por-las-que-las-empresas-colombianas-no-logran-hallar-empleados-2769870>
- Moreno, C. (2014). *Políticas, incentivos y cambio organizacional en la educación superior en México*. México: Editorial Universitaria.

- Navarrete, L. (s.f.). *La Experiencia, el Conocimiento y el Aprendizaje*. Recuperado de <https://www.monografias.com/trabajos98/experiencia-conocimiento-y-aprendizaje/experiencia-conocimiento-y-aprendizaje.shtml>
- Novela, R. (2017). *Comienza con el fin en mente y trabaja hacia atrás: Rasgos de la Personalidad de un Líder*. Recuperado de <https://selvv.com/rasgos-de-la-personalidad/>
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONA DEL TRABAJO. (1999). *Ergonomia. Enciclopedia de la Salud y Seguridad en el Trabajo*. (I, pp. 1210 - 1319) Ginebra: Suiza.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. (2010). *Riesgos emergentes y nuevos modelos de prevención en un mundo de trabajo en transformación*. Ginebra: Organizacion internacional del trabajo: Suiza.
- ORGANIZACION INTERNACIONAL DEL TRABAJO. (2010). *Trabajo decente y juventud en América Latina*. OIT: Lima, Perú.
- Orozco, S. & García, M. (1995). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Banca y Comercio: Mexico.
- Parra, E. & Calero, F. (2006). *Gestión y Dirección de Empresas Turísticas*. Editorial Mc Graw Hill/Interamerica: España.
- Perez, J. & Gardey, A. (2013). *Salud Ocupacional*. Obtenido de Definicion.de: (<https://definicion.de/salud-ocupacional/>)
- Piñango, R. (1991). *La fuga como opción de carrera ante las limitaciones de las organizaciones venezolanas para aprovechar el talento*. Ediciones IESA, C.A.: Caracas, Vanezuela.
- Prahalad, C. & Gary, H. (1995). *Compitiendo por el Futuro*. Editorial Ariel Sociedad Economica: Barcelona, España.
- Prieto, P. (4 de Agosto de 2010). *Gestión del Talento Humano. Blog Talento Humano*. Recuperado de <http://talentohumanoibeth.blogspot.es/1284682340/>

- Pulido, B. (2010). *Teoría de os Recursos y Capacidades: El Foco Estratégico Centrado en el Interior de la Organización*. Recuperado de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/sotavento/view/1632>
- Quirónprevención. (4 de abril de 2017). *¿Que es la seguridad en el trabajo?* Recuperado de <https://www.quironprevencion.com/blogs/es/prevenidos/seguridad-trabajo>
- Raffo, E. (2016). *Introducción a la seguridad y salud en el trabajo*. ediciones Arte & Pluma : Lima - Perú.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2014). *Administración*. Decimosegunda Edición, Editorial Pearson Educación: MEXICO.
- Robles, M. (2017). *Flexibilidad laboral y su incidencia en la rentabilidad del proyecto Hidro energético ventral Hidroeléctrico Marañón de la empresa Hydro Power Andina E.I.R.L.* (Tesis de Licenciatura): Universidad Nacional de Trujillo, Perú.
- Rodriguez, J. (2009). *Gestion del Talento Humano*. Octava Edición, Editorial Mc Graw-Hill/Interamericana Editores.: D.F. MEXICO.
- Rueda, Y. (2014). *Motivación del personal de enfermería para la calidad de cuidado en usuarios y usuarias*. (Tesis de licenciatura): Universidad nacional experimental de los llanos centrales Romulo Gallegos, Maracay.
- Sampieri, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Sexta Edición, Editorial Mc Graw Hill/Interamericana editores: MEXICO.
- Santana, C. (16 de agosto de 2013). *Clima Organizacional: flexibilidad laboral, el debate continúa*. . Recuperado de <https://blog.acsendo.com/flexibilidad-laboral-el-debate-continua/>
- Sastre, N. & Aguilar, E. (2003). *Dirección de Recursos Humanos un Enfoque Estratégica*. Editorial Mc Graw Hill/Interamerica Editores: España.
- Secretaría General Técnica. (2014). *Ley general tributaria y reglamento de desarrollo* (Septima ed.). España: Ministerio de hacienda y administraciones públicas.
- Segura, M. (2013). *Análisis de clima organizacional*. Escuela Nacional de Sanidad: Madrid.

- Senge, P. (1996). *La Quinta Disciplina. El arte y la practica de la organización abierta al aprendizaje*. Editorial Granica: Argentina.
- Snow, C. & Snell, S. (1993). *Staffing as strategy*. In N. Schmitt & W. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations*: San Francisco.
- SOLOMARKETING. (26 de octubre de 2016). *La importancia del entorno laboral*. Recuperado de <https://solomarketing.es/la-importancia-del-entorno-laboral/>
- Suárez, J. & Ibarra, S. (2002). *La teoría de los recursos y las capacidades: un enfoque actual en la estrategia empresarial*.
- Tanzi, V. (2000). *Taxation in Latin America in the las decade*. Estado Unidos: Stanford University.
- Texanos, J. (2001). *El trabajo Perdido ¿Hacia una civilización Postlaboral?* Biblioteca Nueva.: España.
- Torre, A. C. (24 de Setiembre de 2015). *acerca de la cultura organizacional*. Recuperado de http://www.revistacultura.com.pe/revistas/RCU_18_1_acerca-de-la-cultura-organizacional.pdf
- Tower, W. (03 de Abril de 2018). *Infosalus.com*. Recuperado de El 58% de las empresas de Europa Occidental no tienen una estrategia formal de salud y bienestar: <http://www.infosalus.com/actualidad/noticia-58-empresas-europa-occidental-no-tienen-estrategia-formal-salud-bienestar-20180403171634.html>
- Urcolla, J. (2008). *La motivación empieza en uno mismo*. Segunda Edición, ESIC Editorial: ESPAÑA.
- Yáñez, S. (1999). *Consideraciones sobre flexibilidad laboral planteadas desde una mirada de genero*. Ensignia, Jaime y Sonia Yáñez, editores.: Chile.

ANEXOS

ANEXO 01: Instrumentos de recolección de datos

ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL MERCADO CENTRAL VIRGEN DE FÁTIMA - HUARAZ

I. INSTRUCCIONES

El cuestionario tiene por objetivo la recopilación sobre la influencia de la dirección estratégica del talento humano en la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz. Por esta razón solicitamos a Usted responda con sinceridad las siguientes preguntas, marcando con un aspa (X) la que considera correcta. Sus respuestas se utilizarán estrictamente para la presente investigación sin otro fin y en absoluta reserva.

II. ÍTEMS

N°	PREGUNTAS	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1	¿El presidente es consciente de los problemas organizacionales que aquejan en la empresa?			
2	¿El presidente le recuerda la importancia de su trabajo a pesar de los problemas que puedan surgir?			
3	¿Cómo trabajador su opinión es tomada en cuenta para proponer alternativas de solución de los problemas en la empresa?			
4	¿Cuándo comete un error su superior le ayuda en solucionarlo?			
5	¿El presidente le incentiva a tener mejores oportunidades laborales?			
6	¿La empresa diseña estrategias de apoyo condicionando su estado laboral?			
7	¿El presidente se preocupa por mejorar y explotar las habilidades de los trabajadores?			
8	¿Los directivos se preocupa por la competencia profesional de sus trabajadores para diferenciarse de otras empresas?			
9	¿El presidente refleja capacidad profesional en sus funciones?			
10	¿El presidente valora el trabajo que desempeña?			
11	¿Los directivos comunican y comparten los problemas resueltos para que todos en la empresa aprendan una lección de ello?			
12	¿Se reúne el presidente con su equipo para evaluar si están haciendo las cosas correctamente?			
13	¿La junta directiva los capacita constantemente sobre temas laborales en el mercado?			

14	¿Considera importante que la empresa cuente con estrategias de capacitación para los trabajadores?			
		SIEMPRE	A VECES	NUNCA
15	¿Cree que, la experiencia en esta empresa es tomada en cuenta para la retención de trabajadores?			
16	¿La experiencia alcanzada en la empresa es gratificante?			
17	¿La junta directiva ofrece herramientas de seguridad para el desempeño de sus funciones?			
18	¿Los directivos del mercado le dan la importancia suficiente a la seguridad?			
19	¿El estrés causado por actividades laborales afectan al desempeño de la empresa?			
20	¿Cuenta con apoyo de la empresa frente a problemas personales que puedan afectar en su desempeño laboral?			
21	¿Los salarios que recibe los motiva a continuar laborando en la empresa?			
22	¿La empresa reconoce remunerativamente a los mejores trabajadores?			
23	¿La empresa cuenta con incentivos para los trabajadores?			
24	¿Ha recibido algún reconocimiento por un esfuerzo que ha realizado en la empresa?			

¡Muchas gracias por su colaboración!

Fecha: / / 2018

Hora:

ANEXO 02: Validez de los instrumentos

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

OBJETIVO: RECOLECTAR DATOS PARA EXPLICAR LA INFLUENCIA DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EN LA RETENCIÓN DE COLABORADORES DE LA EMPRESA JUPROME, HUARAZ 2018.

DIRIGIDO A: LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA JUPROME

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			✓	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : DÍAZ DÁVILA MARLOX

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MG ECONOMISTA


Firma

Post firma
DNI 7820519

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

OBJETIVO: RECOLECTAR DATOS PARA EXPLICAR LA INFLUENCIA DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EN LA RETENCIÓN DE COLABORADORES DE LA EMPRESA JUPROME, HUARAZ 2018.

DIRIGIDO A: LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA JUPROME

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : ESPINOZA ROMERO JUNIOR HENRY

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Firma

Post firma
DNI 44189550

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

OBJETIVO: RECOLECTAR DATOS PARA EXPLICAR LA INFLUENCIA DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EN LA RETENCIÓN DE COLABORADORES DE LA EMPRESA JUPROMEC, HUARAZ 2018.

DIRIGIDO A: LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA JUPROMEC

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR :

SALVA MALLOQUI, WILFREDO NAJIN

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :

M.C. Y COLEGADO EN ADMINISTRACIÓN

Firma

Post firma

DNI 470294497

ANEXO 03: Confiabilidad de los instrumentos

	ITEMS																								SUMA DE ITEMS
	Flexibilidad laboral estratégica				Competencias laborales				Liderazgo				Empleabilidad				Salud ocupacional				Motivación laboral				
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	
Trabaj 1	3	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	3	3	2	2	1	3	59
Trabaj 2	3	3	3	1	1	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	1	54
Trabaj 3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	50
Trabaj 4	3	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2	1	1	3	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	43
Trabaj 5	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	63
$\Sigma =$	13	13	14	10	8	11	12	12	13	15	14	10	11	12	12	9	11	10	13	10	8	8	9	11	269
$\bar{X} =$	2.6	2.6	2.8	2	1.6	2.2	2.4	2.4	2.6	3	2.8	2	2.2	2.4	2.4	1.8	2.2	2	2.6	2	1.6	1.6	1.8	2.2	53.8
$S_i^2 =$	0.3	0.3	0.2	0.5	0.8	0.2	0.3	0.3	0.3	0	0.2	0.5	1.2	0.3	0.3	0.2	0.7	0.5	0.3	1	0.3	0.3	0.7	0.7	60.7
ΣS_i^2	10.4																								
	$\alpha = 0.865$ Confiabilidad positiva																								

ANEXO 04: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿De qué manera la dirección estratégica del talento humano influye en la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz del año 2018?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>❖ ¿Cómo la flexibilidad laboral estratégica incide en la salud ocupacional de la empresa Jupromec, Huaraz 2018?</p> <p>❖ ¿De qué manera las competencias laborales repercuten en la motivación laboral de la empresa Jupromec, Huaraz 2018?</p> <p>❖ ¿Cómo el liderazgo incide en la empleabilidad de la empresa Jupromec, Huaraz 2018?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Analizar cómo la dirección estratégica del talento humano influye en la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>❖ Determinar cómo la flexibilidad laboral estratégica incide en la salud ocupacional de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.</p> <p>❖ Establecer de qué manera las competencias laborales repercuten en la motivación laboral de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.</p> <p>❖ Estimar de qué manera incide el liderazgo en la empleabilidad de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.</p>	<p>HIPOTESIS</p> <p>H₁ = La dirección estratégica del talento humano influye en la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.</p> <p>H₀ = La dirección estratégica del talento humano no influye en la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>X. Dirección estratégica del talento humano</p> <p>Dimensiones:</p> <p>X1=Flexibilidad laboral estratégica</p> <p>X2=Competencias laborales</p> <p>X3=Liderazgo</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>Y. Retención de colaboradores</p> <p>Dimensiones:</p> <p>Y1= Empleabilidad</p> <p>Y2= Salud ocupacional</p> <p>Y3= Motivación laboral</p>	<p>Tipo de Investigación</p> <p>Aplicativo, con enfoque cuantitativa.</p> <p>Nivel de Investigación</p> <p>Cuantitativo – correlacional causal</p> <p>Diseño de Investigación</p> <p>Diseño No experimental, correlacional causal con un esquema:</p> <p style="text-align: center;">X1 → Y1</p> <p>Donde:</p> <p>X1 = Dirección Estratégica del Talento Humano</p> <p>Y2 = Retención de colaboradores</p> <p>→ = Influencia</p> <p>Población</p> <p>- 35 trabajadores</p> <p>Muestra</p> <p>- 35 trabajadores</p> <p>Técnica</p> <p>- Encuesta</p> <p>Instrumentos</p> <p>- Cuestionario</p> <p>Análisis y Procesamiento de Datos</p> <p>Estadística descriptiva e inferencial.</p>

ANEXO 05: TABLA DE ESPECIFICACIONES

ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL MERCADO CENTRAL VIRGEN DE FÁTIMA – HUARAZ

I. Datos informativos:

- Autores : Mendoza Tahua Christian Yuniór
Ramírez Lara Yajahira Milagros
- Tipo de instrumento : Escala de Likert clásica
- Administración : Individual
- Duración : 10 Minutos
- Materiales : Encuestas impresas, lapicero.
- Responsable de la aplicación : Autores

II. Descripción y propósito:

El instrumento consta de 24 ítems con tres alternativas para las preguntas presentadas, con el propósito es saber si se da influencia de la dirección estratégica en la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018.

III. Tabla de especificaciones:

Dimensión	Indicador de evaluación	Peso %	Ítems	Puntaje
Flexibilidad laboral estratégica	1. Comprensión de problemas	16.67%	1,2	1-3
	2. Alternativas de solución		3,4	1-3
Competencias laborales	3. Análisis del entorno laboral	16.67%	5,6	1-3
	4. Análisis competitivo del talento		7,8	1-3
Liderazgo	5. Personalidad	16.67%	9,10	1-3
	6. Aprendizaje		11,12	1-3
Empleabilidad	7. Capacitación	16.67%	13,14	1-3
	8. Experiencia		15,16	1-3
Salud Ocupacional	9. Seguridad	16.66%	17,18	1-3
	10. Solución de problemas psicológicos		19,20	1-3
Motivación laboral	11. Remuneración	16.66%	21,22	1-3
	12. Incentivos		23,24	1-3
	TOTAL	100%	24 ítems	24-72

ANEXO 06: Aspectos administrativos

Solicitud a la empresa



Huaraz, 21 de Junio del 2018

CARTA N° 105- 2018- FCE- CPP- UCV

Señor:

**FRANKLIN FLORES MENDIETA
PRESIDENTE DEL MERCADO CENTRAL DE HUARAZ VIRGEN DE FÁTIMA**



Presente. -

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez presentarle a los jóvenes **MENDOZA TAHUA CHRISTIAN YUNIOR** y **RAMIREZ LARA YAJAHIRA MILAGROS**, estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad César Vallejo, quienes en el presente semestre académico 2018- I están cursando el IX ciclo de la carrera profesional de **ADMINISTRACIÓN**, dichos estudiantes actualmente están realizando su PROYECTO DE TESIS, motivo por el cual le solicitamos su autorización para que los estudiantes puedan desarrollar su investigación en su institución, en lo referente al tema: **DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO Y RETENCIÓN DE COLABORADORES**. De ser aceptada la autorización, por favor brindarle el apoyo y las facilidades a los estudiantes.

Sin otro en particular y agradeciéndole por su atención a la presente, me despido testimoniándole mi singular deferencia.

Atentamente,

Dra. Jaela Peña Romero

DIRECTORA DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

CAMPUS HUARAZ
Av. Independencia N° 1488
Barrio Palmira Baja,
Independencia - Huaraz
Telf.: (043) 483031
www.ucv.edu.pe

fb/ucv.peru
@ucv_peru
#saliradelante
ucv.edu.pe

Solicitud de aceptación

JUNTA DE PROPIETARIOS DEL
MERCADO CENTRAL DE HUARAZ
"VIRGEN DE FÁTIMA"



"AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"

Huaraz, 05 de julio de 2018

CARTA N° -2018-JUPROME/JDC/P

Sra:

JAELA PEÑA ROMERO

Directora de la Escuela de Administración de la Universidad Privada Cesar Vallejo

La Junta Directiva Complementaria del Mercado Central de Huaraz "Virgen de Fátima", debidamente representado por el Presidente Sr. **FRANKLIN FLORES MENDIETA**, tienen el agrado de saludarlo y al mismo tiempo ponernos en contacto con usted para comunicarle la decisión tomada respecto de su solicitud comprendida en la **CARTA N° 105-2018-FCE-CPP-UCV**, de fecha 21 de junio 2018, referido a la autorización de nuestra institución para que los señores **MENDOZA TAHUA CHRISTIAN YUNIOR** y la señorita **RAMIREZ LARA YAJAHIRA MILAGROS**; estudiantes de su representada, efectúen en un trabajo de investigación denominado "Dirección Estratégica del Talento Humano y Retención de Colaboradores", lo cual ha sido ampliamente debatida por los miembros de esta Junta Directiva resolviendo **ACEPTAR** su solicitud, asimismo, se les brindara el apoyo y darán las facilidades correspondientes.

A la espera de sus noticias aprovechamos la ocasión para enviarle un cordial saludo.

Atentamente.

MERCADO CENTRAL "VIRGEN DE FATIMA"

Franklin A. Flores Mendieta
PRESIDENTE
DNI: 31620098

Solicitud de relación del personal

SOLICITO: RELACIÓN DEL PERSONAL.

Señor:

FLORES MENDIETA FRANKLIN

PRESIDENTE DEL MERCADO CENTRAL "VIRGEN DE FÁTIMA" - HUARAZ

JUPROMEC - HZ.	
TRAMITE DOCUMENTARIO	
RECIBIDO	
22 JUN. 2018	
Reg. No	585
Folio	01
Sec	Sec
Hora	4:50 P

De nuestra mayor consideración:

Por medio de la presente, nos dirigimos a usted muy respetuosamente alumnos de la Facultad de Ciencias Empresariales y Carrera Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, **MENDOZA TAHUA CHRISTIAN YUNIOR** con código N° 7000780882 y **RAMIREZ LARA YAJAHIRA MILAGROS** con código N° 7000686338 del IX ciclo, solicitamos relación del personal de su distinguida organización, a fin de poder realizar adecuadamente la investigación, todo ellos con fines netamente académicos para el curso de Proyecto de Investigación del ciclo en mención.

Esperando que usted acepte nuestra solicitud, nos comprometemos a cumplir con todos sus reglamentos, horarios de trabajo que podemos acordar entre partes y sobre todo contribuir con aportes de nuestra formación a beneficio del mercado.

Sin otro particular, lo saludamos cordialmente,

Atentamente,



MENDOZA TAHUA CHRISTIAN YUNIOR
DNI N° 70119991



RAMIREZ LARA YAJAHIRA MILAGROS
DNI N° 70139547

Relación del personal

LISTA DE TODO EL PERSONAL (JDC - 2018 y Contratados)					
Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CATEGORIA	CONTRATO	TERMINO	DNI
01	FRANKLIN A. FLORES MENDIETA	Pdte.	J.D.C	AÑO 2018	31620698
02	FIDEL VALVERDE GARCIA	Vc.Pdte.	J.D.C	AÑO 2018	
02	ASIS RIMAC CARMELO	Admi.	J.D.C	AÑO 2018	31610681
03	NELIDA LAZO LEON	S.G	J.D.C	AÑO 2018	
04	JUSTINA M. SAENZ MELGAREJO	A.C.	LOCACIÓN.	(31-08)	40581758
05	GODWIN O. VERGARA TINOCO	A.L.	LOCACIÓN.	(31-08)	43341376
06	MICHEL R. BENITES RONDAN	Caja	LOCACIÓN.	(31-08)	70603287
07	FIGUEROA CUEVA MARCELINO C.	J.P.	LOCACIÓN.	(30-09)	31676490
08	MORALES ZARZOSA MARILIA	Sec.	C/DETERM.	(30-09)	70112943
09	MEDINA TAMARA V. JOVITO	MAN.(N)	C/INDET.	NONBRADO	31653831
10	NEIRA CASTILLO JUAN JULIO	Vig.(N)	C/INDET.	NONBRADO	31663405
11	PEREZ RAMIREZ CESAR MIGUEL	Vig.(N)	C/INDET.	NONBRADO	31672696
12	SANCHEZ MENACHO HERIBERTO	Vig.(N)	C/INDET.	NONBRADO	31677903
13	PICHARDO URIBE RUSSELL JOSE	Vig.(S)	C/INDET.	RES.JUD.	47313132
14	VILLANUEVA ESPINOZA JOSE	Vig.(S)	C/INDET.	RES.JUD.	42119310
15	RONDAN HUAMAN HELDER	Vig.(S)	C/INDET.	RES.JUD.	
16	TORRES LUCIANO JOHANNA	Vig.(S)	C/INDET.	RES.JUD.	42759923
17	QUINONES MELGAREJO ROBER	Vig.	LOCACIÓN.	(30-09)	31612416
18	MIGUEL HERVIAS WALTER	Vig.	LOCACIÓN.	(31-08)	41506647
19	ROJAS CASTRO FERNANDO	Vig.	LOCACIÓN.	(31-07)	70783035
20	YURI ELIAS YAURI GAMARRA	Vig.	C/DETERM.	(31-08)	44872758
21	VALENTIN ARAUCANO LUQUI	Vig.	LOCACIÓN.	(31-08)	78463854
22	LUJERIO MACEDO MARCIAL	Vig.	LOCACIÓN.	(31-08)	31668815
24	GUERRERO CATALINO GILBERTO R.	E.C.F.	C/DETERM.	(31-08)	43763393
25	PORRAS RAPRE PLACIDO EPICO	R. SS.HH	C/INDET.	NONBRADO	31661636
23	GOMEZ RONDAN NORKA MELISSA	R. SS.HH	LOCACIÓN.	(31-07)	31653578
26	PRUDENCIO FLORES MAMERTA	R. SS.HH	LOCACIÓN.	(31-07)	31669920
28	IVAN ZAMBRANO ANGELICA	R. SS.HH	LOCACIÓN.	(31-07)	42468461
29	AQUINO ROSALES GLADYS OLGA	R. SS.HH	LOCACIÓN.	(31-07)	31670183
30	RIMAC PAUCAR FLOR NANCY	R. SS.HH	LOCACIÓN.	(31-07)	47772715
31	PEREZ TOLENTINO NIEVES M.	R. SS.HH	LOCACIÓN.	(31-07)	31662176
32	LIVIAS ALBORNOZ REYNA R.	R. SS.HH	LOCACIÓN.	(31-07)	44831970
33	ROSAS FIGUEROA DENISE CLELY	R. SS.HH	LOCACIÓN.	(31-07)	47572197
34	JAVIEL MENDOZA FLOR	R. SS.HH	LOCACIÓN.	(31-07)	80151604
35	OSORIO BAYONA MARY E.	R. SS.HH	LOCACIÓN.	(31-07)	70547028
36	MOLINA PORRAS JHONATAN	L y Mant.	LOCACIÓN.	(31-09)	47406977
35	VELAZQUEZ ASENCIOS LUIS A.	L y Mant.	C/DETERM.	(31-09)	46866607
37	SALAS LLIUYA WALTER	L y Mant.	C/DETERM.	(31-09)	47603868
38	DE LA CRUZ ORTIZ ELIAZAR	L y Mant.	C/DETERM.	(31-09)	31678720

MERCADO CENTRAL VIRGEN DE FÁTIMA

Godwin Oswaldo Vergara Tinoco

Godwin Oswaldo Vergara Tinoco
ASESOR LEGAL
C.A.A. 2962

Solicitud de muestra piloto

"Año del Diálogo y Reconciliación Nacional"

Sociación Unica de Trabajadores
Mayoristas y Minoristas de la
Parada - Quilca
Eutimio Gallupe Urib
SEC. ACT. ARCHIVO

SOLICITO: Autorización y apoyo para
aplicar prueba piloto.

22/08/18

Señor:

MARCELINO ERACLIO CHAVEZ MAGUIÑA
PRESIDENTE DEL MERCADO POPULAR DE LA CIUDAD DE HUARAZ

De nuestra mayor consideración:

Por medio de la presente, nos dirigimos a usted muy respetuosamente alumnos de la Facultad de Ciencias Empresariales y Carrera Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, MENDOZA TAHUA CHRISTIAN YUNIOR con código N° 7000780882 y RAMIREZ LARA YAJAHIRA MILAGROS con código N° 7000686338 para solicitarle autorización y apoyo de su entidad a fin de aplicar la prueba piloto para el desarrollo del proyecto de Tesis que tiene por dimensiones "DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO Y RETENCIÓN DE COLARADORES", por ello es que la prueba se aplicará a sus trabajadores, siendo un requisito para egresar ya que actualmente cursamos el 10° ciclo.

Esperando que usted acepte nuestra solicitud, nos comprometemos a cumplir con todos sus reglamentos, horarios de trabajo que podemos acordar entre partes y sobre todo contribuir con aportes de nuestra formación a beneficio del mercado.

Por lo expuesto:

Solicitamos a Usted, tenga a bien acceder a nuestra solicitud.

Huaraz, agosto de 2018

Atentamente.



MENDOZA TAHUA CHRISTIAN YUNIOR
DNI N° 70119991



RAMIREZ LARA YAJAHIRA MILAGROS
DNI N° 70139547

Constancia de la empresa

JUNTA DE PROPIETARIOS DEL
MERCADO CENTRAL DE HUARAZ
"VIRGEN DE FÁTIMA"

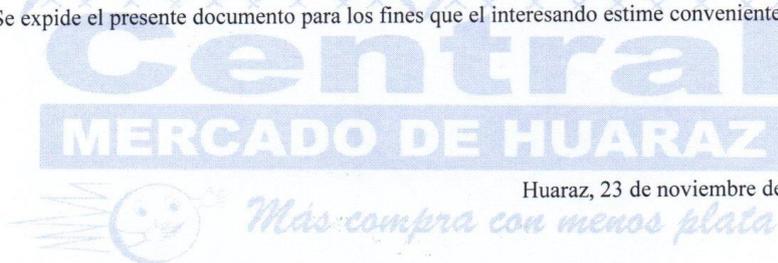


“AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL”

CONSTANCIA

La empresa **JUPROME** con RUC N° 20364672587 debidamente representado por su presidente **Franklin Flores Mendieta**, deja constancia por medio del presente, a los jóvenes **Christian Yuniór Mendoza Tahua**, identificado con DNI N° 70119991, con código N° 7000780882 y **Yajahira Milagros Ramirez Lara** identificada con DNI N° 70139547, con código N° 7000686338, estudiantes de X ciclo de la Facultad de Ciencias Empresariales – Escuela Profesional de Administración de la Universidad Cesar vallejo de Huaraz, han realizado su trabajo de investigación desde el mes de abril hasta el mes de noviembre del 2018 y se garantiza que la muestra es de 35 colaboradores.

Se expide el presente documento para los fines que el interesado estime conveniente.



Huaraz, 23 de noviembre del 2018

MERCADO CENTRAL "VIRGEN DE FATIMA"
Franklin A. Flores Mendieta
PRESIDENTE
DNI.: 31620698

ANEXO 07: Hoja de vida de expertos

HOJA DE VIDA	
DATOS PERSONALES	
1. Apellidos:	Diaz Davila
2. Nombres:	Marlon
3. DNI:	17820519
4. Teléfono:	991475876
5. Dirección actual:	Nicolas rebase 833 Las Quintanas-Tayillo
6. Correo Electrónico:	marlonbws@gmail.com
FORMACIÓN ACADÉMICA PROFESIONAL	
Grado profesional:	Bachiller en economía
Título:	Licenciado en economía.
EXPERIENCIA PROFESIONAL:	
Representante zonal Kallpa Soc. AJTE. de bolsa (2015 - 2016)	
Presidente Directorio Nucleo ejecutor Departamen tal Ancash.-(Foncodes) Director de Desarrollo Economico Social Region Ancash. (2017 -)	
 17820519	

HOJA DE VIDA

DATOS PERSONALES

1. Apellidos: ESPINOZA ROMERO
2. Nombres: JUNIOR HENRY
3. DNI: 44429550
4. Teléfono: 953605200
5. Dirección actual: Malecon Sur N° 420
6. Correo Electrónico: Jhespinoza27@gmail.com

FORMACIÓN ACADÉMICA PROFESIONAL

Grado profesional: BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN

Título: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

EXPERIENCIA PROFESIONAL:

- ANALISTA DE INTERMEDIACIÓN LABORAL MINTRA-PNEJ 11-2015-12-2016
- ESPECIALISTA EN GESTIÓN DE CALIDAD MINEDU-DISERTPA (09-12) 2017
- JEFE ZONAL ANCASH PROGRAMA JÓVENES PRODUCTIVOS 01-2016


44429550.

HOJA DE VIDA

DATOS PERSONALES

1. Apellidos: SILVA MALLQUI
2. Nombres: WILFREDO NAIN
3. DNI: 44027447
4. Teléfono: 949635428
5. Dirección actual: JR. HUACCAÑ # 111
6. Correo Electrónico: NAIN_SILVA@HOTMAIL.COM

FORMACIÓN ACADÉMICA PROFESIONAL

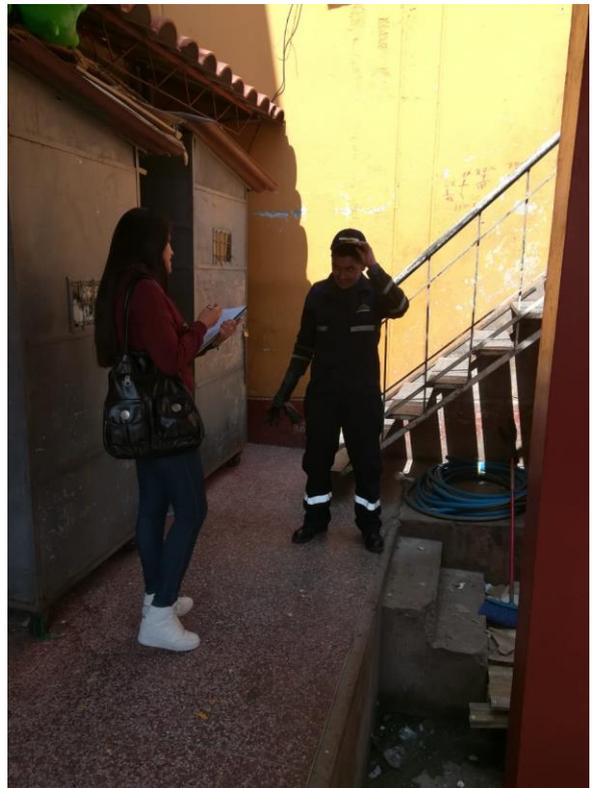
- Grado profesional: BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN
- Título: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

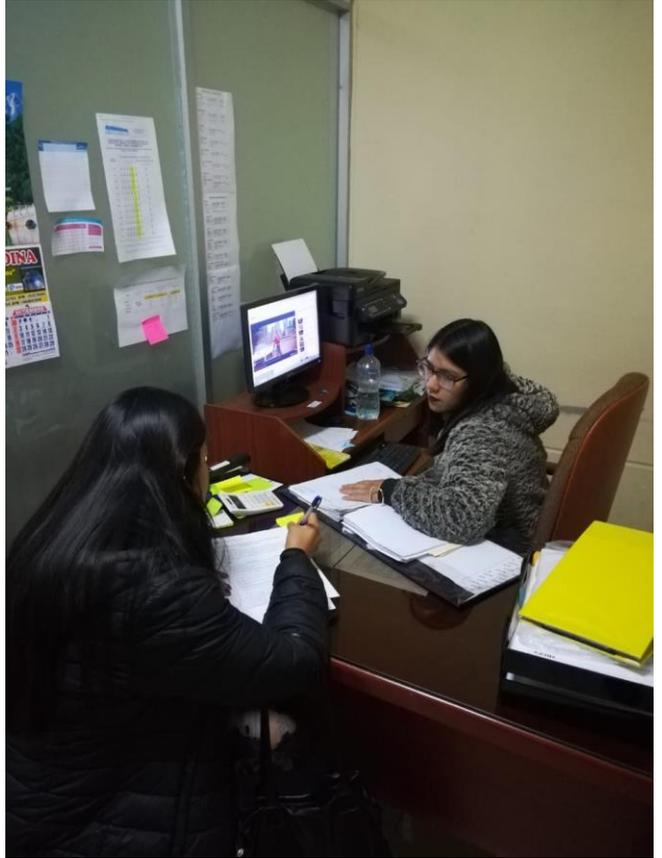
EXPERIENCIA PROFESIONAL:

- DOCENTE UCV. PERIODO 2008.
- JEFE DE LA UNIDAD ZONAL PROGRAMA JÓVENES PRODUCTIVOS.
- JEFE ADMINISTRATIVO EMPRESA CONSTRUCTORA HUIZA EIRL.


44027447

ANEXO 08: Fotos a los trabajadores







ANEXO 09: Documento de similitud

feedback studio Christian MENDOZA TAHUA | INFLUENCIA DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO -- 0/0 ?

I. INTRODUCCIÓN

I.1. Realidad problemática:

En la actualidad sabemos que para que las empresas encuentren estabilidad en un entorno cada vez más exigente, deben de cumplir y plantearse un horizonte innovador, exigencias que les permita sacar nuevos productos, ideas, maneras de entender lo que es una organización y no creer que basta con los conocimientos para tomar decisiones, pues la realidad viene hacer otra, en la actualidad para que todo esto resulte, es necesario el juicio, criterio y sobre todo las maneras de actuar frente a diversas circunstancias que se presenten, sin embargo todo lo mencionado no tiene valor ya que hasta el momento existen organizaciones que no comprenden que el talento humano es vital, o no toman conciencia que es pieza muy importante de la empresa para poder llegar hacer competitivos y desarrollar nuevas estrategias, es por ello que las grandes empresas en la actualidad implementan la dirección estratégica del talento humano ya que en la gestión del capital humano está existiendo radicales cambios tanto en su significación y aplicación, siendo un factor fundamental para poder lograr las ventajas competitivas para la empresa, conociendo los recursos sociales, financieros, tecnológicos, etc. Del mismo modo, están sufriendo cambios los procesos de gestión y evaluación de desempeño con el propósito de que se puedan adecuar a los escenarios actuales que constantemente sufren modificaciones con nuevas exigencias.

En un artículo publicado en Infosalis, un estudio realizado por Towers (2018) afirma que el "58% de las empresas de Europa occidental no tienen una estrategia formal de salud y bienestar de los trabajadores"; en su estudio resalta que aunque sea alentador que las organizaciones planifiquen estrategias para lograr sus objetivos, no todas podrían alcanzarlas

Resumen de coincidencias

19 %

Se están viendo fuentes estándar

[Ver fuentes en inglés \(Beta\)](#)

Coincidencias		
1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3 % >
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	2 % >
3	www.scribd.com Fuente de Internet	2 % >
4	dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	1 % >
5	repositorio.uladech.ed... Fuente de Internet	1 % >
6	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	1 % >

Página: 1 de 52 | Número de palabras: 14956 | Text-only Report | High Resolution | Activado 🔍

ANEXO 10: Acta de aprobación de originalidad de tesis

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo, JULIO CESAR BUSTAMANTE CABELLO, Docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo Huaraz, revisor (a) de la tesis titulada:

"INFLUENCIA DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO EN LA RETENCIÓN DE COLABORADORES DE LA EMPRESA JUPROMEC, HUARAZ 2018", de los estudiantes MENDOZA TAHUA CHRISTIAN YUNIOR y RAMIREZ LARA YAJAHIRA MILAGROS, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnán.

Los suscritos analizaron dicho reporte y concluyeron que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lugar y Fecha: Huaraz, 03 de Diciembre del 2018



Firma

JULIO CESAR BUSTAMANTE CABELLO

DNI: 31662476

ANEXO 11: Autorización de publicación de tesis en repositorio institucional ucv

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Nosotros, MENDOZA TAHUA CHRISTIAN YUNIOR y RAMIREZ LARA YAJAHIRA MILAGROS identificadas con DNI N° 70119991 y 70139547 Egresados de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, autorizamos (X) , No autorizamos () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado :

"INFLUENCIA DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO EN LA RIETENCIÓN DE COLABORADORES DE LA EMPRESA JUPROME, HUARAZ 2018"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art.23 y Art. 33.

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



Firma

DNI: 70119991



Firma

DNI: 70139547

FECHA: Huaraz, 06 de Diciembre del 2018

ANEXO 12: Autorización de la versión final del trabajo de investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

MENDOZA TAHUA CHRISTIAN YUNIOR

INFORME TITULADO:

"INFLUENCIA DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO
HUMANO EN LA RETENCIÓN DE COLABORADORES DE LA EMPRESA
JUPROME, HUARAZ 2018"

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 5/12/2018

NOTA O MENCIÓN: DIECISÉIS (16)



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

RAMIREZ LARA YAJAHIRA MILAGROS

INFORME TITULADO:

"INFLUENCIA DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO EN LA RETENCIÓN DE COLABORADORES DE LA EMPRESA JUPROME, HUARAZ 2018"

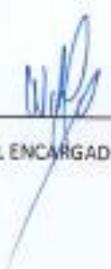
PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 5/12/2018

NOTA O MENCIÓN: DIECISÉIS (16)




FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN