



**Universidad Nacional “José Faustino Sánchez Carrión”**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**PLANEACIÓN ESTRATEGICA Y GESTIÓN DEL TALENTO  
HUMANO EN LA EMPRESA AGRO MACATHON S.A.C.,  
HUARAL, 2018.**

PRESENTADO POR LA BACHILLER:

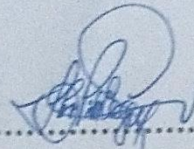
**ANGELA MILAGROS GOMEZ COLAN**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

Huacho – Perú

2019

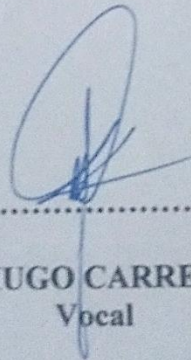
MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR



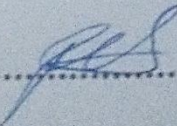
.....  
Dra. FLOR VICTORIA PICHILINGUE NUÑEZ  
Presidenta



.....  
Mg. ELVIS RICHA R SÁNCHEZ GARCÍA  
Secretario



.....  
Mg. DANILO HUGO CARREÑO RAMIREZ  
Vocal



.....  
Dr. FÉLIX GIL CARO SOTO  
Asesor

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado a mi familia por haber sido mi apoyo a lo largo de toda mi carrera universitaria y a lo largo de mi vida. A todas las personas especiales que me acompañaron en esta etapa, aportando a mi formación tanto profesional y como ser humano.

**ANGELA MILAGROS GOMEZ COLAN**

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo ha sido realizado gracias a aquellas personas que incondicionalmente me apoyaron en el proceso del contenido final.

A mis padres que siempre están presente brindándome amor y apoyo incondicional, a mi asesor por haber estado presente en las correcciones durante el proceso de realización del trabajo; y de la misma forma, a mis maestros de la Escuela académica Profesional de Administración porque durante esos cinco años de formación, aprendí que lo más importante de un profesional es el criterio que debe de tener, la proyección y, sobre todo, la razón de ser de la carrera de Administración.

**ANGELA MILAGROS GOMEZ COLAN**

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS	08
ÍNDICE DE FIGURAS	09
RESUMEN	10
ABSTRACT	11
INTRODUCCIÓN	12

### CAPÍTULO I

#### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

I.1. Descripción de la realidad problemática	13
I.2. Formulación del Problema	16
I.2.1. Problema General	16
I.2.2. Problemas Específicos	16
I.3. Objetivos de la Investigación	16
I.3.1. Objetivo General	16
I.3.2. Objetivos Específicos	16
I.4. Justificación de la investigación	17
I.5. Delimitación del estudio	17
I.6. Viabilidad del estudio	17

### CAPÍTULO II

#### MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	18
2.2. Bases Teóricas	21
2.3. Definiciones conceptuales	42
2.4. Formulación de las hipótesis	44
2.4.1. Hipótesis General	44

2.4.2. Hipótesis Específicas	44
------------------------------	----

### **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

3.1. Diseño metodológico	45
3.1.1. Tipo de investigación	45
3.1.2. Nivel de investigación	45
3.1.3. Diseño	45
3.1.4. Enfoque	46
3.2. Población y muestra	46
3.3. Operacionalización de variables e indicadores	46
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	47
3.4.1. Técnicas a emplear	47
3.4.2. Descripción de los instrumentos	48
3.5. Técnicas para el procesamiento de la información	49

### **CAPÍTULO IV RESULTADOS**

4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones	50
---	----

### **CAPÍTULO V DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. Discusión	65
5.2. Conclusiones	68
5.3. Recomendaciones	69

## **CAPÍTULO VI**

### **FUENTES DE INFORMACIÓN**

6.1. Fuentes bibliográficas	70
6.2. Fuentes electrónicas	70

### **ANEXO**

1. Matriz de consistencia	73
2. Cuestionario	75

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Género de los trabajadores de la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral	50
Tabla 2.	Edad de los trabajadores de la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral	51
Tabla 3.	Grado académico de los trabajadores de la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral	52
Tabla 4.	Cultura organizacional	53
Tabla 5.	Análisis interno	54
Tabla 6.	Análisis externo	55
Tabla 7.	Conocimiento	56
Tabla 8.	Habilidad	57
Tabla 9.	Juicio	58
Tabla 10.	Actitud	59
Tabla 11.	Pruebas de normalidad	60
Tabla 12.	Correlación de Rho Spearman entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018	61
Tabla 13.	Correlación de Rho Spearman entre la cultura organizacional y la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018	62
Tabla 14.	Correlación de Rho Spearman entre el análisis interno y la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018	63
Tabla 15.	Correlación de Rho Spearman entre el análisis externo y la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018	64



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Género de los trabajadores de la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral	50
Figura 2.	Edad de los trabajadores de la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral	51
Figura 3.	Grado académico de los trabajadores de la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral	52
Figura 4.	Cultura organizacional	53
Figura 5.	Análisis interno	54
Figura 6.	Análisis externo	55
Figura 7.	Conocimiento	56
Figura 8.	Habilidad	57
Figura 9.	Juicio	58
Figura 10.	Actitud	59

## RESUMEN

**Objetivo:** Establecer de qué manera la planeación estratégica influye en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018. **Métodos:** La investigación es de tipo transversal – correlacional causal, de nivel explicativo, de diseño no experimental, y de enfoque mixta. La población fue 22 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento un cuestionario. Se consideraron las dimensiones: cultura organizacional, análisis interno, análisis externo, conocimiento, habilidad, juicio, actitud. La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0.916). **Resultados:** Respecto a la “Planeación estratégica”, el 68,2% de los encuestados manifestaron que la empresa no tiene bien definida su misión, el 72,7% mencionó que la empresa no conoce su fuerza gracias a un análisis FODA, el 72,7% mencionaron que la empresa no está preparada para supuestos escenarios que puedan ocurrir en el mercado. Así mismo, respecto a la “Gestión del talento humano”, el 4,5% mencionaron que no se preocupan por aprender continuamente, el 86,4% mencionaron que no aplican sus conocimientos adquiridos en el trabajo que realizan, el 68,2% mencionó que no tienen definido sus prioridades dentro de la empresa, el 81,8% de los encuestados mencionaron que no asumen riesgos con el fin de lograr cosas positivas dentro de la empresa. **Conclusión:** Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y significativa ( $p = 0,001 < 0,05$ ;  $r = 0,658$ ), por lo que se concluye que la planeación estratégica influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.

**Palabras clave:** *Cultura organizacional, análisis interno, análisis externo, conocimiento, habilidad, juicio, actitud.*

## ABSTRACT

**Objective:** To establish in what way strategic planning influences the management of human talent in the company Agro Macathon SAC, Huaral, 2018. **Methods:** The research is cross-correlational type causal, explanatory level, non-experimental design, and mixed approach. The population was 22 workers. We used the survey technique and the instrument a questionnaire. The dimensions were considered: organizational culture, internal analysis, external analysis, knowledge, skill, judgment, attitude. The reliability of the instrument was made using the Cronbach's Alpha coefficient (0.916). **Results:** Regarding the "Strategic planning", 68.2% of the respondents stated that the company does not have its mission well defined, 72.7% mentioned that the company does not know its strength thanks to a SWOT analysis, 72, 7% mentioned that the company is not prepared for supposed scenarios that may occur in the market. Likewise, regarding "Human talent management", 4.5% mentioned that they do not worry about learning continuously, 86.4% mentioned that they do not apply their knowledge acquired in the work they do, 68.2% He mentioned that they have not defined their priorities within the company, 81.8% of the respondents mentioned that they do not take risks in order to achieve positive things within the company. **Conclusion:** With the study it was determined that there is a moderate and significant positive correlation ( $p = 0.001 < 0.05$ ,  $r = 0.658$ ), so it is concluded that strategic planning significantly influences the management of human talent in the Agro company Macathon SAC, Huaral, 2018.

**Keywords:** *Organizational culture, internal analysis, external analysis, knowledge, skill, judgment, attitude.*

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, las empresas manejan el concepto de instaurar dispositivos que sirvan de ayuda para la unificación de los recursos humanos y la planeación estratégica. Lo que implica realizar un análisis de los valores económicos y sociales para que la empresa logre el éxito, el planeamiento estratégico tiene como competencia alcanzar la simetría entre los recursos humanos y la planeación estratégica. Para poder fijar un plan estratégico es necesario que se precise las ventas y las labores que se van a realizar, por lo que, es importante que se elabore un pronóstico, un presupuesto y se debe identificar los mercados a donde se desea llegar. Un punto importante es que la empresa debe contar con un gerente que tenga la habilidad de motivar al personal para que trabajen en favor del logro de los objetivos. Los gerentes de las empresas que buscan la modernización saben que su capital humano es el factor de mayor importancia, éste capital es clave para que la empresa tenga éxito, motivo por el cual el líder de equipo debe definir cuáles serán los puntos a desarrollar en cada individuo, que acciones se deberán tomar para orientar esos puntos.

Es por ello que tiene como objetivo general la presente investigación el establecer de qué manera la planeación estratégica influye en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.

La investigación se desarrolla a través de los capítulos: planteamiento del problema, marco teórico, metodología, resultados, y la discusión, las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

La Empresa Agro Macathon S.A.C se fundó en abril del año 2003 pero recién en mayo del mismo año inicia sus labores, tiene sus instalaciones en la ciudad de Huaral, se encuentra dentro del rubro de Cultivos Agrícolas en una mezcla con la cría de animales. La empresa se dedica a la ganadería lechera, es decir, tenemos vacas de raza Holstein las cuales producen leche, la misma que se vende directamente a Gloria SA. también se vende el estiércol del ganado como abono para la agricultura (frutales) y también se venden vacas con fines de producción o reproducción.

Actualmente, las empresas manejan el concepto de instaurar dispositivos que sirvan de ayuda para la unificación de los recursos humanos y la planeación estratégica. Lo que implica realizar un análisis de los valores económicos y sociales para que la empresa logre el éxito, el planeamiento estratégico tiene como competencia alcanzar la simetría entre los recursos humanos y la planeación estratégica. Para poder fijar un plan estratégico es necesario que se precise las ventas y las labores que se van a realizar, por lo que, es importante que se elabore un pronóstico, un presupuesto y se debe identificar los mercados a donde se desea llegar. Un punto importante es que la empresa debe contar con un gerente que tenga la habilidad de motivar al personal para que trabajen en favor del logro de los objetivos. Los gerentes de las empresas que buscan la modernización saben que su capital humano es el factor de mayor importancia, éste capital es clave para que la empresa tenga éxito, motivo por el cual el líder de equipo debe definir cuáles serán los

puntos a desarrollar en cada individuo, que acciones se deberán tomar para orientar esos puntos.

En la Empresa Agro Macathon S.A.C es importante que se cuente con una planeación estratégica que ayude a desarrollar y renovar todos los aspectos de la empresa y esencialmente la gestión del talento humano, los trabajadores de la empresa realizan sus labores de acuerdo a sus capacidades y se rigen por una planeación estratégica en donde se puntualizan las metas, los objetivos, conocer perfectamente el rubro de la empresa y cuáles son las metas a alcanzar. Gran parte de las empresas no prestan mucha importancia este tema motivo por el cual las capacidades y habilidades del personal no se desarrolla debidamente, es por esto que se debe realizar un diagnóstico de la planeación estratégica que tenga bien señalado la visión, la misión y los valores de la empresa con el objetivo de poder hacer un buen diagnóstico de los factores que influyen en el buen desarrollo de la gestión del talento humano.

En la Empresa Agro Macathon S.A.C. se ha podido evidenciar que este tema no se está empleando de forma adecuada motivo por el cual la empresa no ha considerado integrar nuevos talentos para formar parte de sus empleados; no se realiza una correcta socialización y orientación a los talentos por lo que el personal es poco participativo, acogedor y emprendedor; no se reconoce ni se recompensa a los talentos por su excelente desempeño y haber logrado los objetivos; no se realiza una evaluación periódica al desempeño de los trabajadores con la finalidad de mejorarlo; el personal presenta problemas para comunicar y transmitir sus conocimientos e igualmente para recibir nuevos conocimientos; algunas áreas presentan deficientes condiciones de trabajo y no se procura en realizar la mejora de la calidad de vida en el interior de la empresa.

Con respecto a la Planeación Estratégica la Empresa Agro Macathon S.A.C ha presentado problemas en la formulación de un plan que se adapta correctamente debido a que no se formula de manera adecuada cuales son los propósitos de la empresa en cuanto a operacionalización, los productos que ofrece, los mercados a los que se dirige, los bienes y servicios; los trabajadores no tienen claro a qué se dedica la empresa y esto por falta de información, no están bien orientados en cuanto a que dirección se debe ir de esta manera hacer que las metas se cumplan y cuáles son las metas a futuro; los empleados tienen dificultad para dar solución a corto plazo a las situaciones problemáticas que se presentan; no tienen claro para que y que razón tienen las labores que realizan; además no se ha realiza un estudio profundo de las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas de la empresa por lo que su plan estratégico no tiene los resultados esperados.

Si la Empresa Agro Macathon S.A.C, no mejora su plan estratégico seguirá presentando problemas para que sus trabajadores cumplan con sus objetivos y metas determinados por la empresa y por otro lado no se aprovechara al máximo la gestión del talento humano, perjudicando a alcanzar el éxito.

Se recomienda, que el gerente de la empresa se comprometa a realizar una mejor planeación estratégica que se apoye en capacitaciones con especialistas en el tema de planeación estratégica y gestión del talento humano, se debe realizar una integra selección de personal y tener como requisito indispensable es que tengan conocimiento sobre a qué se dedica la empresa; brindar capacitaciones regulares con la finalidad de conocer los talentos y poder ayudar a desarrollarlos.

## 1.2. Formulación del Problema

### Problema General

¿De qué manera la planeación estratégica influye en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018?

### Problemas Específicos

- a. ¿De qué manera la cultura organizacional influye en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018?
- b. ¿De qué manera el análisis interno influye en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018?
- c. ¿De qué manera el análisis externo influye en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018?

## 1.3. Objetivos de la Investigación

### Objetivo General

Establecer de qué manera la planeación estratégica influye en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.

### Objetivos Específicos

- a. Establecer de qué manera la cultura organizacional influye en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.
- b. Establecer de qué manera el análisis interno influye en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.
- c. Establecer de qué manera el análisis externo influye en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.



#### **1.4. Justificación de la investigación**

*Justificación por su conveniencia:* Ya que la investigación busca conocer si la empresa Agro Macathon S.A.C. viene desarrollando una adecuada planeación estratégica para así poder analizar de qué manera esto influye en la gestión del talento humano, siendo esto un tema de suma importancia para la misma empresa.

*Justificación por su valor teórico:* Ya que la investigación contribuirá con información que será de utilidad a las diferentes entidades que deseen conocer los datos de las variables de estudio, sobre la planeación estratégica y la gestión del talento humano.

#### **1.5. Delimitación del estudio**

La presente investigación se realizará en la empresa Agro Macathon S.A.C.

La delimitación temporal para el desarrollo de la investigación se desarrollará en un horizonte de tiempo de julio de 2018 a diciembre de 2018.

La delimitación social comprende a los trabajadores de la empresa Agro Macathon S.A.C.

La delimitación geográfica comprende al distrito de Huaral, provincia de Huaral, departamento de Lima.

#### **1.6. Viabilidad del estudio**

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) indican que una investigación es viable cuando se tiene recursos financieros, humanos y materiales, por tal motivo y disponiendo de los recursos en mención, se garantiza la viabilidad y la ejecución de la presente investigación. Además, se cuenta con disponibilidad de tiempo y acceso a la institución.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la Investigación**

##### **2.1.1. Antecedentes Nacionales**

(Chambergo, 2018) realizó la investigación titulada “La planeación estratégica y su relación con el mejoramiento continuo de la calidad en el Instituto de Educación Superior Alas Peruanas - 2016”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar si la planeación estratégica se relaciona con el mejoramiento continuo de la calidad. Es una investigación observacional, cuantitativo, descriptivo y de corte transversal. La población fueron 15 administrativos y 109 profesores así mismo la muestra fueron 15 administrativos y 85 profesores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que existe una relación directa y significativa entre la planeación estratégica y el mejoramiento continuo de la calidad en el instituto de educación superior “Alas Peruanas” de Lima.

(Juárez, 2018) realizó la investigación titulada “La planeación estratégica de tecnologías de la información de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, sede central, Lima, 2017.”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar los niveles de percepción de la planeación estratégica de tecnologías de la información. Es una investigación descriptivo transversal. La población fue 30 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de

datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que existen evidencias suficientes para afirmar que la percepción de la planeación estratégica de TI de la SUNARP es mala, lo que nos permite afirmar de la planeación estratégica de TI de la SUNARP se puede mejorar para lograr mejores resultados.

(Trejo, 2018) realizó la investigación titulada “Planeación estratégica y gestión del talento humano en II.EE. “Flor de María Drago” y “Macnamara”, distrito de Huacho, Lima 2017.”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar la relación entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano. Es una investigación descriptiva, correlacional y el diseño es no experimental de corte transversal. La población fue 62 docentes. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que existe una relación significativa y positiva considerable entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la Ugel N° 09 del distrito de Huacho.

(Jorge, 2015) realizó la investigación titulada “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal en la empresa informática Spirall Computer S.A.C. – Pacasmayo 2014”, la cual fue aprobada por Universidad Nacional de Trujillo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar de qué manera la gestión del talento humano, incide en el desempeño laboral del personal. Es una investigación descriptiva transeccional. La población fue 14 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que la gestión del talento humano incide de manera

desfavorable en el desempeño de los trabajadores de la empresa Informática Spirall Computer S.A.C.

### **2.1.1. Antecedentes Internacionales**

(Ocaña, 2017) realizó la investigación titulada “Propuesta para el mejoramiento de la planeación estratégica de la unidad de talento humano de San Buena Aventura, sede Bogotá”, la cual fue aprobada por Universidad Militar Nueva Granada. Colombia. La investigación tuvo como objetivo el diseñar una propuesta de mejora para la implementación de la planeación estratégica en la unidad de talento humano. Es una investigación descriptivo transversal y el diseño es no experimental. La población fue 9 colaboradores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta. La investigación concluyó en que la propuesta para el mejoramiento de la planeación estratégica de la unidad de talento humano de la Universidad de San Buenaventura, se encuentra diseñada para ser desarrollada en un año; se busca ser socio estratégico frente a las necesidades de la institución, focalizando de manera sistémica y las exigencias del entorno, del cliente, de los colaboradores, y todo el grupo de interés.

(Escobar, 2017) realizó la investigación titulada “La gestión del talento humano y la productividad de la Agroempresa Unión Libre”, la cual fue aprobada por Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo el evaluar la gestión del talento humano y la productividad. Es una investigación exploratorio descriptivo correlacional. La población fue 24 personas. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que el personal de la planta posee limitadas habilidades y destrezas en campo de gestión del talento humano y la productividad, puesto que al no tener la capacitación

adecuada no se puede hablar estándares y metas a cumplir limitando su crecimiento social, laboral y económico.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Variable independiente: Planeación estratégica**

#### *A. Definiciones*

(Snell & Bohlander, 2013) señalan que la planeación estratégica son los métodos que se emplean para la toma de decisiones con relación a los propósitos en intervalos extensos y las habilidades de una entidad.

(Lerma & Bárcena, 2012) indican que es fundamental para la tarea de proyectarse a futuro, instaurando las actividades, periodos y recursos para alcanzar lo que se desea y lo que se puede ser y realizar.

(Chiavenato & Sapiro, 2011) señalan que la planeación estratégica es el procedimiento de proponer y efectuar las tácticas de la entidad con la finalidad de incorporarla, mediante su visión, en el ámbito donde desarrolla sus actividades y su producción es el propósito de sus acciones.

(Chiavenato, 2009) indica que la planeación estratégica hace mención a la entidad como una totalidad y señala como se debe enunciar y como se debe efectuar la estrategia.

## ***B. Dimensiones***

(Lerma & Bárcena, 2012) señalan que el proceso de desarrollo de un plan estratégico está conformado por tres grandes acciones, las cuales son las siguientes:

### *a. Cultura organizacional*

Hace referencia a la definición filosófica de la empresa. Es básicamente el conjunto de principios y valores que guían el adecuado desempeño y desarrollo de la empresa. Dentro de esta dimensión tenemos como indicadores la misión, visión, objetivos, metas, programas y presupuesto.

### *b. Análisis interno*

Internamente, el análisis que hay que hacer de la empresa incluye el conocimiento de las ventajas y desventajas del negocio. En esta parte está la exteriorización de los resultados de derivan del análisis de las fuerzas, debilidades, procesos y estrategias.

### *c. Análisis externo*

Comprender todo lo que rodea a la empresa es la finalidad del análisis externo. Lo primero que se debe hacerse es entender el medio ambiente, para poder determinar el tamaño, exigencias y forma del mercado. En esta dimensión se tiene que determinar un análisis externo realizando estudios con referencia a los supuestos escenarios, oportunidades y amenazas.

### *C. Características de la planeación estratégica*

(Lerma & Bárcena, 2012) indican que cada procedimiento de planeación es diferente en cada entidad, pero sin embargo se conservan algunos rasgos genéricos que se pueden distinguir en la planeación estratégica.

- Ésta se desarrolla basándose en metas factibles, contables y que todos los integrantes de la entidad los conozcan.
- Un asunto importante en la planeación es la elaboración de metas. Hace referencia al entendimiento dividido sobre adonde se desea llegar y a donde se va.
- Definido como el compuesto de actividades lógicas.
- Cuando se activa la mente creativa y la mente analítica se está realizando una planeación estratégica. El procedimiento de planeación se conduce por suposiciones razonables de interés con la finalidad de alejarse de los presagios y suposiciones.
- Progresa a partir de los niveles más altos de la entidad.
- Cuando una entidad cuenta con niveles jerárquicos muy altos la responsabilidad y los riesgos a tomar decisiones serán mayores. La alta gerencia tiene la responsabilidad de tomar las decisiones estratégicas que son esenciales, con altos niveles de riesgo y que son de gran responsabilidad.
- Esta se planea a largo plazo.

- Por ser considerado un instrumento que ayuda a reducir los riesgos y trazar opciones para los planes estratégicos es necesario que se fije a largo plazo para poder tener una idea amplia y genérica del presente y del futuro.
- Se mide mediante la eficiencia.
- Cuando una entidad o un individuo fomenta el plan estratégico sin conocer, se propone una meta, emplear de manera racional los recursos que se tienen para lograr los objetivos que encuadran en las metas.
- Explora la manera de disminuir la inseguridad de pronosticar de forma concreta los probables hechos eventuales que infringen la solides de la entidad. Es probable percibir las situaciones que podrían ser de riesgo. Basta con comprenderlas y entenderlas para disminuir de manera considerable la indecisión y las contingencias, los cuales son agentes que puede causar un daño considerable a la entidad.
- Las resoluciones de la entidad tienen relación e igualdad.
- Realizar los planes estratégicos necesita una comprensión de que la entidad es un todo. La realización del plan estratégico es un apoyo para que las decisiones que se toman con cierta jerarquía en una determinada área no sean replicada por ninguna otra o que no se repliquen así mismas.

#### ***D. Fases de la planeación estratégica***

(Lerma & Bárcena, 2012) señalan que la planeación estratégica está conformada por varios puntos, que se enlistan a continuación.

- a) *Primera fase: establecimiento de objetivos*



Determinar el propósito primordial o propósitos organizacionales; radica en expresar la finalidad a donde deben dirigirse los bienes e impulso de la entidad. Un propósito es la posición que la entidad desea tener, los cuales deberán poderse medir y ser ingeniosos para todos los que forman parte de la entidad.

El propósito puede ser personal o grupal. Los personales cambian de un individuo a otro en la entidad, los propósitos grupales son desarrollados por grupos de personas. En ocasiones los propósitos pueden concordar de alguna forma con los personales y en otras circunstancias suelen enfrentarse.

Una apropiada descripción de los propósitos debe cumplir ciertas particularidades: posibles, contables, situados en el tiempo, deberá establecerse en un documento y finalmente tienen que simbolizar un desafío.

*b) Segunda fase: definición de políticas*

Una organización se guía por normativas o moldes de comportamientos y productividad a lo que se le conoce como definición de las políticas.

Las políticas son preceptos de comportamientos genéricos o niveles superiores, mientras que las normativas son apropiadas y precisas, y generalmente se explican partiendo de una legalidad que se aplicara en ciertas situaciones.

Finalmente, en la categoría más precisa, limitada y represiva, se encuentran los patrones, que generalmente se asocian a la valoración numérica, tales como las categorías de tolerancia en la magnitud de algunos productos.

*c) Tercera fase: creación de programas*

La creación de un programa quiere decir que se fomenta la secuencia de una lista de las actividades que se deben realizar con la finalidad de lograr un objetivo, para que inmediatamente se determine el tiempo que se tomara para realizar las distintas labores y tareas de acuerdo a un cronograma, lo que compone la producción y capacitación que requiere la entidad para que funcione adecuadamente.

Mediante un programa se organizan y programan las actividades, también se pueden organizar cada parte de los planes de la entidad hasta señalar de manera personal las tareas que se deben realizar, con lo que se facilita el poder coordinar y asignar los recursos.

*d) Cuarta fase: determinación de presupuesto*

Finalmente, en la fase de planeación radica en determinar o realizar una aproximación ordenada de cómo, las cantidades y el destino de los recursos humanos y económicos.

***E. Desarrollo del plan estratégico***

(Lerma & Bárcena, 2012) indican que el desarrollo es el siguiente:

*a) Diagrama de proceso de un plan*

El progreso del planeamiento estratégico es principalmente un procedimiento participativo, pero cuando se define cada elemento de lo que se realizara a largo plazo es un procedimiento interactivo.

Al desarrollarse en los niveles más altos de la entidad se le considera participativo, en el que intervienen la estructura, contribuyen con conocimientos, información, responsabilidades, tácticas y bienes.

Se considera interactivo debido a la generación del sólido vínculo e intercambio de comunicación que se da entre las distintas áreas y los diversos niveles de la entidad.

También se dice que es interactivo por la correspondencia y comunicación que circula en distintas direcciones del sistema jerárquico, es decir de arriba a abajo y de abajo a arriba, éstos se van mejorando y definiendo con exactitud y particularidad, las metas y la manera de alcanzarlas.

*b) Descripción del proceso*

El procedimiento para desarrollar el plan estratégico consta de tres importantes actividades. Por un lado, está la descripción del motivo de la naturaleza de la entidad, mientras que por otro lado se encuentra la está la manifestación de las consecuencias que son resultado de un estudio profundo de la entidad, por último, se debe diagnosticar el entorno a través de un estudio al exterior, estas son las tres fases que forman parte en la mejora del plan estratégico.

- Cultura organizacional: misión, visión, objetivos, metas, programa, presupuesto.
- Análisis interno: fuerzas, debilidades, procesos, estrategias.
- Análisis interno: supuestos, escenarios, oportunidades, amenazas.

La fracción del entendimiento de ser empieza con la explicación de la doctrina de la empresa. La organización actúa delineada por la cultura organizacional lo que se entiende como el grupo de principios y reglas que dirigen la productividad de la empresa, las subculturas organizacionales, sociales, laborales y ecológicas se encuentran dentro de la cultura organizacional.

En cuanto se delinean los principios y los compromisos más importantes se vuelve más simple definir cuál es su razón de ser.

Inmediatamente se pasa a manifestar el prototipo o cuál es su máxima aspiración de hacia dónde quiere llegar la empresa (no importa las contingencias). Considerando el prototipo, sin dejar de lado los recursos con los que se cuentan o se pudieran contar, el periodo que comprende el propósito, se debe efectuar la visión, lo cual debe mantener coherencia con la misión y lo aspirado, lo que establece un grato desafío, no obstante, es algo que se puede realizar invirtiendo talento y empeño.

Para poder enunciar los propósitos que se alcanzaran para llevarlos a la realidad dentro de un determinado tiempo se debe tener como base la visión. Se debe dejar escrito la descripción de los propósitos, así mismo éstos deberán ser delimitados en un periodo de tiempo, también deberán establecer un desafío, pero asimismo deberán ser viables. Es necesario que se puedan cuantificar los propósitos.

Se recomienda que los propósitos sean subdivididos de acuerdo a su magnitud y corto plazo para que su logro sea más fácil, a éstos se le conoce como metas.

En cuanto son delineados los componentes antes enlistados, es necesario que se establezca un sistema de trabajo, el que servirá de apoyo para precisar la manera funcional en que se lograran los propósitos del sistema. Se debe realizar un presupuesto para poder conocer el dinero que se va a invertir y facilite el funcionamiento del sistema. Antes de determinar el monto de la inversión es necesario que se conozca el monto de las ganancias, lo cual se realiza mediante un flujo de caja.

Es necesario que se realice un estudio interno de la empresa para conocer las fortalezas y debilidades del comercio. Así mismo se deben determinar las labores que se realizan en la parte administrativa y en la parte productiva.

El estudio externo tiene como objetivo entender el ámbito que rodea a la entidad. Para lo cual en primer lugar es necesario comprender el ámbito externo, con lo que se puede delinear la dimensión, demandas y perfil del mercado. Tomando conocimiento de éstos puntos se podrá lograr delimitar los desafíos y posibilidades que tiene la empresa. Al realizar el análisis FODA se toma en consideración los elementos internos como las debilidades y las fortalezas y los elementos externos como las oportunidades y desafíos, éstos datos brindan un importante flujo de información que ayuda a la valoración de la visión de la entidad.

Se crear una secuencia de herramientas que ayuden a reducir la inseguridad de la empresa si se conoce su ámbito externo. Para poder identificar y se facilite la obtención de los propósitos se debe conocer los procesos, las políticas y las estrategias.

### **2.2.2. Variable dependiente: Gestión del talento humano**

#### ***A. Definiciones***

(Ríos, 2015) indica que la habilidad de realizar o practicar una labor se le conoce como gestión talento humano.

Para (Griffin, 2011) la gestión de talento humano es la reunión de labores organizacionales que se conducen para acercar, fomentar y sostener una firmeza de labores efectivas.

(Chiavenato, 2009) indica a la gestión de talento humano como el grupo de normas y experiencias indispensables para guiar los aspectos directivos con relación a personal refiere como el alistamiento, la clasificación, la capacitación, las retribuciones y evaluaciones sobre el desempeño.

(Calderón & Castaño, 2005) señalan que la gestión de talento humano son los procedimientos que se relaciona con la adquisición, conservación y fomento del esfuerzo laboral, dando creación a distintas maneras de unificación que favorezcan la formación de una sólida cultura organizacional.

## ***B. Dimensiones***

(Chiavenato, 2009) señala que gestionar el talento humano ya que en los tiempos se ha transformado en un tema muy importante para que las organizaciones tengan éxito.

Hoy en día el talento incluye cuatro aspectos esenciales para la competencia individual:

### *a. Conocimiento*

Conforma el efecto del aprender a aprender, constantemente, puesto que el saber es la pieza con más valor del siglo XXI. Implica los siguientes indicadores: distribuir el conocimiento, difundir saberes, extender el conocimiento, aprender a aprender constantemente, know How.

### *b. Habilidad*

Consiste en tener el conocimiento en hacer algo. Quiere decir hacer uso y la aplicación del saber, ya sea para hacer la resolución de problemas o aquellas circunstancias en las que amerite crear e innovar. Mejor dicho, es la capacidad de transformar el saber en resultado. Implica los siguientes indicadores: aplicar el conocimiento, comunicar, liderar, motivar, visión global como también sistema del trabajo en equipo.

### *c. Juicio*

Consiste en tener el conocimiento de análisis ante una circunstancia y del ambiente. Significa conocer la adquisición de dato e información, poder tener un espíritu crucial, juzgar los sucesos, considerar con equilibrio y hacer la

definición de aquello que es más importante. Implica los siguientes indicadores: evaluar la situación, la adquisición de datos e información, juzgar los sucesos, poder tener un espíritu crucial y hacer la definición de aquello que es más importante.

*d. Actitud*

Una actitud de emprendimiento hace posible que se puedan lograr y superar los objetivos, encargarse de los riesgos, añadir valor, tener una actuación como agente de cambio, alcanzar la excelencia y centrarse en los resultados. Todo esto lleva a que el individuo pueda lograr auto realizarse en su potencial. Implica los siguientes indicadores: actitud de emprendimiento, ser agente de cambio, innovar, encargarse de los riesgos y centrarse en los resultados que implica autor realizarse.

***C. Época del conocimiento***

(Chiavenato, 2009) señala que con la época del conocimiento se inician los grupos de gestión de talento humano que reemplazan a las áreas encargadas del capital humano. En toda empresa los gerentes de línea son los que se encargan de los ejercicios del capital humano, entre tanto las labores de operación y burocracia de poca importancia se transmiten a otros a través de los subcontratos (outsourcing). Los grupos de gestión de talento humano están liberados de las labores operacionalizaciones, pero se encargan de brindar consultoría de manera interna con el objetivo de que el departamento se



encargue de las labores estratégicas disposición integral, directo al mañana y dirección de la empresa y sus integrantes. Los individuos pasan de ser representantes pasivos a los que se les dirige, para convertirse en representantes dinámicos y listos que apoyan a la administración de los otros bienes de la empresa. El cambio es desmesurado. Los individuos son valorados como socios de la empresa que asumen determinaciones sobre sus labores, alcanzan objetivos y negocian los resultados obtenidos y proporcionan un servicio al cliente basado en la satisfacción de sus perspectivas y requisitos. En la época del conocimiento el problema de tener que debatir con los trabajadores paso a ser una respuesta para las empresas. Para las empresas de éxito esto ya no es un reto ahora es una ventaja competitiva. La pregunta es ¿qué pasó con la ARH? La ARH se acondicionó con rapidez a la nueva era. ¿Cómo lo hizo? De forma amplificada y definitiva; paso de ser ARH para convertirse en la gestión del talento humano. Dejo de ser sellado, inaccesible, centralizado y monopolizada lo que en el pasado la caracterizaron, actualmente es libre, accesible, dividida, clara y desvinculada.

#### ***D. Importancia del talento humano en el desarrollo de la estrategia***

(Ríos, 2015) señala que el encargado de las estrategias y obtener resultados es el talento humano. Hoy en día las empresas sufren una variedad de cambios; los que aparecen como consecuencia de la globalización y ejercen una importancia influencia en la actividad de la empresa. Como resultado de esto los factores la estructura organizacional debe adaptarse de manera óptima a dichas exigencias.

Así mismo cada procedimiento debe ser alineado con las estrategias para realizar un trabajo eficiente para el logro de las metas que estas transformaciones implican: éste es el que mayor esfuerzo demanda. En éste punto el talento humano posee mayor cabida, los procesos y las estrategias pueden ser alineados al igual que el talento.

Actualmente, en esta época del saber en la que habitamos y laboramos el talento humano es considerado como principal fuente para la innovación del capital.

El éxito de una empresa depende principalmente de que ésta pueda retener a los empleados que cuenten con conocimientos exitosos a los cuales se les considera como talento humano. Como consecuencia de los masivos recortes de personal y las voluntarias renunciaciones de trabajadores claves para la empresa han ocasionado que las finanzas de largo plazo de éstas hayan disminuido. Las empresas de mayor índole han señalado que la gestión de las personas y el valor de las acciones tienen una fuerte relación.

En éste mundo globalizado, ha facilitado la obtención constante de información, lo que facilita la implementación y creación de innovadores formas de trabajo, de implementar nuevos procedimientos y la necesidad de implementar nuevas estrategias para los distintos mercados, así como también los recursos deben buscar la satisfacción de estos nuevos mercados que cada vez son más exigentes en cuanto a calidad de servicio y valor del mismo.

En la nueva gestión el punto clave son las personas que participan en ella, mientras que la anterior gestión tenía su base en la herramienta tecnológica y el manejo de la información.

### ***E. Funciones de la gestión de talento humano***

(Chiavenato, 2009) señala que para establecer valores y obtener soluciones, el departamento de recursos humanos deberá disponer de las labores que se deben desempeñar, trazar las metas y marcar los resultados que servirán como parámetro para la designación de las responsabilidades y labores que desarrollarán los trabajadores de la empresa. El departamento de recursos humanos tiene cuatro competencias de importancia que son definidas junto con las metas, las que son:

- El manejo estratégico de los recursos humanos, es lo que promueve estratégicamente a la empresa.
- Realizar la gestión de la infraestructura de la organización, la eficiencia y eficacia de la entidad se puede alcanzar en la manera que el capital humano brinda un cimiento de servicios de la entidad.
- Realizar la gestión de la colaboración de los empleados, es la forma en que el capital humano aporta para que los empleados se comprometan y participen, convirtiéndose en elementos activos, afiliados y abastecedores de la entidad.
- Realizar la gestión de transformar y cambiar, es el aporte del capital humano a la empresa para que sea innovadora y creativa.

Este planteamiento pasa de ser fundamental de plazo largo a ejecutor de plazo corto. Los entendidos en recursos humanos tienen que instruirse en estrategias y operacionalización, al mismo tiempo debe tener presente los plazos sean largos o cortos. Las labores se dilatan de una administración de procedimientos (mecanismos y planes del capital humano) a una administración del talento humano.

#### ***F. Indicadores de la gestión del talento humano***

(Ríos, 2015) indica que cómo se ve la gestión del talento humano cada día es más completa y compromete de manera estable la gran sensibilidad por los trabajadores de la organización.

Las empresas tienen como su principal activo a los trabajadores, con los cambios que se generan los retos a afrontar son cada vez mayores, por lo cual las herramientas tecnológicas y los nuevos planes estratégicos que se elaboran para que la empresa pueda competir o sobrevivir no es suficiente, las empresas deben procurar tener la vanguardia en lo que respecta su talento humano.

Los hitos que se asocian al procedimiento de la administración de personal, sirven como herramienta para cuantificar los distintos propósitos que se han designado y que apoyan a la técnica de verificación que la gerencia realiza a un plan de gestión.

A continuación, se enlista los distintos hitos que pueden ser considerados en este tema y como se relacionan con la capacitación y entrenamiento:

Indicadores asociados con el impacto de formación

- Participantes inscritos en cursos específicos.
- Participantes certificados (aprobados).
- Personal de la empresa en pasantía en otras empresas.
- Abandono de formación.

#### Indicadores asociados a la selección de personal

- Cumplimiento.
- Aplicación presupuestal.
- Eficacia.

#### Indicadores asociados a la inducción

- Cumplimiento.
- Cobertura.
- Eficacia.

#### Indicadores asociados a la administración del desempeño.

- Cumplimiento.
- Cobertura evaluación de desempeño.

### ***G. Proceso de gestión del talento humano***

(Chiavenato, 2009) define al departamento de recursos humano es el grupo integrado de técnicas activas y dinámica. un conjunto integrado de proceso dinámico e interactivo. Los procedimientos básicos del departamento de recursos humanos son:

- Proceso para integrar personas, es la metodología de ingresar nuevos individuos a la entidad. También se les conoce como procedimientos para suministrar o facilitar individuos. Dentro de éste proceso se considera el reclutar y elegir al personal.

- Proceso que implica realizar la organización de los individuos, mediante estos procesos se delinear las labores que deben realizar los trabajadores de la empresa, y su desempeño es acompañado y guiado por éstos. Implican el modelo organizacional y de cargo, su estudio y detalle, así mismo la medición del desempeño y ubicación de los trabajadores.

- Procesos para recompensas a los trabajadores, procedimientos mediante los cuales se motivan al personal y procura la satisfacción de las exigencias personales de mayor índole. Entre éstas se consideran las remuneraciones, las prestaciones y las recompensas.

- Proceso para desarrollar a las personas, mediante estos procedimientos se busca fomentar las capacitaciones y el crecimiento personal y profesional. Se considera la creación y el fomento de la gestión del conocimiento y las habilidades, los sistemas de transformación y progreso de las carreras, así como los sistemas de comunicación y concordancia.

- Proceso para retener a las personas, son los encargados de instaurar ambientes debidamente acondicionados y ambientes que satisfagan las exigencias psicológicas que sean favorables para las labores de los trabajadores. Dentro de ésta se encuentra la gestión de la cultura organizacional,

el ambiente laboral, la limpieza, el orden, la confianza y el nexo con los sindicatos.

- Procesos que implica la auditoria de los trabajadores, mediante estos procedimientos se da el seguimiento y se ejerce el control de las labores de los individuos, los resultados son verificados. Dentro de éste se encuentran los programas de información administrativa y bancos de datos.

Todos los procedimientos se relacionan íntimamente entre ellos, de tal manera que algunos acceden en otros y sucede de manera bilateral. Cuando un proceso es empleado de manera adecuado o ineficaz repercute de manera favorable o perjudicial en los otros. Un proceso básico de integración de individuos suele requerir una fuerte táctica para incrementarlas, a manera de retribuir los errores. Cuando el programa de recompensas presenta deficiencias, será necesario emplear mayor empeño para retener a la persona. Es necesario que se mantenga un equilibrio en todos los procesos, motivo por el cual es necesario contar con un diagrama que integre a todos los procesos. También se requiere que los modelos se rijan a las exigencias internas de la empresa, con el objetivo de alcanzar una buena afinidad entre ellas.

#### ***H. Administración de los talentos humanos y del capital intelectual***

(Chiavenato, 2009) señala que, en la era del saber, en la que estamos adaptándonos para vivir, las empresas sufren transformaciones en su estructura. Sobre salen los cambios en la cultura y conductas que cambian la función de los individuos que forman parte de ellas. El ARH no es ajena a éstas

transformaciones, debido a que ésta área también se afecta por los cambios y provoca que sus características sean cambiadas de manera trascendental.

Con el objetivo de que los cambios sean completos, y con la intención de que ARH tenga una ventaja competitiva y deje de ser la compañera de las otras áreas, es necesario que se responsabilice de las nuevas estructuras y fomente nuevas actitudes, con la finalidad de que sus ventajas sean más dinámicas y colaboren a lograr el éxito de la organización. Con lo antes mencionado el resultado sería una reorganización del ARH, considerando los temas de organización y de cultura, que facilite su adecuación a las nuevas peticiones generadas por la época del conocimiento. Debido a éstas nuevas estructuras y culturas organizacionales los gerentes tienen nuevas responsabilidades que asumir. Para lo cual, es requisito que adquieran nuevas competencias técnicas e ideales. Para que el trabajo en equipo sea más llevadero es necesario que los gerentes de línea procuren adquirir habilidades humanas. Para que el proceso de descentralizar y de delegar sea exitoso es necesario que el ARH cambie y con él se debe cambiar las responsabilidades de los gerentes de línea.

Lo primordial es que no se deja claro el tema de que ser grande no asegura que se sea valiosa. En otras palabras, el tamaño de la empresa no influye en su valor.

### ***I. Talento humano***

(Chiavenato, 2009) señala que el éxito de las empresas se encuentra en una buena administración del talento humano.



Contar con individuos no asegura que se tengan talentos. ¿Cuál es la diferencia entre personas y talentos? Se considera talento a la persona que posee una característica especial. Pero hay que considerar que poseer una característica especial no asegura ser un talento. Para que una persona sea considerada como talento es indispensable que cuente con una característica competitiva que incremente su valor. Actualmente el talento cuenta con cuatro características importantes para que exista la competencia en cada individuo:

- **Conocimiento.** Hace referencia al conocer. Es el producto de estudiar a estudiar, de una manera constante, en siglo XXI el conocimiento se considera la mayor riqueza. Considera conocer, Know-how, Estudiar a estudiar, Aprender, constancia, desarrollar los conocimientos, transferir el conocimiento y que sea compartido.
- **Habilidad.** Refiere a saber cómo hacer. Simboliza emplear y administrar el conocimiento, para la resolución de conflictos o dificultades, o para la creación e innovación. Es decir, que la habilidad viene hacer el resultado de un conocimiento transformado. Es necesario que se sepa hacer, que el conocimiento sea aplicado, que se tenga una visión globalizada y ordenada del trabajo en equipo, liderazgo, comunicación e incentivo.
- **Juicio.** Es cuando la situación y el contexto son debidamente analizados. Evidencia la manera de conseguir los datos y la información, poseer una esencia analítica, conceptualizar las acciones, sopesar con igualdad y delimitar las prioridades.

- Actitud. Se define como el saber hacer que suceda. Una actitud activa ayudar a lograr y superar las metas, aceptar retos, ser representantes de las transformaciones, incrementar los valores, buscar la grandiosidad y orientarse al rendimiento. Todos estos aspectos son favorables para que el individuo logre potenciar su autorrealización.

Antiguamente una moneda de mucho valor llevaba el nombre de Talento. Hoy en día es muy importante que las organizaciones conozcan cómo integrar, fomentar, estructurar, motivar, retener y controlar ese activo. ¿Y quién debe hacerlo? El ARH en conjunto con toda la empresa son los encargados de aceptar el reto. Por tratarse de un importante activo no se puede restringir, de forma singular y personal a una determinada área de la empresa.

### **2.3. Definiciones Conceptuales**

#### ***Planeación estratégica***

Es fundamental para la tarea de proyectarse a futuro, instaurando las actividades, periodos y recursos para alcanzar lo que se desea y lo que se puede ser y realizar (Lerma & Bárcena, 2012).

#### ***Cultura organizacional***

Hace referencia a la definición filosófica de la empresa. Es básicamente el conjunto de principios y valores que guían el adecuado desempeño y desarrollo de la empresa (Lerma & Bárcena, 2012).

#### ***Análisis interno***

Internamente, el análisis que hay que hacer de la empresa incluye el conocimiento de las ventajas y desventajas del negocio (Lerma & Bárcena, 2012).

### ***Análisis externo***

Comprender todo lo que rodea a la empresa es la finalidad del análisis externo. Lo primero que se debe hacerse es entender el medio ambiente, para poder determinar el tamaño, exigencias y forma del mercado (Lerma & Bárcena, 2012).

### ***Gestión de talento humano***

La gestión de talento humano como el grupo de normas y experiencias indispensables para guiar los aspectos directivos con relación a personal refiere como el alistamiento, la clasificación, la capacitación, las retribuciones y evaluaciones sobre el desempeño (Chiavenato, 2009).

### ***Conocimiento***

Consiste en el conocimiento. Conformar el efecto del aprender a aprender, constantemente (Chiavenato, 2009).

### ***Habilidad***

Consiste en tener el conocimiento en hacer algo. Quiere decir hace uso y la aplicación del saber, ya sea para hacer la resolución de problemas o aquellas circunstancias en las que amerite crear e innovar. Mejor dicho, es la capacidad de transformar el saber en resultado (Chiavenato, 2009)

### ***Juicio***

Consiste en tener el conocimiento de análisis ante una circunstancia y del ambiente. Significa conocer la adquisición de dato e información, poder tener un espíritu crucial, juzgar los sucesos, considerar con equilibrio y hacer la definición de aquello que es más importante (Chiavenato, 2009).

### ***Actitud***

Consiste en tener el conocimiento que hacer que algo suceda. Una actitud de emprendimiento hace posible que se puedan lograr y superar los objetivos, encargarse de los riesgos, añadir valor, tener una actuación como agente de cambio, alcanzar la excelencia y centrarse en los resultados (Chiavenato, 2009).

## **2.4. Formulación de las hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general**

La planeación estratégica influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- a. La cultura organizacional influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.
- b. El análisis interno influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.
- c. El análisis externo influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Diseño Metodológico**

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

La presente investigación es de tipo aplicada porque busca conocimientos con fines de aplicarlo inmediatamente a la realidad para modificarlo, es decir, presenta solución a problemas prácticos (Díaz, Escalona, Castro, León, & Ramírez, 2013).

##### **3.1.2. Nivel de investigación**

El nivel de investigación es explicativo. Porque “parten de descripciones suficientemente exhaustivas de una cierta realidad bajo estudio y de la necesidad de conocer porqué ciertos hechos de esa realidad ocurren del modo escrito” (INEGI, 2005, pág. 23). Además, “Su fin primordial es determinar las causas de los fenómenos, para lo cual integran las diversas teorías que permiten explicar e interpretar los hechos” (INEGI, 2005, pág. 23).

##### **3.1.3. Diseño**

La investigación es de diseño no experimental. Las investigaciones de diseño no experimental se definen como las investigaciones que se realizan sin manipular deliberadamente a las variables de estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

### 3.1.2. Enfoque

La tesis es de enfoque mixta. “En esta clasificación podemos agrupar aquellas tesis en las que, tomando en cuenta el tema a investigar y el objeto de estudio, el investigador utiliza dos enfoques: el cuantitativo y el cualitativo” (Muñoz, 2011, pág. 22).

### 3.2. Población y muestra

La población está representada por 22 trabajadores de la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral.

La muestra es una muestra poblacional, por ser el mismo número de la población.

### 3.3. Operacionalización de variables e indicadores

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Variable independiente:</b>  <b>PLANEACIÓN ESTRATEGICA</b>	<i>Cultura organizacional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Misión.</li> <li>- Visión.</li> <li>- Objetivos.</li> <li>- Metas.</li> <li>- Programa.</li> <li>- Presupuesto.</li> </ul>
	<i>Análisis interno</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fuerza.</li> <li>- Debilidades.</li> <li>- Procesos.</li> <li>- Estrategias.</li> </ul>
	<i>Análisis externo</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supuestos escenarios.</li> <li>- Oportunidades.</li> <li>- Amenazas.</li> </ul>

*Fuente: Adaptado de (Lerma & Bárcena, 2012).*

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Variable dependiente:</b>  <b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>	<i>Conocimiento</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Know how.</li> <li>- Aprender a aprender.</li> <li>- Aprender continuamente.</li> <li>- Ampliar el conocimiento.</li> <li>- Compartir conocimiento.</li> </ul>
	<i>Habilidad</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar el conocimiento.</li> <li>- Visión global y sistemática.</li> <li>- Trabajo en equipo.</li> <li>- Liderazgo.</li> <li>- Motivación.</li> <li>- Comunicación.</li> </ul>
	<i>Juicio</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluar la situación.</li> <li>- Obtener datos e información.</li> <li>- Tener espíritu crítico.</li> <li>- Juzgar los hechos.</li> <li>- Ponderar con equilibrio.</li> <li>- Definir prioridades.</li> </ul>
	<i>Actitud</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actitud emprendedora.</li> <li>- Innovación.</li> <li>- Agente de cambio.</li> <li>- Asumir riesgos.</li> <li>- Enfoque en los resultados.</li> <li>- Autorrealización.</li> </ul>

*Fuente: Adaptado de (Chiavenato, 2009).*

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

#### 3.4.1. Técnica a emplear

Técnica: encuesta // Instrumento: cuestionario.

### 3.4.2. Descripción del instrumento

El instrumento a utilizar es un cuestionario. El cuestionario medirá ambas variables, las cuales son “Planeación estratégica” y “Gestión del talento humano”.

#### *Validación el cuestionario*

La validez del Cuestionario se realizó mediante el Test KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) en la cual utiliza la proporción de la varianza de los datos donde cuanto más próximo de 1 (unidad) mejor es el resultado, indicando que estadísticamente el instrumento para aplicarlo es válido.

<b>KMO y prueba de Bartlett</b>		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,693
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	2713,662
	Gl	630
	Sig.	,000

#### *Confiabilidad del cuestionario*

Para tener confianza en una prueba se debe de determinar la confiabilidad de la misma en tal sentido el estadístico de confiabilidad empleado en la presente investigación fue: Alpha de Cronbach, el cual tuvo un valor de 0.916, lo cual dentro del análisis de confiabilidad se consideran confiables; esto si se toma en cuenta que los instrumentos altamente confiables es aquel que logra puntuaciones mayores o iguales a 0.80.

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,916	36



### **3.5. Técnicas para el procesamiento de la información**

Para el procesamiento de la información se empleará el análisis de la técnica estadística descriptiva de distribución de frecuencias.

Para el estadístico de prueba se utilizó la prueba de normalidad de Shapiro – Wilk, cuando la muestra es como máximo de tamaño 50 se puede contrastar la normalidad con dicha prueba.

El software empleado fue el Statical Package for the Social Sciences - SPSS. Los resultados fueron presentados en tablas y figuras.

## CAPÍTULO IV

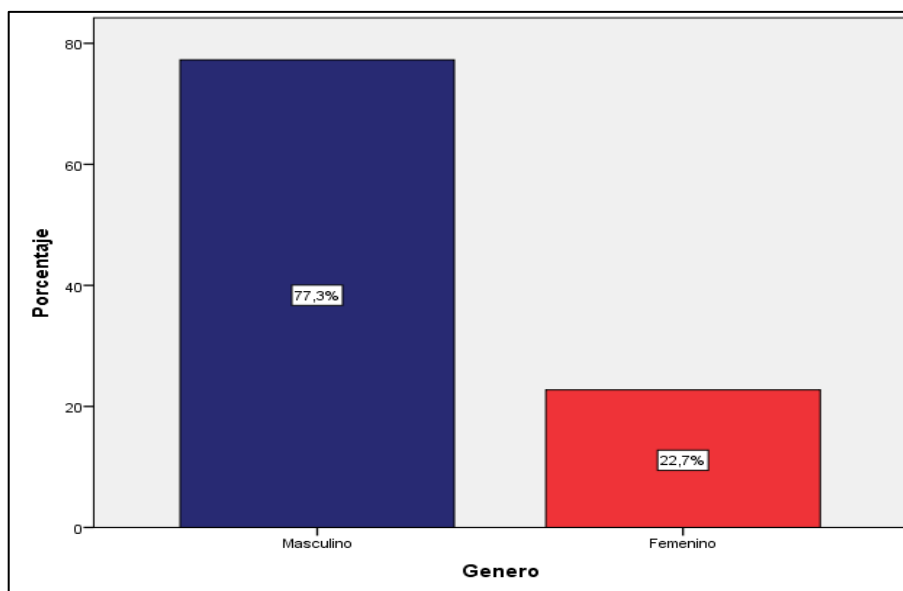
### RESULTADOS

#### 4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones

##### A. Datos generales

Tabla 1  
*Género de los trabajadores de la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Masculino	17	77,3
	Femenino	5	22,7
	Total	22	100,0

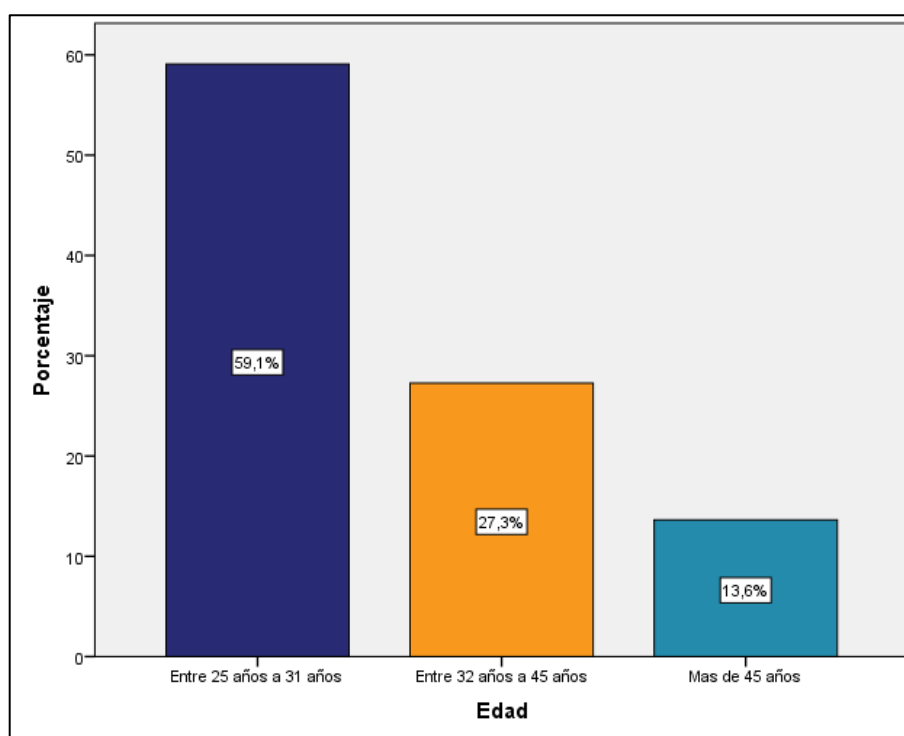


*Figura 1.* Género de los trabajadores de la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral.

Se observa en la Tabla 1 que el 77,3% de los encuestados son del género masculino y el 22,7% son del género femenino.

Tabla 2  
*Edad de los trabajadores de la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral.*

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos		
Entre 25 años a 31 años	13	59,1
Entre 32 años a 45 años	6	27,3
Más de 45 años	3	13,6
Total	22	100,0



*Figura 2. Edad de los trabajadores de la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral.*

Se observa en la Tabla 2 que el 59,1% de los encuestados tiene entre 25 años a 31 años, el 27,3% tiene entre 32 años a 45 años y el 13,6% tiene más de 45 años.

Tabla 3  
*Grado académico de los trabajadores de la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral*

	Frecuencia	Porcentaje
Grado de bachiller	3	13,6
Título Profesional	1	4,5
Válidos Grado de Doctor	1	4,5
Otros	17	77,3
Total	22	100,0

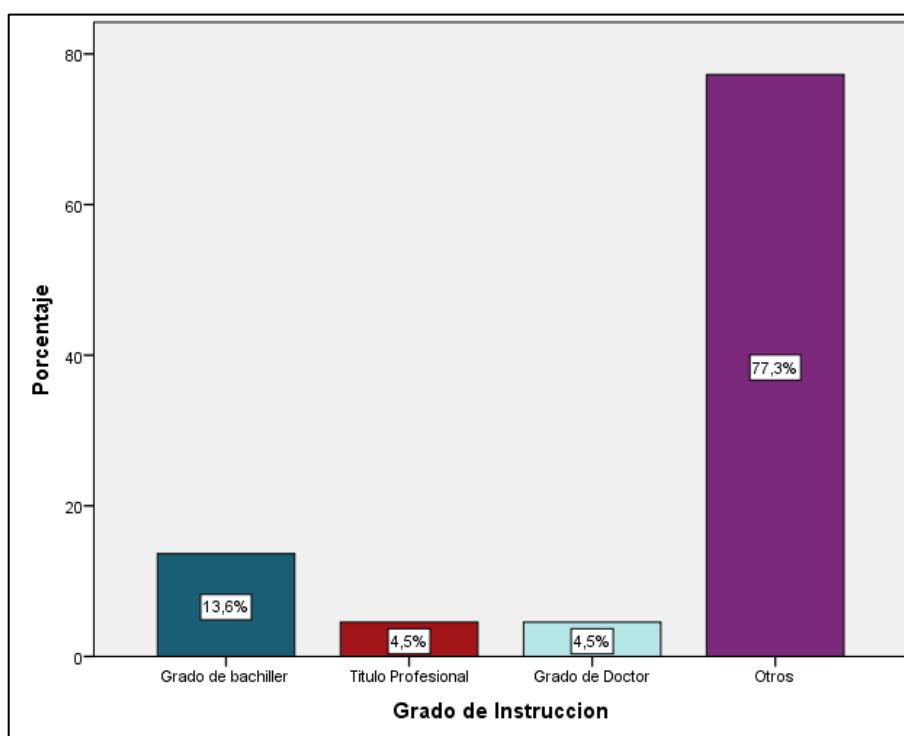


Figura 3. Grado académico de los trabajadores de la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral.

Se observa en la Tabla 3 que el 13,6% tiene grado de bachiller, el 4,5% mencionaron tener título profesional, el otro 4,5% tiene grado de doctor y el 77,3% tiene otro tipo de estudios.

## B. Análisis estadístico e interpretación de la variable “Planeación estratégica”

Tabla 4

*Cultura organizacional*

	No		Si	
	Frec	Porc	Frec	Porc
1. ¿La empresa tiene bien definida su misión?	15	68,2%	7	31,8%
2. ¿La empresa tiene bien definida su visión?	13	59,1%	9	40,9%
3. ¿La empresa tiene bien definida sus objetivos?	6	27,3%	16	72,7%
4. ¿La empresa tiene bien definida sus metas?	13	59,1%	9	40,9%
5. ¿La empresa tiene establecido sus programas de trabajo?	6	27,3%	16	72,7%
6. ¿La empresa tiene establecido su presupuesto para lograr cumplir con todas sus operaciones?	6	27,3%	16	72,7%

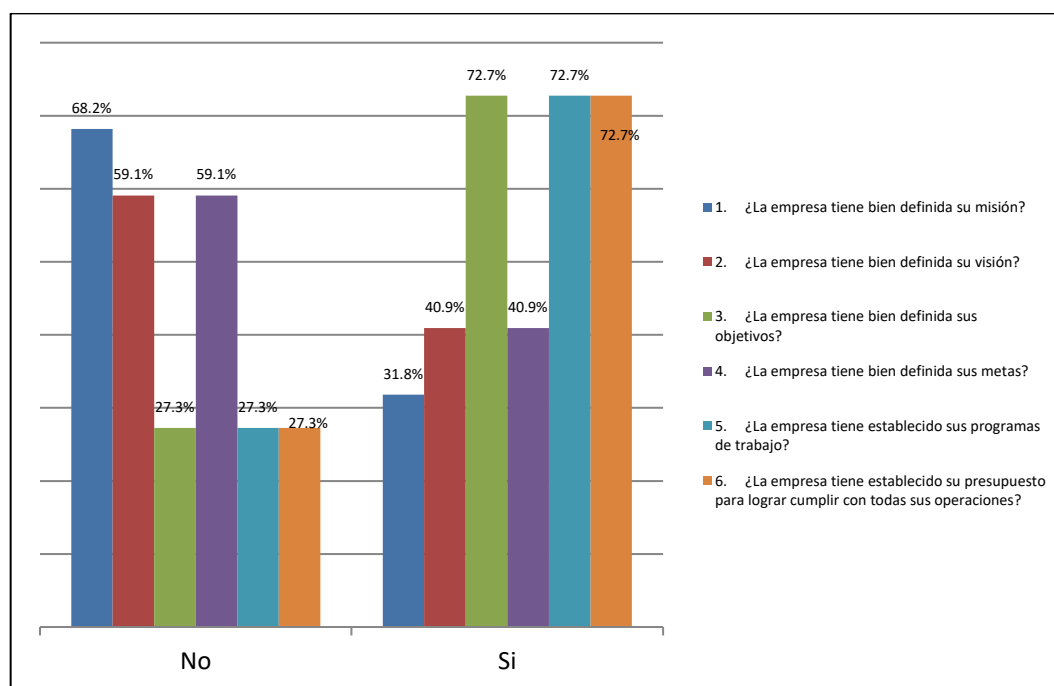


Figura 4. Cultura organizacional.

Se observa en la Tabla 4 que el 68,2% de los encuestados manifestaron que la empresa no tiene bien definida su misión en el caso del 59,1% mencionaron que la empresa tiene bien definida su visión asimismo no tiene bien definida sus metas.

Tabla 5  
Análisis Interno

	No		Si	
	Frec	Porc	Frec	Porc
7. ¿La empresa conoce su fuerza gracias a un análisis FODA?	16	72,7%	6	27,3%
8. ¿La empresa conoce sus debilidades gracias a un análisis FODA?	17	77,3%	5	22,7%
9. ¿La empresa tiene establecidos sus procesos?	8	36,4%	14	63,6%
10. ¿La empresa tiene establecidas sus estrategias?	15	68,2%	7	31,8%

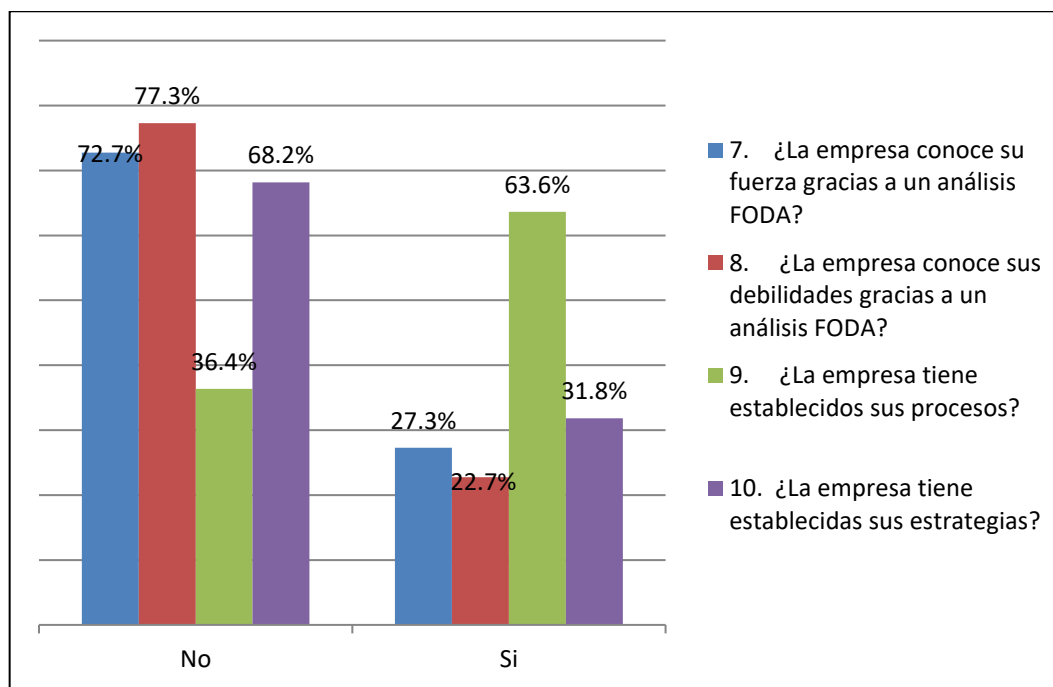


Figura 5. Análisis Internos.

Se observó en la Tabla 5 que el 72,7% mencionó que la empresa no conoce su fuerza gracias a un análisis FODA, el 77,3% mencionó que la empresa no conoce sus debilidades gracias a un análisis FODA y el 68,2% determinó que la empresa no tiene establecidas sus estrategias.

Tabla 6

*Análisis externo*

	No		Si	
	Frec	Porc	Frec	Porc
11. ¿La empresa está preparada para supuestos escenarios que puedan ocurrir en el mercado?	9	40,9%	13	59,1%
12. ¿La empresa conoce sus oportunidades gracias a un análisis FODA?	16	72,7%	6	27,3%
13. ¿La empresa conoce sus amenazas gracias a un análisis FODA?	16	72,7%	6	27,3%

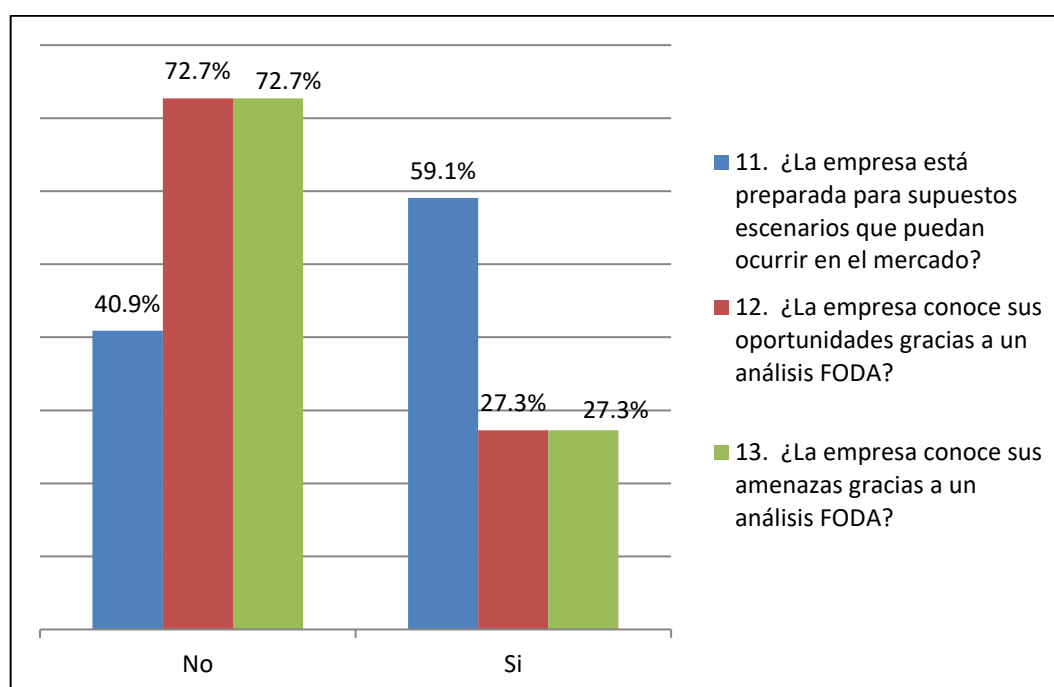


Figura 6. Análisis externos.

Se observa en la Tabla 6 que el 72,7% mencionaron que la empresa no está preparada para supuestos escenarios que puedan ocurrir en el mercado, asimismo no conoce sus oportunidades gracias a un análisis FODA. Finalmente, el 40,9% mencionó que la empresa no está preparada para supuestos escenarios que puedan ocurrir en el mercado

### C. Análisis estadístico e interpretación de la variable “Gestión del talento humano”

Tabla 7

#### Conocimiento

	No		Si	
	Frec	Porc	Frec	Porc
14. ¿Cuentas con los conocimientos técnicos y administrativos necesarios para llevar a cabo un determinado proceso dentro de la empresa?	6	27,3%	16	72,7%
15. ¿Te das la oportunidad todos los días de adquirir una nueva visión de las cosas?	3	13,6%	19	86,4%
16. ¿Te preocupas por aprender continuamente?	12	54,5%	10	45,5%
17. ¿Te preocupas por ampliar sus conocimientos en temas relacionados a las funciones que cumples dentro de la empresa?	6	27,3%	16	72,7%
18. ¿Compartes tu conocimiento con los demás trabajadores?	10	45,5%	12	54,5%

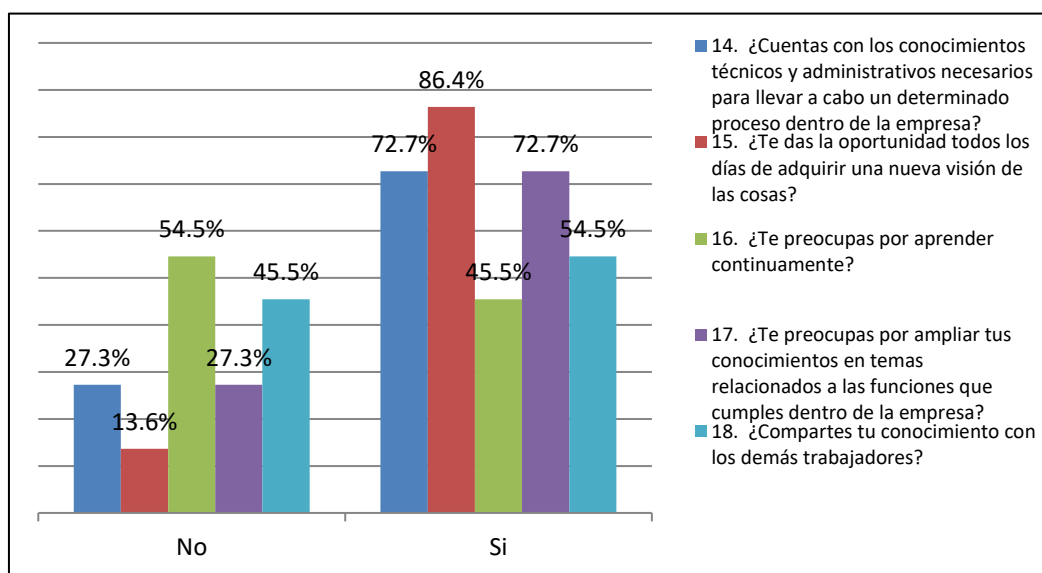


Figura 7. Conocimiento.

Se observa en la Tabla 7 que el 54,5% mencionaron que no se preocupan por aprender continuamente, en el caso del 45,5% mencionaron que no comparten su conocimiento con los demás trabajadores y el 27,3% manifestaron que no cuenta con los conocimientos técnicos y administrativos necesarios para llevar a cabo un determinado proceso dentro de la empresa,



asimismo no se preocupan en ampliar sus conocimientos en temas relacionados a las funciones que cumple dentro de la empresa.

Tabla 8  
*Habilidad*

	No		Si	
	Frec	Porc	Frec	Porc
19. ¿Aplicas tus conocimientos adquiridos en el trabajo que realizas?	19	86,4%	3	13,6%
20. ¿Tienes un visión global y sistemática de los procesos que realiza la empresa?	6	27,3%	16	72,7%
21. ¿Trabajas en equipo?	7	31,8%	15	68,2%
22. ¿Existe un eficiente liderazgo dentro de la empresa?	10	45,5%	12	54,5%
23. ¿Trabajas motivado?	9	40,9%	13	59,1%
24. ¿Existe una comunicación fluida dentro de la empresa?	6	27,3%	16	72,7%

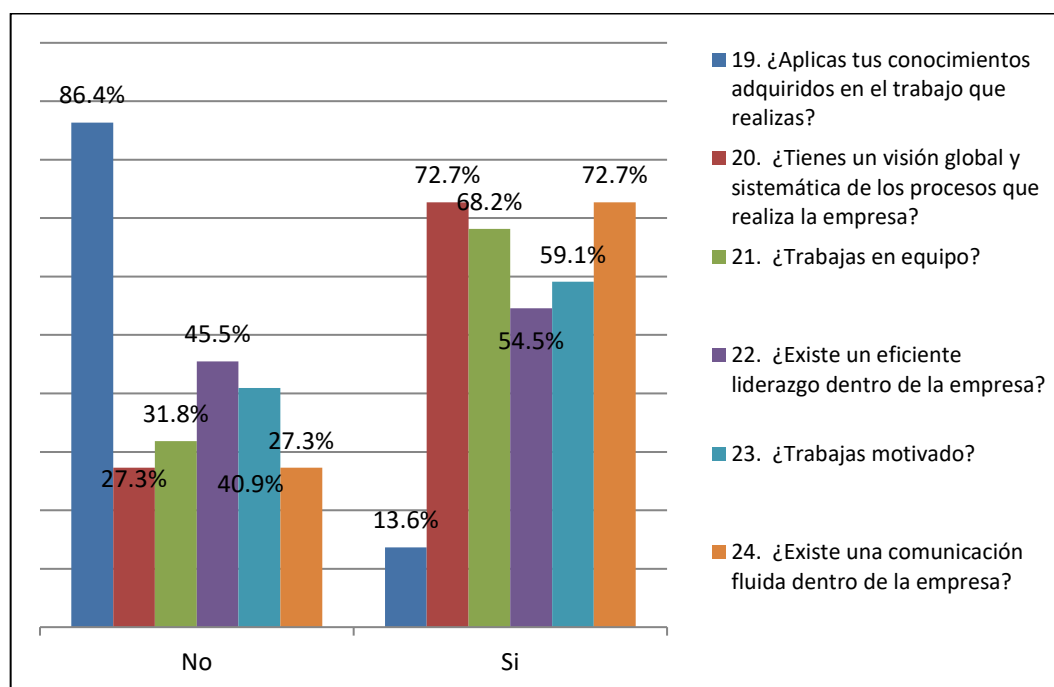


Figura 8. Habilidad.

Se observa en la Tabla 8 que el 86,4% mencionaron que no aplican sus conocimientos adquiridos en el trabajo que realizan, en el caso del 45,5% mencionaron que no existe un

eficiente liderazgo dentro de la empresa y en el caso del 40,9% mencionaron que no trabajan motivado.

Tabla 9

*Juicio*

	No		Si	
	Frec	Porc	Frec	Porc
25. ¿Ante un escenario, evalúan la situación antes de actuar?	3	13,6%	19	86,4%
26. ¿Dentro de la empresa antes de tomar una decisión, se evalúa los datos e información que se tiene?	6	27,3%	16	72,7%
27. ¿Estás de acuerdo con los principios, valores y normas que transmite la empresa?	10	45,5%	12	54,5%
28. ¿Juzgar analíticamente los hechos que ocurren dentro de la empresa?	9	40,9%	13	59,1%
29. ¿Se considera o examina con imparcialidad ante cualquier hecho?	9	40,9%	13	59,1%
30. ¿Tienes definido tus prioridades dentro de la empresa?	15	68,2%	7	31,8%

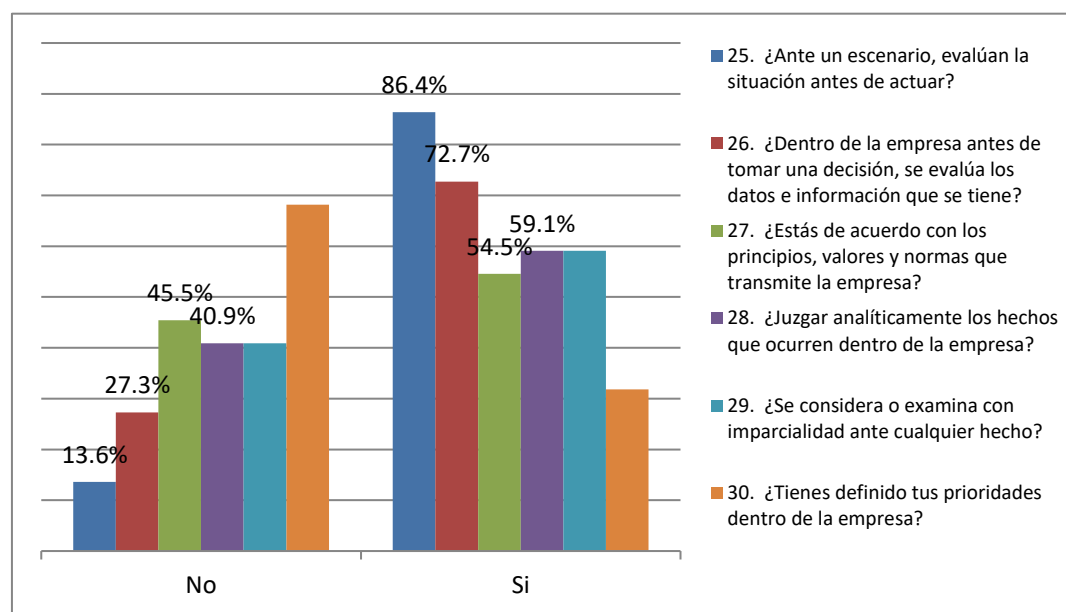


Figura 9. Juicio.

Se observa en la Tabla 9 que el 68,2% mencionó que no tienen definido sus prioridades dentro de la empresa, el 45,5% mencionó que no están de acuerdo con los principios, valores y normas

que transmite la empresa y en el caso del 40,9% mencionaron que no juzgan analíticamente los hechos que ocurren dentro de la empresa, asimismo no considera o examina con imparcialidad ante cualquier hecho.

Tabla 10  
*Actitud*

	No		Si	
	Frec	Porc	Frec	Porc
31. ¿Tienes una actitud emprendedora?	0	0,0%	22	100,0%
32. ¿Eres una persona innovadora?	0	0,0%	22	100,0%
33. ¿Te adecuas fácilmente a los cambios que ocurren dentro de la empresa?	9	40,9%	13	59,1%
34. ¿Asumes riesgos con el fin de lograr cosas positivas dentro de la empresa?	18	81,8%	4	18,2%
35. ¿Te enfocas en los resultados de tu desempeño laboral?	18	81,8%	4	18,2%
36. ¿Sientes que vienes logrando tus aspiraciones u objetivos personales dentro de la empresa?	18	81,8%	4	18,2%

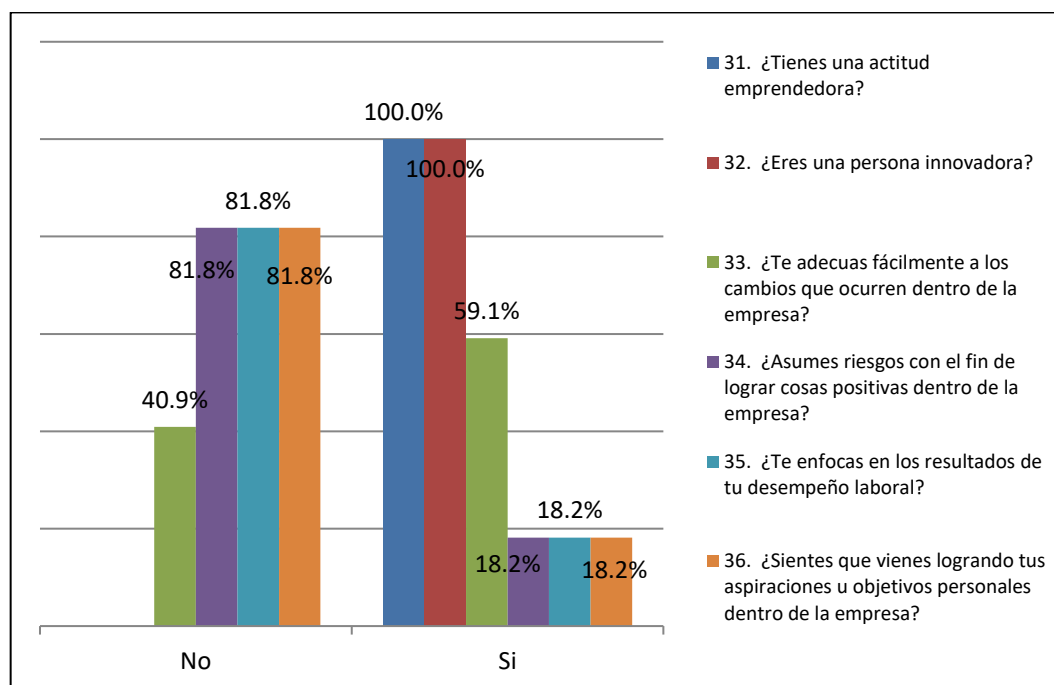


Figura 10. Actitud.

Se observa en la Tabla 10 que el 81,8% de los encuestados mencionaron que no asumen riesgos con el fin de lograr cosas positivas dentro de la empresa, asimismo no se enfocan en los resultados de su desempeño laboral y mucho menos sienten que vienen logrando sus aspiraciones u objetivos personales dentro de la empresa.

#### **D. Prueba de normalidad**

Para determinar el tipo de prueba correlacional a utilizar, fue necesario determinar la distribución de los datos recolectados a través de los instrumentos correspondientes para lo cual se realizó la prueba de normalidad de Shapiro-wilk, teniendo en cuenta que el tamaño de la población es menor a 50. En base que el nivel de significancia es  $p < 0,05$  se determinó que se utilizara el coeficiente de correlación Rho Spearman.

Tabla 11  
*Pruebas de normalidad*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	,862	22	,006
CULTURA ORGANIZACIONAL	,836	22	,002
ANÁLISIS INTERNO	,777	22	,000
ANÁLISIS EXTERNO	,754	22	,000
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	,826	22	,001

a. Corrección de la significación de Lilliefors

#### **E. Comprobación de Hipótesis**

##### **Hipótesis general**

Ho: La planeación estratégica no influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.

Ha: La planeación estratégica influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.

Tabla 12

*Correlación de Rho Spearman entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.*

			Planeación estratégica	Gestión del talento humano
Rho de Spearman	Planeación estratégica	Coefficiente de correlación	1,000	,658**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	22	22
	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	,658**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	22	22

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

Se observa en la Tabla 12 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y significativa ( $p = 0,001 < 0,05$ ;  $r = 0,658$ ), por lo que se concluye que la planeación estratégica influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.

### **Hipótesis específica 1**

Ho: La cultura organizacional no influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.

Ha: La cultura organizacional influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.

Tabla 13

*Correlación de Rho Spearman entre la cultura organizacional y la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018*

			Cultura organizacional	Gestión del talento humano
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,477*
		Sig. (bilateral)	.	,025
		N	22	22
	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	,477*	1,000
		Sig. (bilateral)	,025	.
		N	22	22

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

Se observa en la Tabla 13 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y significativa ( $p = 0,025 < 0,05$ ;  $r = 0,477$ ), por lo que se concluye que la cultura organizacional influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.

### **Hipótesis específica 2**

Ho: El análisis interno no influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.

Ha: El análisis interno influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.

Tabla 14

*Correlación de Rho Spearman entre el análisis interno y la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018*

			Análisis interno	Gestión del talento humano
Rho de Spearman	Análisis interno	Coeficiente de correlación	1,000	,538**
		Sig. (bilateral)	.	,010
		N	22	22
	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	,538**	1,000
		Sig. (bilateral)	,010	.
		N	22	22

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

Se observa en la Tabla 14 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y significativa ( $p = 0,010 < 0,05$ ;  $r = 0,538$ ), por lo que se concluye que el análisis interno influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.

### Hipótesis específica 3

Ho: El análisis externo no influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.

Ha: El análisis externo influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.

Tabla 15

*Correlación de Rho Spearman entre el análisis externo y la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018*

		Análisis externo	Gestión del talento humano
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,681**
	Análisis externo Sig. (bilateral)	.	,000
	N	22	22
	Gestión del talento humano Coeficiente de correlación	,681**	1,000
	Gestión del talento humano Sig. (bilateral)	,000	.
	N	22	22

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

Se observa en la Tabla 15 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,681$ ), por lo que se concluye que el análisis externo influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.



## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Discusión

Actualmente, las empresas manejan el concepto de instaurar dispositivos que sirvan de ayuda para la unificación de los recursos humanos y la planeación estratégica. Lo que implica realizar un análisis de los valores económicos y sociales para que la empresa logre el éxito, el planeamiento estratégico tiene como competencia alcanzar la simetría entre los recursos humanos y la planeación estratégica. Para poder fijar un plan estratégico es necesario que se precise las ventas y las labores que se van a realizar, por lo que, es importante que se elabore un pronóstico, un presupuesto y se debe identificar los mercados a donde se desea llegar. Un punto importante es que la empresa debe contar con un gerente que tenga la habilidad de motivar al personal para que trabajen en favor del logro de los objetivos. Los gerentes de las empresas que buscan la modernización saben que su capital humano es el factor de mayor importancia, éste capital es clave para que la empresa tenga éxito, motivo por el cual el líder de equipo debe definir cuáles serán los puntos a desarrollar en cada individuo, que acciones se deberán tomar para orientar esos puntos.

En la Empresa Agro Macathon S.A.C es importante que se cuente con una planeación estratégica que ayude a desarrollar y renovar todos los aspectos de la empresa y esencialmente la gestión del talento humano, los trabajadores de la empresa realizan sus labores de acuerdo a sus capacidades y se rigen por una planeación estratégica en donde se puntualizan las metas, los objetivos, conocer perfectamente el rubro de la empresa y

cuáles son las metas a alcanzar. Gran parte de las empresas no prestan mucha importancia a la gestión del talento humano motivo por el cual las capacidades y habilidades del personal no se desarrolla debidamente, es por esto que se debe realizar un diagnóstico de la planeación estratégica que tenga bien señalado la visión, la misión y los valores de la empresa con el objetivo de realizar un buen diagnóstico de los factores que influyen en el buen desarrollo de la gestión del talento humano.

(Chamberg, 2018) en su investigación titulada “La planeación estratégica y su relación con el mejoramiento continuo de la calidad en el Instituto de Educación Superior Alas Peruanas - 2016”, menciona que Todo proceso de gestión estratégica institucional requiere previamente de una exhaustiva recopilación de información externa que proviene del análisis del entorno, y sirve para identificar e incluso prever las oportunidades y amenazas que éste análisis presenta para el desarrollo de los objetivos y acciones estratégicas; cuyo propósito de la gestión es maximizar el aprovechamiento de oportunidades y minimizar el efecto de las amenazas; en este proceso educativo se evalúan las principales tendencias tanto demográficas, políticas, sociales, económicas y tecnológicas, para identificar factores favorables y desfavorables que inciden sobre la organización; además de la información del análisis interno que permite identificar las fortalezas y debilidades de la propia universidad a través de un diagnóstico situacional.

En la Empresa Agro Macathon S.A.C. se ha podido evidenciar que la gestión del talento humano no se está empleando de manera adecuada motivo por el cual la empresa no ha considerado integrar nuevos talentos para formar parte de sus empleados; ya que según el 27,3% de los encuestados manifestaron que no se realiza una correcta socialización y orientación a los talentos por lo que el personal es poco participativo,

acogedor y emprendedor; en el caso del 81,8% menciono que no se reconoce ni se recompensa a los talentos por su excelente desempeño y haber logrado los objetivos; asimismo el 40,9% menciono que no se realiza una evaluación periódica al desempeño de los trabajadores con la finalidad de mejorarlo; en el caso del 54,5% mencionaron que el personal presenta problemas para comunicar y transmitir sus conocimientos e igualmente para recibir nuevos conocimientos; algunas áreas presentan deficientes condiciones de trabajo y no se procura la mejora de la calidad de vida dentro de la empresa.

Con respecto a la Planeación Estratégica la Empresa Agro Macathon S.A.C ha presentado problemas en la formulación de un plan que se adapta correctamente debido según el 27,3% que no se formula de manera adecuada cuales son los propósitos de la empresa en cuanto a operacionalización, los productos que ofrece, los mercados a los que se dirige, los bienes y servicios; en el caso del 59,1% de los encuestados manifestaron que los trabajadores no tienen claro a qué se dedica la empresa y esto por falta de información, no están bien orientados en cuanto a que dirección se debe ir para lograr el cumplimiento de las metas y cuáles son las metas a futuro; los empleados tienen dificultad para dar solución a corto plazo a las situaciones problemáticas que se presentan; no tienen claro para que y que razón tienen las labores que realizan; además a criterio del 72,7% mencionaron que no se ha realiza un estudio profundo de las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas de la empresa por lo que su plan estratégico no tiene los resultados esperados.

## 5.2. Conclusiones

- Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y significativa ( $p = 0,025 < 0,05$ ;  $r = 0,477$ ), por lo que se concluye que la cultura organizacional influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018. Si la empresa no formula de manera adecuada su misión, visión y objetivos con el propósito de lograr cumplir con la operacionalización en los bienes y servicios que ofrece a los mercados a los que se dirige, la gestión del talento humano no se podrá emplear de manera adecuada manteniendo un personal poco participativo, acogedor y emprendedor.
- Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y significativa ( $p = 0,010 < 0,05$ ;  $r = 0,538$ ), por lo que se concluye que el análisis interno influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018. Si la empresa no realice un estudio profundo de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para obtener resultados esperados, la gestión del talento humano no se podrá emplear de manera adecuada manteniendo un personal poco participativo, acogedor y emprendedor.
- Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,681$ ), por lo que se concluye que el análisis externo influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018. Si la empresa no está preparada ante supuestos escenarios que puedan ocurrir en el mercado, la gestión del talento humano no se podrá emplear de manera adecuada manteniendo un personal poco participativo, acogedor y emprendedor.

### **5.3. Recomendaciones**

- Impulsar una cultura organizacional abierta y positiva, buscando retener y potenciar al talento humano, trazando una estrategia con una orientación hacia objetivos claros y coherentes con la visión y misión de la empresa con la finalidad de reconocer los talentos y ayudarlos a desarrollarlos.
- Realizar programas teniendo como objetivo básico alinear el área o profesionales con la estrategia de la empresa, asumiendo que las personas que trabajan en la empresa son agentes activos y que al tener inteligencia y habilidades, favorecerán la formulación correcta de los procesos y estrategias de la empresa.
- Especificar los criterios para efectuar la selección y contratación de personal, desarrollar políticas que direccionen a los directivos a realizar una planeación estratégica que favorezca a la mejora de la gestión del talento humano, buscando una mayor participación de todo el personal y asegurando una retroalimentación para aumentar los conocimientos y habilidades.

## CAPÍTULO VI

### FUENTES DE INFORMACIÓN

#### 6.1. Fuentes bibliográficas

Calderón, G., & Castaño, G. (2005). *Investigación en administración en América Latina. Evolución y resultados*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (4 ed.). México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones* (2 ed.). México: Mc Graw Hill.

Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A., & Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: Trillas.

Griffin, R. (2011). *Administración* (10 ed.). México: Cengage Learning.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.

INEGI. (2005). *Metodología de la investigación*. México: INEGI.

Lerma, A., & Bárcena, S. (2012). *Planeación estratégica por áreas funcionales*. México: Alfaomega.

Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.

Ríos, R. (2015). *El talento humano en los sistemas de gestión*. Colombia: Icontec.

Snell, S., & Bohlander, G. (2013). *Administración de Recursos humanos* (16 ed.). México: Cengage Learning.

#### 6.2. Fuentes electrónicas

Chambergó, A. (2018). *La Planeación Estratégica y su relación con el mejoramiento continuo de la Calidad en el Instituto de Educación Superior Alas Peruanas* -

2016. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado el 18 de noviembre de 2018, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14455/Chamberg\\_GAO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14455/Chamberg_GAO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Escobar, J. (2017). *La gestión del talento humano y la productividad de la Agroempresa Unión Libre*. Tesis, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Recuperado el 18 de noviembre de 2018, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/25315/1/25%20GPAg.pdf>

Jorge, G. (2015). *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal en la empresa informática Spirall Computer S.A.C. – Pacasmayo 2014*. Tesis, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú. Recuperado el 18 de noviembre de 2018, de [http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2046/guillermoguanilo\\_jorge.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2046/guillermoguanilo_jorge.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Juárez, F. (2018). *La planeación estratégica de tecnologías de la información de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, sede central, Lima, 2017*. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado el 18 de noviembre de 2018, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12712/J%C3%BAarez\\_RFF.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12712/J%C3%BAarez_RFF.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ocaña, A. (2017). *Propuesta para el mejoramiento de la planeación estratégica de la unidad de talento humano de San Buena Aventura, sede Bogotá*. Tesis, Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia. Recuperado el 18 de noviembre de 2018, de [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/17367/15/Oca%C3%B1aPovedaAdrianaYaneth2018\\_Trabajo%20final.pdf](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/17367/15/Oca%C3%B1aPovedaAdrianaYaneth2018_Trabajo%20final.pdf)

Trejo, M. (2018). *Planeación estratégica y gestión del talento humano en II.EE. “Flor de María Drago” y “Macnamara”, distrito de Huacho, Lima 2017*. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado el 18 de noviembre de 2018,

de

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/15049/Trejo\\_MMJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/15049/Trejo_MMJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



**ANEXO N°01**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES Y DIMENSIONES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<p><b>Problema Principal</b></p> <p>¿De qué manera la planeación estratégica influye en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Establecer de qué manera la planeación estratégica influye en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>La planeación estratégica influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.</p>	<p><b>Variable Independiente:</b> <b>PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b> <i>Cultura organizacional</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Misión.</li> <li>- Visión.</li> <li>- Objetivos.</li> <li>- Metas.</li> <li>- Programa.</li> <li>- Presupuesto.</li> </ul> <p><i>Análisis interno</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fuerza.</li> <li>- Debilidades.</li> <li>- Procesos.</li> <li>- Estrategias.</li> </ul> <p><i>Análisis externo</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Supuestos escenarios.</li> <li>- Oportunidades.</li> <li>- Amenazas.</li> </ul>	<p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</b></p> <p>Transversal, correlacional causal.</p>
<p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>¿De qué manera la cultura organizacional influye en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018?</p>	<p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>Establecer de qué manera la cultura organizacional influye en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.</p>	<p><b>Hipótesis Específicos</b></p> <p>La cultura organizacional influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.</p>	<p><b>Variable Dependiente:</b> <b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b> <i>Conocimiento</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Know how.</li> </ul>	<p><b>NIVEL DE INVESTIGACIÓN:</b></p> <p>Explicativo.</p> <p><b>DISEÑO:</b></p> <p>No experimental.</p> <p><b>ENFOQUE:</b></p> <p>Mixta.</p> <p><b>TÉCNICA:</b></p>

<p>¿De qué manera el análisis interno influye en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018?</p> <p>¿De qué manera el análisis externo influye en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018?</p>	<p>Establecer de qué manera el análisis interno influye en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.</p> <p>Establecer de qué manera el análisis externo influye en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.</p>	<p>El análisis interno influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.</p> <p>El análisis externo influye significativamente en la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral, 2018.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprender a aprender.</li> <li>- Aprender continuamente.</li> <li>- Ampliar el conocimiento.</li> <li>- Compartir conocimiento.</li> </ul> <p><i>Habilidad</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar el conocimiento.</li> <li>- Visión global y sistemática.</li> <li>- Trabajo en equipo.</li> <li>- Liderazgo.</li> <li>- Motivación.</li> <li>- Comunicación.</li> </ul> <p><i>Juicio</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluar la situación.</li> <li>- Obtener datos e información.</li> <li>- Tener espíritu crítico.</li> <li>- Juzgar los hechos.</li> <li>- Ponderar con equilibrio.</li> <li>- Definir prioridades.</li> </ul> <p><i>Actitud</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Actitud emprendedora.</li> <li>- Innovación.</li> <li>- Agente de cambio.</li> <li>- Asumir riesgos.</li> <li>- Enfoque en los resultados.</li> <li>- Autorrealización.</li> </ul>	<p>Encuesta</p> <p><b>INSTRUMENTO:</b> Cuestionario</p> <p><b>POBLACIÓN:</b> Consta de 22 trabajadores.</p> <p><b>MUESTRA:</b> Muestra poblacional</p> <p><b>ESTADÍSTICO DE PRUEBA:</b> Shapiro – Wilk.</p>
---	---	---	---	---

## ANEXO N°02

### CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en la empresa Agro Macathon S.A.C., Huaral. El cuestionario es anónimo y la información recaudada será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

#### I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	
Femenino	

b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

c. ¿Cuál es el grado académico o título profesional más alto alcanzado?

Grado de Bachiller	
Título profesional	
Grado de Magister o Maestro	
Grado de Doctor	
Otros:	

#### II. Instrucciones

En el siguiente cuadro marcar con una equis “X” según corresponda teniendo en cuenta la escala de calificación que aparece en la parte superior derecha del cuadro.

ITEM	SI	NO
<b>PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b>		
<b>DIMENSIÓN: CULTURA ORGANIZACIONAL</b>		
1. ¿La empresa tiene bien definida su misión?		
2. ¿La empresa tiene bien definida su visión?		
3. ¿La empresa tiene bien definida sus objetivos?		
4. ¿La empresa tiene bien definida sus metas?		
5. ¿La empresa tiene establecido sus programas de trabajo?		
6. ¿La empresa tiene establecido su presupuesto para lograr cumplir con todas sus operaciones?		
<b>DIMENSIÓN: ANÁLISIS INTERNO</b>		
7. ¿La empresa conoce su fuerza gracias a un análisis FODA?		
8. ¿La empresa conoce sus debilidades gracias a un análisis FODA?		
9. ¿La empresa tiene establecidos sus procesos?		
10. ¿La empresa tiene establecidas sus estrategias?		
<b>DIMENSIÓN: ANÁLISIS EXTERNO</b>		
11. ¿La empresa está preparada para supuestos escenarios que puedan ocurrir en el mercado?		
12. ¿La empresa conoce sus oportunidades gracias a un análisis FODA?		
13. ¿La empresa conoce sus amenazas gracias a un análisis FODA?		
<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>		
<b>DIMENSIÓN: CONOCIMIENTO</b>		
14. ¿Cuentas con los conocimientos técnicos y administrativos necesarios para llevar a cabo un determinado proceso dentro de la empresa?		
15. ¿Te das la oportunidad todos los días de adquirir una nueva visión de las cosas?		
16. ¿Te preocupas por aprender continuamente?		
17. ¿Te preocupas por ampliar tus conocimientos en temas relacionados a las funciones que cumples dentro de la empresa?		
18. ¿Compartes tu conocimiento con los demás trabajadores?		
<b>DIMENSIÓN: HABILIDAD</b>		
19. ¿Aplicas tus conocimientos adquiridos en el trabajo que realizas?		
20. ¿Tienes un visión global y sistemática de los procesos que realiza la empresa?		
21. ¿Trabajas en equipo?		

22. ¿Existe un eficiente liderazgo dentro de la empresa?		
23. ¿Trabajas motivado?		
24. ¿Existe una comunicación fluida dentro de la empresa?		
<b>DIMENSIÓN: JUICIO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
25. ¿Ante un escenario, evalúan la situación antes de actuar?		
26. ¿Dentro de la empresa antes de tomar una decisión, se evalúa los datos e información que se tiene?		
27. ¿Estás de acuerdo con los principios, valores y normas que transmite la empresa?		
28. ¿Juzgar analíticamente los hechos que ocurren dentro de la empresa?		
29. ¿Se considera o examina con imparcialidad ante cualquier hecho?		
30. ¿Tienes definido tus prioridades dentro de la empresa?		
<b>DIMENSIÓN: ACTITUD</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
31. ¿Tienes una actitud emprendedora?		
32. ¿Eres una persona innovadora?		
33. ¿Te adecuas fácilmente a los cambios que ocurren dentro de la empresa?		
34. ¿Asumes riesgos con el fin de lograr cosas positivas dentro de la empresa?		
35. ¿Te enfocas en los resultados de tu desempeño laboral?		
36. ¿Sientes que vienes logrando tus aspiraciones u objetivos personales dentro de la empresa?		