



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Escuela de Posgrado

**Gestión del talento humano y cultura organizacional, en los trabajadores de la
Empresa Exportadora S&M FOODS, Barranca - 2024**

Tesis

Para optar el Grado Académico de Maestra en Administración Estratégica

Autora

Giuliana Brissette Davila Romero

Asesor

Dr. Carlos Enrique Garcia Soto


UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
.....
Dr. CPCC Carlos E. Garcia Soto

Huacho – Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA/DOCTORADO EN: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

INFORMACIÓN DE METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Davila Romero, Giuliana Brissette	45761650	03-06-2026
DATOS DEL ASESOR:		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CÓDIGO ORCID
Dr. Garcia Soto, Carlos Enrique	15628499	https://orcid.org/0000-0002-0826-2449
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CODIGO ORCID
Dra. Pichilingue Nuñez Vda De Liendo, Flor Victoria	15587017	https://orcid.org/0000-0003-0258-783X
M(a). Tafur Pittman, Tania Luz	15730137	https://orcid.org/0000-0002-4370-090X
M(a). Rodriguez Cadillo, Ana Juliani	43173523	https://orcid.org/0000-0001-9218-8087

Giuliana Brissette Davila Romero 2025-102539

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CULTURA ORGANIZACIONAL, EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA...

-  Quick Submit
-  Quick Submit
-  DGI_Tesis Posgrado 2025

Detalles del documento

Identificador de la entrega:

trn:oid::1-3446418750

Fecha de entrega:

16 dic 2025, 9:55 a.m. GMT-5

Fecha de descarga:

16 dic 2025, 10:31 a.m. GMT-5

Nombre del archivo:

esis_-_Gesti_n_De_l_Talento_Humano_Y_Cultura_Organizacional-3.pdf

Tamaño del archivo:

1.9 MB

132 páginas

28.079 palabras

161.393 caracteres



Página 2 de 141 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega: trn:oid::1-3446418750

20% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para co...

Exclusiones

- ▶ N.º de fuentes excluidas
- ▶ N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

- 5%  Fuentes de Internet
- 19%  Publicaciones
- 10%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión:

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CULTURA
ORGANIZACIONAL, EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA
EXPORTADORA S&M FOODS, BARRANCA - 2024**

GIULIANA BRISSETTE, DAVILA ROMERO

TESIS

ASESOR: Dr. Carlos Enrique, Garcia Soto

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA
HUACHO
2026**

DEDICATORIA

A mis padres Jesús y Ana, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años y a toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas. Gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy ahora. Ha sido el orgullo y el privilegio de ser hija y hermana, son los mejores padres y hermanos.

Giuliana Brissette, Davila Romero

AGRADECIMIENTO

En estas líneas quiero agradecer a todas las personas que hicieron posible esta investigación y que de alguna manera estuvieron conmigo en los momentos difíciles, alegres, y tristes. Estas palabras son para ustedes. A mis padres por todo su amor, comprensión y apoyo, pero sobre todo gracias infinitas por la paciencia que me han tenido. No tengo palabras para agradecerles las incontables veces que me brindaron su apoyo en todas las decisiones que he tomado a lo largo de mi vida, unas buenas, otras malas, otras locas. Gracias por darme la libertad de desenvolverme como ser humano.

Giuliana Brissette, Davila Romero

ÍNDICE

DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
Resumen.....	xiii
Abstract	xiv
INTRODUCCIÓN	xv

Capítulo I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática.....	16
1.2 Formulación del problema	18
1.2.1 Problema general	18
1.2.2 Problemas específicos	18
1.3 Objetivos de la investigación	18
1.3.1 Objetivo general.....	18
1.3.2 Objetivos específicos	19
1.4 Justificación de la investigación	19
1.5 Delimitación de la investigación.....	20

Capítulo II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación	22
2.1.1 Antecedentes internacionales.....	22
2.1.2 Antecedentes nacionales	24
2.2 Bases teóricas.....	26
2.3 Bases filosóficas.....	73
2.4 Definición de términos básicos	74
2.5 Hipótesis de la investigación	76
2.5.1 Hipótesis general.....	76

2.5.2 Hipótesis específicos.....	76
2.6 Operacionalización de las variables.....	77

Capítulo III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico	78
3.2 Población y muestra.....	79
3.2.1 Población.....	79
3.2.2 Muestra	80
3.3 Técnicas de recolección de datos	80
3.4 Fichas técnicas de los instrumentos	80
3.5 Técnicas para el proceso de la información	82

Capítulo IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados	83
4.2 Contrastación de hipótesis	108

Capítulo V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados.....	113
----------------------------------	-----

Capítulo VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones	116
6.2 Recomendaciones	116

REFERENCIAS.....	118
-------------------------	------------

ANEXOS.....	129
--------------------	------------

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. V1: Gestión del talento humano	80
Figura 2. D1: Selección y reclutamiento	81
Figura 3. D2: Capacitación	82
Figura 4. D3: Evaluación	83
Figura 5. V2: Cultura organizacional	84
Figura 6. D1: Involucramiento	85
Figura 7. D2: Condiciones de trabajo	86
Figura 8. D3: Motivación	87
Figura 9. D4: Adaptabilidad	88
Figura 10. V1: Nivel de gestión del talento humano	90
Figura 11. D1: Nivel de selección y reclutamiento	91
Figura 12. D2: Nivel de capacitación	92
Figura 13. D3: Nivel de evaluación	93
Figura 14. V2: Nivel de cultura organizacional	94
Figura 15. D1: Nivel de involucramiento	95
Figura 16. D2: Nivel de condiciones de trabajo	96
Figura 17. D3: Nivel de motivación	97
Figura 18. D4: Nivel de adaptabilidad	98

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Baremo - Alfa de Cronbach	78
Tabla 2. Alfa de Cronbach de gestión del talento humano	78
Tabla 3. Alfa de Cronbach de cultura organizacional	79
Tabla 4. V1: Gestión del talento humano	80
Tabla 5. D1: Selección y reclutamiento	81
Tabla 6. D2: Capacitación	82
Tabla 7. D3: Evaluación	83
Tabla 8. V2: Cultura organizacional	84
Tabla 9. D1: Involucramiento	85
Tabla 10. D2: Condiciones de trabajo	86
Tabla 11. D3: Motivación	87
Tabla 12. D4: Adaptabilidad	88
Tabla 13. Estadísticos percentiles P30 y P70	89
Tabla 14. Medición por niveles y rangos	89
Tabla 15. V1: Nivel de gestión del talento humano	90
Tabla 16. D1: Nivel de selección y reclutamiento	91
Tabla 17. D2: Nivel de capacitación	92
Tabla 18. D3: Nivel de evaluación	93
Tabla 19. V2: Nivel de cultura organizacional	94
Tabla 20. D1: Nivel de involucramiento	95
Tabla 21. D2: Nivel de condiciones de trabajo	96
Tabla 22. D3: Nivel de motivación	97
Tabla 23. D4: Nivel de adaptabilidad	98
Tabla 24. Tabla cruzada entre gestión del talento humano con involucramiento	99
Tabla 25. Tabla cruzada entre gestión del talento humano con condiciones de trabajo	100
Tabla 26. Tabla cruzada entre gestión del talento humano con motivación	101
Tabla 27. Tabla cruzada entre gestión del talento humano con adaptabilidad	102
Tabla 28. Prueba de Kolmogorov-Smirnov para gestión del talento humano	103
Tabla 29. Prueba de Kolmogorov-Smirnov para cultura organizacional	104

Tabla 30. Prueba de chi-cuadrado entre V1 con V2	105
Tabla 31. Prueba de chi-cuadrado entre V1 con la D1 de la V2	106
Tabla 32. Prueba de chi-cuadrado entre V1 con la D2 de la V2	107
Tabla 33. Prueba de chi-cuadrado entre V1 con la D3 de la V2	108
Tabla 34. Prueba de chi-cuadrado entre V1 con la D4 de la V2	109

Resumen

Objetivo: Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024. **Metodología:** Tipo básica, nivel descriptivo – correlacional, diseño no experimental con corte trasversal, enfoque cuantitativo. **Población y muestra:** La población y la muestra está constituida por 56 trabajadores dentro de la empresa exportadora S&M FOODS, situada en la provincia de Barranca – Lima. **Resultados:** De acuerdo a la tabla 15. Se observa que existe un 57,1% (32) de “nivel bajo” de la gestión del talento humano; por otro lado, existe un 21,4% (12) de “nivel medio” de la gestión del talento humano; para finalizar, un 21,4% (12) de “nivel alto” de la gestión del talento humano; por otro lado, Se observa que existe un 30,4% (17) de “nivel bajo” de la cultura organizacional; por otro lado, existe un 55,4% (31) de “nivel medio” de la cultura organizacional; para finalizar, un 14,3% (8) de “nivel alto” de la cultura organizacional. **Conclusión:** Se aprecia en la tabla 30 de la prueba Chi-cuadrado, que el P-valor (sig.) es 0,004. Esto nos indica que es menor al 0,05; entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, concluyendo que: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

Palabras clave: Gestión del talento humano, cultura organizacional, involucramiento, condiciones de trabajo, motivación, adaptabilidad.

Abstract

Objective: To determine the relationship between human talent management and organizational culture in the workers of the exporting company S&M FOODS, Barranca - 2024. **Methodology:** Basic type, descriptive - correlational level, non-experimental design with cross-section, quantitative approach. **Population and sample:** The population and sample consist of 56 workers within the exporting company S&M FOODS, located in the province of Barranca - Lima. **Results:** According to table 15. It is observed that there is a 57.1% (32) of "low level" of human talent management; on the other hand, there is a 21.4% (12) of "medium level" of human talent management; finally, 21.4% (12) of "high level" of human talent management; on the other hand, it is observed that there is a 30.4% (17) of "low level" of organizational culture; On the other hand, there is a 55.4% (31) of "medium level" of organizational culture; finally, a 14.3% (8) of "high level" of organizational culture. **Conclusion:** Table 30 shows the Chi-square test with a P-value (sig.) of 0.004. This indicates that it is less than 0.05; therefore, we reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis, concluding that: There is a significant relationship between human talent management and organizational culture among employees of the export company S&M FOODS, Barranca, 2024.

Keywords: Human talent management, organizational culture, engagement, working conditions, motivation, adaptability.

INTRODUCCIÓN

En un mundo caracterizado por la globalización y la competencia empresarial, la gestión del talento humano y la cultura organizacional se han convertido en aspectos cruciales para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones en todos los sectores económicos.

La gestión del talento humano se refiere al proceso de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y desarrollo del personal de una organización. Por otro lado, la cultura organizacional se define como el conjunto de valores, creencias, normas y comportamientos compartidos por los miembros de una organización.

A continuación, se describen las características de contenido por cada capítulo:

El Capítulo I introduce el tema central del estudio y expone la realidad problemática que dio origen a la investigación. En este apartado se formulan las preguntas principales, se establecen los objetivos generales y específicos, y se delimitan los alcances del trabajo; además, se incluye un análisis crítico que permite comprender la relevancia del problema dentro de su entorno social. El Capítulo II desarrolla el sustento teórico del estudio. En esta sección se presentan los antecedentes más importantes, tanto nacionales como internacionales; a la vez, se precisan los conceptos clave, las dimensiones de las variables y el fundamento filosófico que orienta la investigación. De esta manera, se configura un marco teórico sólido y coherente, que sirve de base para el análisis posterior de los resultados. El Capítulo III aborda el componente metodológico, detallando el tipo y nivel de investigación, el diseño utilizado y el enfoque adoptado. Se describe la población y la muestra objeto de estudio, junto con los instrumentos seleccionados para la recolección de datos. Asimismo, se explican los procedimientos aplicados en las etapas de registro, procesamiento y análisis de la información obtenida, asegurando la validez científica del trabajo. El Capítulo IV presenta los resultados derivados del proceso investigativo, acompañados de su análisis e interpretación. En esta parte se incluyen gráficos, tablas y comparaciones estadísticas que facilitan la comprensión de los hallazgos, además de la contrastación de las hipótesis planteadas al inicio del estudio. El Capítulo V está dedicado a la discusión teórica, donde los resultados se confrontan con los antecedentes revisados y la literatura existente; este ejercicio permite identificar coincidencias, diferencias y nuevos aportes al campo de conocimiento tratado. Finalmente, el Capítulo VI reúne las principales conclusiones obtenidas junto con las recomendaciones orientadas a la mejora o continuidad de futuras investigaciones relacionadas con la temática abordada.

Capítulo I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

En un mundo caracterizado por la globalización y la competencia empresarial, las variables como la gestión del talento humano y también la cultura organizacional se han convertido en aspectos cruciales para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones en todos los sectores económicos. A nivel mundial, las empresas enfrentan desafíos en la atracción, retención y desarrollo del talento, así como en la creación de una cultura organizacional que promueva el compromiso, la innovación y la adaptabilidad (Dessler, 2020).

La gestión del talento humano se índice dentro del proceso de reclutamiento, la selección, la capacitación, la evaluación y el desarrollo del personal de una organización. En un contexto global, las empresas buscan implementar prácticas efectivas de gestión del talento para asegurar la disponibilidad de habilidades y competencias necesarias para alcanzar sus objetivos estratégicos (Armstrong, 2019). Por otro lado, la cultura organizacional se define como el conjunto de valores, creencias, normas y comportamientos compartidos por los miembros de una organización. Una cultura organizacional sólida y positiva puede promover el involucramiento de los empleados, mejorar las condiciones de trabajo, fomentar la motivación y facilitar la adaptabilidad ante los cambios del entorno (Schein, 2010).

En el escenario peruano, las empresas se enfrentan a desafíos específicos las variables de estudio. En la ciudad de Barranca, una ciudad costera ubicada en la región Lima, la empresa exportadora S&M FOODS se destaca por su actividad en la producción y comercialización de productos alimenticios. La gestión del talento humano en S&M FOODS abarca desde la selección y reclutamiento de personal hasta la evaluación del desempeño y el desarrollo

profesional de los trabajadores (Chiavenato, 2019). Uno de los desafíos que enfrenta la empresa es asegurar la adecuada selección y reclutamiento de personal calificado y comprometido con los valores y objetivos organizacionales. La capacitación y el desarrollo de habilidades son aspectos clave para mejorar el desempeño y la productividad de los empleados en un entorno altamente competitivo (Bohlander et al., 2016). En lo que respecta a la cultura organizacional, S&M FOODS busca promover un ambiente de trabajo inclusivo, colaborativo y orientado al logro de resultados. Sin embargo, la empresa enfrenta desafíos en cuanto al involucramiento de los empleados, las condiciones de trabajo y la motivación para el logro de metas individuales y organizacionales (Robbins y Judge, 2017).

A nivel local, en la empresa S&M FOODS, los trabajadores experimentan diferentes realidades y desafíos en su día a día laboral. La selección y reclutamiento de personal se enfrenta a la necesidad de encontrar candidatos con las competencias técnicas y habilidades interpersonales requeridas para el trabajo en la industria alimentaria. La capacitación y desarrollo profesional son aspectos esenciales para mejorar la calidad y eficiencia de los procesos productivos (Gómez-Mejía et al., 2016). En cuanto a la cultura organizacional, la empresa busca promover un ambiente de trabajo seguro, saludable y respetuoso, donde los empleados se sientan valorados y motivados para contribuir al éxito de la organización. Sin embargo, la adaptabilidad ante los cambios en el mercado y la innovación en los procesos de producción son aspectos que requieren una mayor atención y esfuerzo por parte de la dirección y los trabajadores (Daft, 2020).

En síntesis, la gestión del talento humano y la cultura organizacional en la empresa exportadora S&M FOODS de Barranca enfrentan desafíos significativos en cuanto desde la selección hasta la adaptabilidad del empleado dentro de su entorno. Abordar estos desafíos

requiere un enfoque integral y colaborativo entre la dirección, los trabajadores y otros actores relevantes para garantizar un ambiente laboral saludable, productivo y sostenible. Es por tal motivo que se plantea el siguiente objetivo general: Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

PG: ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca - 2024?

1.2.2 Problemas específicos

PE1: ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el involucramiento, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca - 2024?

PE2: ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y las condiciones de trabajo, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca - 2024?

PE3: ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la motivación, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca - 2024?

PE4: ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la adaptabilidad, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca - 2024?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

OG: Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

1.3.2 Objetivos específicos

OG1: Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el involucramiento, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

OG2: Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y las condiciones de trabajo, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

OG3: Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la motivación, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

OG4: Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la adaptabilidad, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

1.4 Justificación de la investigación

Justificación de interés: exploro la evolución de la gestión del talento humano y la cultura organizacional en S&M FOODS, Barranca, en 2024, destacando la relevancia de comprender cómo estas dimensiones influyen en el desempeño y bienestar de los trabajadores en un entorno laboral específico.

Justificación de importancia: destaco la importancia de fortalecer las prácticas de selección y reclutamiento, capacitación, evaluación, involucramiento, condiciones de trabajo, motivación y adaptabilidad en una empresa como S&M FOODS para mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción laboral.

Justificación de utilidad: proporciono recomendaciones concretas para optimizar las estrategias de gestión del talento humano y fortalecer la cultura organizacional en S&M FOODS, brindando recomendaciones y sugerencias para mejorar el reclutamiento, la formación, la evaluación, el involucramiento, las condiciones laborales, la motivación y la adaptabilidad en la empresa.

Justificación de impacto social: el estudio tuvo un impacto social significativo al mejorar las condiciones laborales y promover un ambiente de trabajo más inclusivo, motivador y adaptable para los empleados de S&M FOODS, lo que no solo beneficio a los trabajadores individualmente, sino también a la comunidad laboral en su conjunto.

Justificación de factibilidad: se enfocó en aspectos factibles y aplicables en el contexto de S&M FOODS, facilitando la implementación de prácticas efectivas de gestión del talento humano y cultura organizacional, lo que permitió la viabilidad y el éxito de la investigación en términos de recolección de datos y análisis en el entorno empresarial especificado.

1.5 Delimitación de la investigación

Delimitación temática: se concentró en la interacción entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional, enfocándose en las dimensiones de selección y reclutamiento, capacitación, evaluación, involucramiento, condiciones de trabajo, motivación y adaptabilidad en S&M FOODS, Barranca, en 2024.

Delimitación institucional: se circunscribió exclusivamente a la empresa exportadora S&M FOODS en Barranca como la empresa principal de estudio, excluyendo otras empresas de las mismas características, para analizar y relacionar de manera específica la gestión del talento humano y la cultura organizacional en ese contexto empresarial.

Delimitación poblacional: se limitó a los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS en Barranca como la unidad de análisis de la investigación, excluyendo a otros grupos poblacionales, con el fin de centrarse en el impacto de las dimensiones de gestión del talento humano y cultura organizacional en este grupo laboral específico.

Delimitación temporal: se enfocó al año 2024 como el período de estudio, teniendo los meses de mayo del 2024 al mes de agosto del 2024, enfocándose en las prácticas de gestión del talento humano y cultura organizacional en S&M FOODS durante ese año en particular, excluyendo períodos anteriores o posteriores para analizar la situación específica en ese momento.

Capítulo II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 *Antecedentes internacionales*

Coronel (2019), en su tesis titulada “Cultura organizacional y su intervención en la satisfacción laboral de los profesionales de salud del Hospital Básico Limones de Esmeraldas”, presentada para obtener el grado de Magíster en Gerencia de Servicios de Salud en Ecuador, tuvo como propósito analizar de qué manera la cultura organizacional incide en la satisfacción laboral de los profesionales del hospital ubicado en la provincia de Esmeraldas. Su metodología se basó en un enfoque descriptivo, analítico y correlacional, con un diseño no experimental de tipo transversal. Se empleó un cuestionario validado aplicado a una muestra de 63 profesionales de la salud; como resultado, se evidenció que no existe una relación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional y el nivel de satisfacción laboral del personal evaluado.

De modo similar, Giraldo (2019) desarrolló la tesis titulada “Estructura de un modelo de gestión del talento humano basado en competencias para la Corporación Instituto de Administración y Finanzas CIAF en la ciudad de Pereira”, con el fin de obtener el grado de Magíster en Administración del Desarrollo Humano y Organizacional en la Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia. Su trabajo se orientó a diseñar un modelo de gestión del talento humano sustentado en competencias laborales aplicable a dicha institución. La investigación fue de carácter descriptivo con enfoque cuantitativo; la muestra incluyó 48 trabajadores distribuidos en distintos cargos, entre ellos 12 directivos, 10 administrativos y 26 docentes. Dentro de las recomendaciones, se planteó que la implementación del modelo se

ejecutara en el segundo semestre de 2019 y que se diseñaran indicadores específicos para medir de forma objetiva las competencias y comportamientos en las evaluaciones de desempeño.

Por su parte, Galarza (2016), en su estudio denominado “Valores de la cultura organizacional y su influencia en la coordinación de trabajo en la dirección de talento humano y las coordinaciones jurídicas y de planificación del Ministerio del Trabajo”, realizado en la Universidad Andina Simón Bolívar de Ecuador, planteó como objetivo examinar cómo los valores organizacionales inciden en la coordinación interna de las diferentes áreas de la entidad. La investigación presentó un enfoque mixto, al combinar métodos cualitativos y cuantitativos dentro de un modelo exploratorio; no obstante, no se precisó la población o muestra analizada. Los resultados concluyeron que el Ministerio del Trabajo carece de un plan institucional enfocado en reforzar los valores organizacionales, situación que limita la integración entre funcionarios y servidores públicos.

Asimismo, Peña (2013), en su tesis titulada “Gestión del talento humano en la cultura organizacional de Cromado Duro Barquisimeto – Lara”, elaborada para optar al grado de Magíster en Gerencia de Recursos Humanos en la Universidad Nacional Experimental Politécnica de Venezuela, examinó el vínculo entre la gestión del talento humano y los valores organizacionales en la mencionada empresa. Su estudio fue de tipo cuantitativo, descriptivo y de campo, con un diseño no experimental, considerando una muestra integrada por 15 empleados. Los hallazgos revelaron una percepción favorable de los trabajadores hacia las prácticas de gestión del talento humano como elemento fortalecedor de la cultura organizacional.

Finalmente, Alemán y Gonzales (2012), en su investigación “La cultura organizacional como factor importante en la gestión de recursos humanos”, presentada en la Universidad de Oriente, Venezuela, para optar al título de Licenciados en Gerencia de Recursos Humanos,

analizaron la relevancia de la cultura organizacional como fundamento esencial en la gestión del capital humano. El estudio, de naturaleza teórica y descriptiva, no incluyó muestra ni población definida; aun así, permitió concluir que la cultura organizacional constituye un ámbito amplio del conocimiento que ayuda a interpretar los patrones de comportamiento y las dinámicas interpersonales que caracterizan a los miembros de una organización.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Aguilar (2023) presentó la tesis titulada “Cultura organizacional y gestión del talento humano en una empresa productora de prendas de vestir (Lima-Perú), 2021”, como requisito para obtener el grado de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad Científica del Sur. El objetivo central de su investigación fue identificar la relación existente entre la cultura organizacional y la gestión del talento humano dentro de una empresa textil limeña. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y de tipo transversal, es decir, sin manipular variables. La muestra fue censal e incluyó a los 100 trabajadores de la empresa. Los resultados mostraron una correlación positiva de 0.823 con un nivel de significancia menor a 0.05, lo que confirmó la validez de la hipótesis general y evidenció el vínculo estrecho entre ambos factores.

En esa misma línea, Valdez (2022) realizó su tesis “Gestión del talento humano y cultura organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sayán – Huaura, 2022”, en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión (UNJFSC). Su propósito fue analizar cómo la gestión del talento humano influye en la cultura organizacional de los empleados municipales. La investigación adoptó un diseño no experimental, transversal y de tipo descriptivo-correlacional. Contó con una población de 86 trabajadores administrativos. Tras aplicar la prueba estadística Rho de Spearman, se obtuvo un coeficiente de 0.703, con un nivel de significancia p

= 0.00, valor inferior a 0.05; esto permitió confirmar la existencia de una fuerte relación positiva entre las variables estudiadas.

De forma complementaria, Castillo y Córdova (2022) desarrollaron el estudio “Gestión del talento humano y su influencia en la cultura organizacional de la empresa Support Brigades Fire y Safety SAC – Lima, 2021”, como parte de su proceso de titulación en Administración en la Universidad Privada Antenor Orrego. Su trabajo tuvo como propósito determinar el efecto de la gestión del talento humano sobre la cultura organizacional en la mencionada empresa. Se aplicó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, correlacional y de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 49 trabajadores. Los resultados evidenciaron que una gestión adecuada del talento humano impacta significativamente en la fortaleza y cohesión de la cultura organizacional de la compañía.

Por su parte, Leiva y Poma (2021) elaboraron la tesis “Gestión del talento humano y cultura organizacional en el área de recursos humanos del Centro de Salud de Chilca – 2019”, presentada en la Universidad Peruana Los Andes. El objetivo fue examinar el grado de relación entre ambas variables en el área de recursos humanos de la institución sanitaria. El estudio utilizó un enfoque básico con diseño correlacional, tomando como referencia una población de 150 trabajadores y una muestra de 80. Los resultados revelaron un nivel de correlación alto y significativo ($r_s = 0.885$, $p < 0.05$), lo que demuestra la influencia directa de la gestión del talento humano en la consolidación de la cultura organizacional.

Finalmente, Blas (2020) presentó la tesis “Gestión del talento humano y cultura organizacional en la Municipalidad Provincial de Oyón, 2020”, en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión (UNJFSC). El propósito principal de su estudio fue determinar de qué manera la gestión del talento humano incide en la cultura organizacional dentro de la

mencionada municipalidad. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, con nivel correlacional y tipo básico. La población estuvo compuesta por 78 trabajadores, de los cuales se seleccionó una muestra de 65. Los resultados demostraron que las prácticas efectivas en la gestión del talento humano contribuyen de manera significativa al fortalecimiento de la cultura organizacional.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Variable 1: Gestión del talento humano

2.2.1.1 Definiciones

Chiavenato (2009) define la gestión del talento humano como el conjunto de políticas, estrategias y acciones orientadas a administrar de manera eficaz los procesos vinculados con el personal, especialmente en niveles directivos. Esta gestión abarca funciones esenciales como el reclutamiento, la capacitación, la evaluación del desempeño y los incentivos laborales, que en conjunto aseguran un desarrollo integral de los trabajadores y favorecen el cumplimiento de los objetivos institucionales. En la misma línea, Díaz y Quintana (recuperado en abril de 2024) sostienen que la gestión del talento humano constituye el núcleo de cualquier organización, dado que el éxito o el fracaso empresarial dependen, en gran medida, de la manera en que se planifique, valore y potencie el recurso humano dentro del sistema administrativo.

De otro modo, Aular (2021) entiende este proceso como una serie de habilidades, técnicas y políticas diseñadas para gestionar las relaciones interpersonales en el ámbito organizacional. Este autor resalta aspectos como la selección y evaluación del personal, la formación profesional y la implementación de mecanismos de reconocimiento y seguridad laboral que fomenten un entorno justo y motivador. En complemento, Vallejo (2016) explica que la gestión del talento humano constituye una disciplina orientada al logro de los fines

institucionales; para ello, considera indispensable una estructura organizacional coherente y la cooperación constante entre los miembros del equipo, factores que garantizan un trabajo alineado y eficaz.

Rayner (2019) aporta una mirada más filosófica al sostener que la gestión del talento humano se fundamenta en valores y creencias compartidas dentro de la organización; además, subraya el papel que desempeña la interacción entre la empresa y la sociedad como un reflejo de responsabilidad y equilibrio corporativo. De manera complementaria, Pizarro et al. (recuperado en abril de 2024) conciben esta gestión como un proceso integral que engloba la incorporación, el desarrollo y la retención del personal, entendiendo la motivación laboral como la energía interna que impulsa a cada trabajador a desempeñar sus tareas con compromiso y a mejorar de forma constante.

Por último, Jericó (2015) sostiene que:

La permanencia y el éxito de una organización dependen de tres componentes fundamentales: la innovación, que actúa como fuerza propulsora en entornos competitivos; la creación de valor para todos los actores que conforman el ecosistema empresarial —desde los empleados y clientes hasta los accionistas y la sociedad en general—; y la gestión del talento humano, considerada como un pilar estratégico que garantiza el crecimiento sostenible y la continuidad institucional en el tiempo. (p.40)

2.2.1.2 Sustento teórico

2.2.1.2.1 Talento humano

Para abordar este tema, resulta esencial comprender primero qué se entiende por talento. Lozano (2007) plantea que el concepto carece de una definición universal, pues aquello que convierte a una persona en excepcional varía según las necesidades, valores y objetivos de cada

organización. En este sentido, cada empresa debe establecer su propio perfil de talento, ajustado a las competencias que requiere para alcanzar sus metas. El autor considera que el talento es un concepto integral que combina diversos elementos del ser humano: capacidades innatas, conocimiento, experiencia, inteligencia, actitudes, carácter e iniciativa. Todos estos componentes interactúan entre sí y configuran la competencia individual para aprender, adaptarse y desarrollarse en distintos contextos. Además, el término “talento” no pertenece exclusivamente al ámbito profesional; forma parte del lenguaje cotidiano y suele despertar una reflexión personal sobre nuestras propias habilidades y el potencial que cada individuo puede llegar a desplegar.

Desde esta perspectiva, Lozano (2007) también resalta que las personas son seres completos que aportan mucho más que simples conocimientos técnicos o destrezas laborales. Su desempeño está guiado por procesos psicológicos fundamentales, como la motivación, la inteligencia, la atención, las emociones o la percepción, los cuales influyen directamente en su conducta dentro del entorno organizacional. Estos procesos no actúan de manera aislada; más bien, se relacionan con factores contextuales como la cultura laboral o las relaciones interpersonales, determinando la forma en que cada individuo asume sus roles y contribuye al logro de los objetivos institucionales.

Por su parte, Flores (2019) sostiene que el talento humano constituye el eje estructural sobre el cual se sostiene toda organización, al promover la eficiencia y la efectividad de los procesos internos. Considera que este talento se convierte en un recurso invaluable que, bien gestionado, impulsa la competitividad y el éxito empresarial. De acuerdo con este autor, la gestión del talento humano se sustenta en dos dimensiones complementarias: el talento propiamente dicho y el entorno que lo estimula.

El talento, según Flores (2019), es un conjunto dinámico de conocimientos, habilidades, sabiduría y emociones que deben cultivarse de manera constante para mantener su vigencia y efectividad. Sin embargo, advierte que este no puede desarrollarse plenamente en aislamiento; requiere de un entorno que favorezca la autonomía, la creatividad y la autorrealización. De allí que el contexto se entienda como un ambiente organizacional capaz de brindar las condiciones necesarias para que los colaboradores se sientan valorados, seguros y motivados. Tal como un organismo necesita de un hábitat para sobrevivir, el talento requiere de una cultura laboral estimulante que evite su deterioro y potencie su evolución.

Finalmente, Chiavenato (2009) explica que, en la era del conocimiento, las organizaciones han transformado profundamente la gestión del talento humano. Los tradicionales departamentos de recursos humanos han cedido su protagonismo a equipos especializados que asumen una función más estratégica. Las responsabilidades operativas se delegan a los gerentes de línea o se tercerizan mediante procesos de subcontratación; esto permite que las áreas de talento se liberen de tareas rutinarias y se orienten hacia el asesoramiento estratégico, la planificación del futuro y la consolidación del desarrollo de las personas dentro de la empresa.

En esta nueva concepción, los empleados dejan de verse como meros receptores de órdenes o recursos pasivos; se reconocen como colaboradores activos e inteligentes que participan en la toma de decisiones, contribuyen al cumplimiento de los objetivos organizacionales y se implican directamente en la satisfacción del cliente. Esta transición marca un cambio cultural trascendente: el talento humano pasa de ser gestionado como un recurso a ser valorado como el motor esencial que impulsa la innovación, la productividad y la sostenibilidad empresarial (Chiavenato, 2009).

2.2.1.2.2 Contexto actual de la gestión del talento humano

Destaca que, en el contexto actual del siglo XXI, con sus entornos dinámicos y transformaciones en la gestión empresarial, las organizaciones han comenzado a dar prioridad a la administración del talento humano. En esta era marcada por un enfoque humanista, el manejo y desarrollo efectivo de los empleados se han vuelto cruciales para el éxito y la durabilidad de las empresas. (Freire, 2019)

En su análisis, Plantea que las organizaciones, con el transcurso del tiempo, han comenzado a valorar su capital intelectual, representado por el conocimiento y talento de sus trabajadores, incluyéndolo en sus informes financieros. Aunque las recompensas monetarias ejercen una influencia significativa en el rendimiento laboral, el capital humano adquiere una importancia sustancial, ya que de él depende el nivel de conocimiento y la capacidad de adaptación de los colaboradores ante diversas exigencias y cambios (flexibilidad). Estos aspectos se ven moldeados por las decisiones tomadas por la gerencia, las cuales resultan fundamentales para el desempeño del personal en un entorno competitivo, globalizado y en constante evolución. (Freire, 2019)

También, Chiavenato (2011) llega a considerar que la gestión del talento humano llega a ser el conjunto de actividades que se enfoca en investigar el mercado, el reclutar y seleccionar a los trabajadores que sean idóneos la cual posean el perfil que se pueda necesitar para cada puesto que esté disponible dentro de las organizaciones.

La globalización económica obliga a las empresas a realizar evaluaciones continuas de sus procesos administrativos para determinar el nivel de su productividad (eficiencia y eficacia) y competitividad (calidad), aspectos cruciales en el desarrollo operativo y estratégico de las organizaciones en el ámbito laboral.

Este avance organizacional, impulsado por la fuerza y/o talento humano de las empresas, se logra a través de la gestión de sus conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes, es decir, a través de las competencias -ser, saber, saber hacer-. que demuestren la capacidad del personal para desempeñar sus funciones laborales. Según Rodríguez et al. (2005) las competencias representan una vía para mejorar el rendimiento laboral y agregar valor mediante la gestión del conocimiento y el desarrollo de nuevas competencias, tanto para el crecimiento personal de los empleados como para el de la organización.

Por consiguiente, la productividad y competitividad basada en modelos organizativos y competencias laborales implican reconocer el conocimiento como una fuente esencial en la generación de riqueza para accionistas, directivos y otros stakeholders clave de las empresas. A esto se suma la importancia de valorar los activos intangibles presentes en las personas como elemento fundamental en la formulación de estrategias empresariales que conduzcan a las organizaciones hacia la competitividad. Además, se destaca la necesidad de diseñar y reformular de manera constante los procesos, procedimientos y estrategias para su implementación eficaz (Calderón, 2006).

También nos menciona Saldarriaga (2008) que cada uno de estos procesos debería de involucrar de manera necesaria las áreas donde se vea la gestión del talento humano, ya que estas se consideran como:

La piedra angular de la organización dado que afecta todo el andamiaje administrativo y la toma de decisiones laborales, lo que sumado a las nuevas condiciones socioeconómicas, políticas y tecnológicas que la globalización impone, hacen imperativo estudiar, diseñar y actualizar constantemente estrategias de funcionamiento eficaz para el área de tal manera que posibiliten el incremento de la competitividad. (p.140)

Chiavenato (2011) llega a plantear que todos los cambios llegan a generar grandes retos para poder lograr una buena gestión efectiva de personas. No obstante, nos dice que el mayor desafío es el siguiente:

Antes el área de RH se caracterizaba por definir políticas en la que las personas recibían un trato genérico y estandarizado. Las técnicas de RH consideraban homogéneas a todas las personas. Hoy en día, cada vez se toman más en cuenta estas particularidades: la administración de Recursos Humanos hace hincapié en las diferencias individuales y en la diversidad en las organizaciones. La razón es sencilla cuanto mayor es la diferencia entre las personas, tanto mayor su potencial e innovación. (p.39)

En este nuevo contexto organizacional, comprender los factores que guían las acciones de las personas hacia la consecución de los resultados deseados se vuelve crucial. Es fundamental reconocer que, para lograr el éxito en una organización, es esencial considerar a las personas como el núcleo de la gestión y valorar sus capacidades. Según Chiavenato (2020), el talento se define como las capacidades, habilidades y atributos que deben ser reconocidos y recompensados de manera constante. Sin embargo, destaca la importancia de abordar el talento de manera integral al señalar que:

No se podría llegar a tratar el talento de forma aislada como un sistema cerrado, por sí solo. Esto no llegaría lejos, ya que necesita existir y coexistir en un entorno que le brinde libertad, autonomía y espacio para expandirse. (p. 41)

2.2.1.2.3 Importancia de la gestión del talento humano

Díaz y Quintana (recuperado en abril del 2024) nos dicen que, las empresas nacen con el fin de obtener ganancias, las cuales dependen en gran medida de la colaboración de todas las partes involucradas. En la actualidad, las organizaciones son notables diferentes a las del pasado,

enfrentando demandas de mercado cambiantes y desafíos tecnológicos en constante evolución. La adaptabilidad se vuelve crucial en un entorno marcado por transformaciones continuas, exigiendo que las empresas se ajusten exitosamente a estos cambios para mantenerse competitivas. Cada departamento desempeña un papel fundamental en la consecución de los objetivos empresariales, sin embargo, la gestión del talento humano emerge como un aspecto crítico. Reconociendo las competencias individuales de cada empleado y potenciando su rendimiento laboral, se garantiza no solo la productividad interna, sino también el bienestar general de la organización. La satisfacción de los colaboradores en sus trabajos diarios no solo optimiza el uso de los recursos disponibles, sino que también fortalece el éxito global de la empresa.

Los directivos en la actualidad se encuentran con una diversidad de desafíos en las empresas, siendo uno de los más destacados la insatisfacción de los empleados con sus puestos de trabajo y el ambiente laboral, aspectos que requieren atención prioritaria para reducir los riesgos que puedan impactar en los objetivos establecidos.

Es esencial que los problemas y conflictos en las organizaciones sean abordados por su propio personal, siendo crucial contar con empleados que posean las habilidades necesarias y la capacidad de respuesta rápida para resolver situaciones problemáticas. Se reconoce que los empleados son el activo más valioso de la organización debido al talento que cada uno aporta para la creación y entrega de bienes y servicios, así como para controlar y agregar valor a los procesos. Además, es fundamental proporcionarles los recursos necesarios y establecer objetivos claros junto con los medios para alcanzarlos. (Vallejo, 2016)

La verdadera importancia de la gestión del talento humano radica en promover el desarrollo constante de cada trabajador; este crecimiento individual contribuye a disminuir las

deficiencias laborales y fortalece una cultura organizacional orientada al cumplimiento de los objetivos comunes. A su vez, se busca lograr un equilibrio entre las metas personales de los colaboradores y las metas institucionales, de modo que ambos ámbitos avancen de forma complementaria y beneficiosa para la organización.

Según Díaz (2023), existen diversas razones que explican por qué la gestión del talento humano constituye un pilar esencial dentro de toda empresa moderna. En primer lugar, contribuye activamente a crear un ambiente laboral armónico, caracterizado por la cooperación y el respeto mutuo; este tipo de entorno estimula la productividad al reforzar la motivación y el sentido de compromiso de los trabajadores. Además, permite identificar las necesidades y expectativas del personal, garantizando así una alineación efectiva entre los objetivos individuales y las metas corporativas.

Otro aspecto destacado es que la gestión del talento humano impulsa el crecimiento continuo del personal mediante programas de formación y capacitación que perfeccionan sus habilidades y fortalecen sus competencias. También favorece la implementación de políticas y programas de bienestar que buscan mejorar la calidad de vida laboral, promoviendo así la satisfacción y la retención de los trabajadores. Por último, ayuda a prevenir y resolver conflictos internos, fomentando relaciones humanas saludables basadas en el diálogo y la empatía, factores decisivos para sostener un clima organizacional positivo y estable.

2.2.1.2.4 Características del talento humano

El talento humano se posiciona como un elemento esencial en el logro exitoso de los objetivos organizacionales. El humano se erige como el activo primordial de cualquier entidad, dado que posee capacidades y habilidades que le permiten aportar ideas y desempeñarse al máximo para alcanzar los objetivos propuestos por la organización.

Dentro del entorno empresarial, contar con personal no garantiza necesariamente la existencia de talento dentro de la organización. El talento, según Chiavenato (2009), se estructura a partir de cuatro dimensiones fundamentales que definen la competencia personal de cada individuo y determinan su capacidad de aporte al logro de los objetivos institucionales.

En primer lugar, se encuentra el conocimiento, entendido como el conjunto de saberes que una persona adquiere a través del aprendizaje constante. Este se construye de manera progresiva y se fortalece en función del entorno donde el individuo se desempeña; cuanto más estimulante y dinámico es el ambiente laboral, mayores son las oportunidades de desarrollar y actualizar las competencias profesionales.

En segundo lugar, la habilidad se asocia directamente con el saber hacer, es decir, con la capacidad de aplicar eficazmente el conocimiento para resolver problemas, innovar o generar valor dentro de la organización. Contar con habilidad implica transformar lo aprendido en acciones productivas y resultados tangibles, lo que convierte al trabajador en un agente activo dentro de la cadena de crecimiento institucional.

El tercer elemento que compone el talento es el juicio, el cual alude a la facultad de analizar e interpretar las situaciones de manera crítica y objetiva. Este aspecto implica evaluar los hechos con equilibrio, discernir entre distintas alternativas y tomar decisiones acertadas que favorezcan tanto al individuo como al equipo de trabajo.

Finalmente, la actitud representa la disposición interna para actuar con determinación, energía y compromiso. Va más allá del cumplimiento de las metas impuestas; implica un deseo constante de superación, de generar cambio y de buscar la excelencia en cada tarea. La actitud proactiva convierte a los colaboradores en protagonistas de su propio desarrollo, contribuyendo así al fortalecimiento de la organización y a su propio proceso de autorrealización.

El talento humano presenta diversas características que lo distinguen de otros factores productivos, según Alles (2011) quien enumera las siguientes:

- a)** A diferencia de otros recursos, el talento humano no puede ser propiedad de las organizaciones. Los conocimientos, la experiencia, las habilidades, entre otros, forman parte del patrimonio personal de cada individuo.
- b)** Aunque las personas realizan actividades de manera voluntaria en las organizaciones, la mera presencia en un entorno laboral no garantiza que las empresas obtengan el máximo esfuerzo de sus miembros. La colaboración efectiva solo se dará si los empleados perciben que su contribución será beneficiosa de alguna manera.
- c)** Los conocimientos, experiencias y habilidades son intangibles y se manifiestan a través del comportamiento de las personas en las organizaciones. Los empleados ofrecen sus servicios a cambio de una compensación económica y emocional.
- d)** En un momento dado, los recursos totales de un país u organización pueden aumentar mediante dos vías: el "descubrimiento" y el "mejoramiento".
- e)** Los recursos humanos son limitados, ya que no todos poseen las mismas habilidades y conocimientos. En este sentido, el talento humano implica una disposición voluntaria por parte de cada individuo, ya que nadie puede ser obligado a ofrecer su trabajo sin una remuneración justa y su consentimiento pleno. Es esencial que el talento humano esté dispuesto a brindar su capacidad, habilidades y destrezas en beneficio de las organizaciones, a cambio de una compensación que incluya educación y desarrollo continuo.

Por otro lado, Caliz (2020) nos dice que, el encargado de poder realizar el proceso para la selección del personal llega a tener la ardua tarea de poder realizar el exigente trabajo de tal

manera que el fruto de eso sea la excelencia para la empresa, el autor nos dice que dicha selección tiene que tener ciertas características para la selección del personal:

Actitud activa: son aquellas iniciativas que permite la capacidad de emprender.

Capacidad de aprender: es el logro que evidencia donde las personas muestran que tienen la disposición constante del aprendizaje y los cambios pertinentes.

Capacidad de crear: son aquellos empleados que tiene la habilidad de superación.

Capacidad de evaluar: es la capacidad que tiene los empleados en la aceptación que se han equivocado.

Mentalidad: es la característica donde el personal humano debe tener en cuenta la importancia del trabajo colaborativo.

Planes de carrera: son aquellas pautas que implementa las organizaciones para que sus colaboradores tengan la oportunidad de ir mejorando en su crecimiento laboral y profesional.

2.2.1.2.5 Aspectos de la gestión del talento humano

Las tendencias predominantes en la gestión del talento humano están estrechamente ligadas al cambio. Resulta esencial que las empresas, sin importar su tamaño o sector, se reinventen. La gestión del cambio no solo implica una transformación digital, sino principalmente un cambio cultural que redefine los métodos de trabajo en las organizaciones. La captación de talento es crucial, especialmente en el ámbito tecnológico, donde muchas empresas se enfrentan a dificultades para encontrar profesionales altamente cualificados. Por ello, algunas compañías están optando por incorporar tecnologías de análisis predictivo en sus procesos de contratación. La propuesta de valor para los empleados está adquiriendo un carácter cada vez más estratégico. Los empleados actuales demandan una propuesta de valor que se ajuste de

manera precisa a sus necesidades personales y laborales. En consecuencia, las empresas buscan que esta propuesta esté estrechamente ligada a proporcionar la mejor experiencia posible a sus trabajadores. Nos menciona el portal web Ticnegocios (2024) los aspectos claves:

1. En el ámbito de la gestión del talento en Recursos Humanos, la etapa inicial consiste en la planificación. La organización debe elaborar un documento detallado donde se establezcan los objetivos, estrategias y acciones a llevar a cabo a corto y largo plazo.
2. El reclutamiento se destaca como un proceso fundamental en la gestión del talento humano. El éxito o fracaso en esta fase depende en gran medida de la capacidad de la empresa para atraer talento mediante una estrategia basada en la marca empleadora.
3. La etapa de incorporación también juega un rol esencial en la gestión del talento humano. La efectividad de esta fase está estrechamente ligada a la capacidad de la empresa para atraer talento a través de una estrategia centrada en la marca empleadora.
4. Un plan estratégico bien definido es clave en la gestión del talento humano. El reclutamiento exitoso depende en gran medida de la capacidad de la organización para atraer talento mediante una estrategia sólida de marca empleadora.
5. Para mantener un control efectivo, los líderes y responsables de Recursos Humanos deben llevar a cabo evaluaciones periódicas para supervisar el desempeño de los nuevos empleados y ofrecer el apoyo necesario para convertir debilidades en fortalezas.
6. El desarrollo profesional implica la implementación de planes personalizados que se alineen con los objetivos individuales de cada empleado, permitiendo así una planificación efectiva de su progreso dentro de la empresa.

7. El fomento del liderazgo es esencial para convertir a los nuevos empleados en líderes.

A través de actividades específicas, se busca mejorar las habilidades de liderazgo de los trabajadores en un proceso fundamental para el desarrollo organizacional.

8. La implementación de programas de reconocimiento es crucial para que los empleados sientan valorado su trabajo en la organización. Estos programas no solo premian el esfuerzo y la dedicación, sino que también aumentan el compromiso y la satisfacción laboral.

9. Las competencias, que abarcan comportamientos, habilidades y rasgos de personalidad, son fundamentales para identificar con éxito a los empleados que destacan en la organización.

10. La retención del talento requiere un esfuerzo significativo por parte de la empresa, involucrando la creación y promoción de un ambiente laboral positivo que fomente el compromiso y la satisfacción de los empleados

Chiavenato (2009) también aporta que la gestión del talento humano se compone de dos componentes fundamentales:

El **talento** comprende a individuos que poseen conocimientos, destrezas y competencias, los cuales son continuamente fortalecidos, actualizados y valorados. Sin embargo, ese talento debe existir y desarrollarse en un entorno que le brinde libertad, autonomía y respaldo para su expansión.

El **contexto** se refiere al entorno interno propicio para que el talento pueda crecer y prosperar; la ausencia de este ambiente adecuado provocaría el deterioro de las capacidades humanas. Dicho contexto está conformado por: **i)** una estructura organizacional con un diseño flexible e integrador que coordina eficientemente a las personas y el flujo integral de procesos y

actividades; **ii)** una cultura organizacional democrática y participativa que fomente la confianza, el compromiso, la satisfacción y el trabajo en equipo, basada en la solidaridad y la camaradería; y **iii)** un estilo de dirección fundamentado en un liderazgo innovador y en el coaching, promoviendo la descentralización del poder, la delegación y la atribución de responsabilidades.

Para finalizar, Chacón y Salas (2016) argumentan que la gestión contemporánea del talento humano se fundamenta en tres pilares esenciales: la consideración del personal como seres humanos, como impulsores de recursos y como colaboradores clave de la organización:

Son seres humanos: se reconoce a los individuos como seres competentes, dotados de una personalidad única y con el conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas necesarios para una gestión efectiva de los recursos organizacionales. Además, se destaca la capacidad de resiliencia del talento humano, capaz de superar adversidades en su trabajo, identificar problemas y aplicar soluciones para mantener el avance de los objetivos de la organización.

Activadores de los recursos organizacionales: se enfatiza que las personas que forman parte de una entidad son agentes dinámicos que impulsan la organización, en contraposición a ser entidades pasivas, inmóviles y estáticas. El talento humano demuestra una notable capacidad para afrontar situaciones imprevistas, haciendo uso de su inteligencia y creatividad para adaptarse y superar cambios, basándose en la experiencia acumulada en su trayectoria laboral.

Socios de la organización: las personas invierten esfuerzo, dedicación, responsabilidad y compromiso en la empresa con la expectativa de obtener retribuciones a cambio, como salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional y oportunidades de carrera. Su sentido de pertenencia y motivación se fortalecen cuando reciben reconocimiento por su trabajo a través de tratos justos y beneficios tangibles, ya sea en términos salariales o en oportunidades de ascenso.

2.2.1.2.6 Condiciones de la gestión del talento humano

Para las condiciones de la gestión de talento humanos, tenemos los aportes de Barrios, et al. (2020) destacan la importancia esencial de la gestión del talento humano en el desarrollo activo de habilidades dentro de las organizaciones. La forma en que se administra el talento humano, mediante la creación y asimilación de conocimientos, influye en la interacción dinámica de los empleados con su entorno, buscando alinear la percepción de la empresa con dicho entorno. Este enfoque implica la identificación de señales que señalan innovaciones, amenazas y cambios pertinentes, así como la identificación de factores que representan oportunidades para el progreso de la organización y la mitigación de posibles amenazas. La adquisición de conocimientos requiere tanto la capacidad como la motivación de los trabajadores para obtener y aplicar saberes provenientes de fuentes externas. No obstante, la gestión del talento humano implica la integración de la comprensión a nivel individual y organizacional, lo que implica una interacción y colaboración entre los individuos y su entorno. Esta interacción se enfoca en el intercambio de información entre diversas áreas funcionales, promoviendo la cooperación entre departamentos u organizaciones para el desarrollo de habilidades interrelacionadas.

De acuerdo con la revisión de la literatura y los hallazgos obtenidos, se llega a la conclusión de que el desarrollo de capacidades dinámicas requiere una gestión efectiva del talento humano para adaptarse a las circunstancias del entorno. Es esencial aprovechar y reconocer las oportunidades del entorno mediante el establecimiento de relaciones eficaces con actores externos. La habilidad y motivación de los empleados desempeñan un papel crucial en el fomento de capacidades dinámicas, siendo fundamental la formación de equipos de trabajo y un estilo de liderazgo transformacional. Por lo tanto, este proceso implica la colaboración entre

individuos y su entorno, promoviendo la capacidad de establecer relaciones efectivas. (Barrios. et, al. 2020)

Las condiciones propicias para la gestión del talento humano, que favorecen la generación de capacidades dinámicas, incluyen un espacio de intercambio de conocimientos entre los colaboradores y un estilo de liderazgo que impulse la transformación y el cambio.

2.2.1.2.7 Objetivos de la gestión del talento humano

Vallejo (2016) identifica los siguientes objetivos cruciales en la gestión del talento humano:

1. Seleccionar individuos competentes y motivarlos para que desempeñen adecuadamente sus roles.
2. A través de empleados competentes, contribuya al logro de los objetivos organizacionales.
3. Capacitar a los trabajadores para mejorar su competencia y productividad.
4. Fomentar la satisfacción de los empleados, lo que se traduce en un desempeño efectivo al perseguir los objetivos.
5. Promover y mantener la calidad de vida laboral, considerando la gestión del trabajo, horarios y un entorno laboral positivo.
6. Gestionar y adaptarse a los cambios, brindando capacitaciones para ajustarse a transformaciones sociales, tecnológicas y culturales.
7. Mantener políticas transparentes y éticas, presentando informes claros sobre los empleados y demostrando transparencia y ética.
8. Diseñar entornos laborales tanto individuales como en equipo que permitan a los empleados desempeñarse de manera óptima.

9. Reconocer y premiar el talento, incentivando el cumplimiento de objetivos y destacando a los empleados destacados para motivar su rendimiento.

10. Evaluar el rendimiento de los empleados para identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas que impulsen su desempeño.

Ríos (2015) señala que uno de los objetivos primordiales es motivar el talento humano eficientemente mediante la gestión del talento humano. El autor destaca los siguientes propósitos esenciales: mejorar e integrar la administración del personal; instaurar un método continuo de mejora en la calidad y capacidad de los trabajadores; alinear la gestión del talento humano con las estrategias organizacionales; fomentar la relación entre el gerente y la gestión del talento; promover el desarrollo profesional en un ambiente favorable; y seleccionar criterios imparciales con un enfoque equitativo.

2.2.1.2.8 Principales procesos de la gestión del talento humano

Flores (2022) describe los procesos fundamentales dentro de la gestión del talento humano de la siguiente manera:

La **admisión** de personas corresponde al área de reclutamiento y selección, que comprende actividades orientadas a atraer candidatos que cumplan el perfil requerido para cubrir vacantes, y luego elegir a quienes sean aptos mediante evaluaciones especializadas. Generalmente, los psicólogos son los responsables de este trabajo.

La **aplicación** de personas se relaciona con el diseño de cargos y salarios, incluyendo la definición clara de funciones, orientaciones, metas y normas que deben guiar el trabajo de los colaboradores. Esta tarea recae en los analistas de cargos y salarios.

La **compensación** de personas está vinculada a la administración de beneficios sociales, e incluye acciones para motivar a los empleados y satisfacer sus necesidades, a abarcar

remuneraciones y beneficios cuya gestión a menudo es realizada por trabajadores sociales.

El **desarrollo** de personas representa el área de capacitación, que agrupa actividades para fortalecer las habilidades de los trabajadores y mejorar su rendimiento laboral. Esta función es llevada a cabo por instructores o profesionales a cargo de la formación.

La **retención** de personas está vinculada a las divisiones de higiene y seguridad, implicando acciones para conservar al personal mediante condiciones óptimas, no solo a través de incentivos económicos, sino garantizando ambientes saludables y seguros. Esta responsabilidad corresponde a ingenieros de seguridad y personal de enfermería.

El **monitoreo** de personas corresponde a la gestión del personal, integrando actividades para supervisar el desempeño laboral y los resultados obtenidos, ejecutadas por analistas de disciplina mediante bases de datos o sistemas de información organizacional.

La captación y retención del personal representa una estrategia fundamental para el éxito de cualquier entidad. Todas las estrategias coinciden en la importancia de identificar a individuos talentosos como un pilar clave de la organización. Según GeoVictoria (revisado en abril del 2024) estos procesos se estructuran en una serie de pasos detallados a continuación:

Planificación: inicia el proceso al identificar las carencias y determinar las necesidades de capital humano. Se desarrolla un plan de fuerza laboral para las contrataciones necesarias.

Atracción: consiste en decidir si los requisitos de talento se satisfacen internamente o mediante fuentes externas, atrayendo un flujo considerable de solicitantes a través de portales de empleo, redes sociales y referencias.

Selección: involucra el uso de pruebas diversas, como escritas, entrevistas, discusiones grupales y pruebas psicométricas, para encontrar al candidato ideal. Se analiza minuciosamente la información disponible sobre el candidato en plataformas públicas.

Desarrollo: en la actualidad, muchas organizaciones enfocan la contratación en la actitud y capacitan en habilidades. Se busca el crecimiento del personal dentro de la empresa, brindándoles la experiencia necesaria para contribuir al éxito empresarial. Esto se inicia con un programa de incorporación efectivo y se continúa con oportunidades para mejorar habilidades, actitudes y competencias.

Retención: la retención del talento es crucial para la sostenibilidad y el éxito de cualquier organización. Muchas entidades buscan retener a su personal más talentoso mediante promociones e incrementos salariales.

Transición: una gestión eficaz del talento se enfoca en la transformación y evolución conjunta de la organización, facilitando el crecimiento individual de los empleados.

2.2.1.2.9 Evaluación de la gestión del talento humano

El activo más valioso de una empresa reside en sus empleados, a pesar de que muchas organizaciones subestiman el potencial que sus colaboradores pueden aportar al negocio. Por esta razón, es fundamental enfocarse en la evaluación del talento. La evaluación del talento consiste en un sistema que evalúa el rendimiento de los empleados en sus puestos actuales y su potencial de desarrollo, lo que contribuye a mejorar los resultados obtenidos por el personal. El propósito de esta evaluación es medir el potencial de los empleados dentro de la organización, mejorar su rendimiento, incrementar la productividad, fomentar oportunidades de crecimiento, involucrar a todos los miembros de la organización y definir las contribuciones individuales de los empleados. (Evaluación, s.f)

De acuerdo con Chiavenato (2009), existen cuatro aspectos esenciales que toda organización debe considerar al momento de evaluar su gestión y el desempeño de su personal. Cada uno de estos aspectos ofrece una perspectiva distinta sobre la eficiencia, la satisfacción y la adecuación de las prácticas laborales dentro de la empresa.

En primer lugar, se encuentran las medidas de desempeño, que valoran los resultados alcanzados por el personal en términos cuantitativos y cualitativos. Estas se dividen en dos tipos: el desempeño global, que analiza los costos laborales por unidad de producción o servicio obtenido, y el desempeño específico, que examina los gastos asociados a los programas de recursos humanos por empleado. Ambos indicadores permiten determinar el nivel de productividad y eficiencia alcanzado por la organización en relación con sus recursos humanos y económicos.

El segundo aspecto es el de las medidas de asociación, que examinan la coherencia entre las políticas laborales y dos elementos fundamentales. Por un lado, las obligaciones legales, como el cumplimiento del salario mínimo, la seguridad en el trabajo o las normativas laborales; y por otro, la alineación de las prácticas del personal con la misión, visión y objetivos institucionales. En este punto, la empresa busca garantizar que sus acciones respeten las leyes vigentes y, al mismo tiempo, respalden su estrategia organizacional.

El tercer componente corresponde a las medidas de satisfacción del trabajador, cuyo propósito es conocer el nivel de bienestar y compromiso de los empleados. Estas mediciones suelen realizarse a través de encuestas o entrevistas que evalúan factores como la remuneración, las oportunidades de desarrollo profesional, las condiciones laborales, el acceso a la capacitación y los beneficios sociales. Además, se analizan las causas que motivan la rotación o la renuncia del personal, con el fin de identificar áreas de mejora en la gestión interna.

Por último, Chiavenato menciona las medidas indirectas del desempeño laboral, que permiten observar la eficacia del trabajo a través de indicadores secundarios. Entre ellos destacan la tasa de ausentismo, la rotación del personal, el número de accidentes, la calidad de los productos o servicios, las sugerencias de mejora y el volumen de quejas registradas. Estos factores, aunque no miden directamente el rendimiento individual, reflejan el clima laboral y la eficiencia general del sistema organizacional, ofreciendo señales claras sobre su funcionamiento y sostenibilidad a largo plazo.

2.2.1.2.10 Gestión del talento humano como estrategia organizacional

Nos menciona Ramírez, et al. (2019) que, en el ámbito de la Gestión del talento humano, la investigación sobre la competitividad y las estrategias organizacionales se ha convertido en un área de interés crucial. La estrategia de una organización se manifiesta a través de distintos niveles, tales como la estrategia global o corporativa (en el caso de empresas diversificadas), las unidades de negocio y las funciones que garantizan la coherencia y adaptación de la estrategia, así como de sus procesos subyacentes. Esto implica la adopción de una postura estratégica que permita anticipar tanto internas como externas, teniendo un equipo preparado para actuar en momentos inesperados y en áreas de vulnerabilidad del competidor.

Niveles de estrategia organizacional:

Nivel Corporativo: Este nivel se centra en las decisiones estratégicas de alto nivel que afectan a toda la organización. Se refiere a las decisiones sobre qué industrias o mercados debe entrar o salir la empresa, cómo debe configurarse su cartera de negocios y cómo asignar recursos entre esas unidades de negocio.

Nivel de Unidades de Negocio: Aquí se toman las decisiones estratégicas específicas para cada unidad de negocio o división dentro de la organización. Se centra en cómo cada

unidad de negocio puede competir eficazmente en su mercado particular y cómo puede contribuir al éxito general de la organización.

Nivel Funcional: Este nivel se ocupa de las decisiones estratégicas relacionadas con las funciones y operaciones específicas dentro de la organización, como marketing, finanzas, recursos humanos, operaciones, etc. Se centra en cómo cada función puede apoyar los objetivos generales de la organización y contribuir a su ventaja competitiva.

Por otro lado, el portal web Telefonica (2024) nos menciona cinco estrategias dentro de la gestión del talento humano, que se podría considerar para que la empresa no solo retener a sus trabajadores, sino también el poder brindarles una mejor comodidad:

Atraer talento: la relevancia del salario emocional y del employer branding es fundamental en el proceso de reclutamiento. La interacción entre empresa y candidato debe ser bidireccional en la actualidad, ya que los días en los que los posibles empleados aceptaban todo y se presentaban de forma más pasiva han quedado atrás. Ahora, ambas partes deben persuadir a la otra de que representan la mejor opción. El employer branding, que refleja la imagen proyectada por la empresa, debe ser cuidadosamente gestionado.

Favorecer la movilidad interna y detectar oportunidades es esencial en la creación de talento: no todos los empleados de un mismo departamento poseen las mismas habilidades. Una gestión eficaz del talento humano implica identificar las fortalezas y debilidades de cada individuo para ofrecerles desafíos y responsabilidades acordes. Dado que el talento puede ser cultivado, es crucial fomentar la creatividad y permitir que los empleados desarrollen funciones que les interesen, incluso si no están directamente relacionadas con sus roles actuales.

Promover la movilidad interna: implica abandonar la noción del "cementerio de elefantes", donde la rutina laboral se vuelve monótona y sin oportunidades de crecimiento. Es

esencial establecer políticas de recursos humanos que faciliten la movilidad dentro de la empresa para mantener motivados a los empleados y fomentar un sentido de aprendizaje continuo.

Mejorar las condiciones laborales: especialmente en términos de conciliación entre la vida personal y profesional, es cada vez más relevante. Las empresas pueden desempeñar un papel significativo en este aspecto al ofrecer horarios flexibles, opciones de trabajo remoto y otras actividades de bienestar que contribuyen a mejorar la percepción que los empleados tienen de la empresa.

El plan de carrera como estrategia para retener talento: es crucial para la capacidad de retención de una empresa. Simplemente ofrecer un aumento de salario cuando un empleado ya tiene otra oferta no es suficiente. La retención del talento requiere un enfoque continuo y no se limita únicamente a consideraciones monetarias, sino que implica un esfuerzo constante en el desarrollo y crecimiento profesional de los empleados.

2.2.1.3 Teorías

Teoría de la motivación de Maslow: Esta teoría, propuesta por Abraham Maslow en su obra "Una teoría de la motivación humana" en 1943, postula que las necesidades humanas pueden clasificarse jerárquicamente en una pirámide. Desde las necesidades básicas como alimentación y seguridad, hasta las necesidades de autorrealización y crecimiento personal. En el contexto de la gestión del talento humano, esta teoría sugiere que las empresas deben satisfacer las necesidades de los empleados en cada nivel de la jerarquía para motivarlos y mejorar su desempeño laboral.

La gestión del talento humano se fundamenta en diversas teorías que buscan comprender y optimizar el rendimiento laboral de los trabajadores. Una de las teorías más influyentes en este campo es la Teoría de la Motivación de Maslow, propuesta por Abraham Maslow en 1943.

Maslow postuló que las necesidades humanas siguen una jerarquía, desde las necesidades básicas hasta las de autorrealización (Maslow, 1943).

Teoría X e Y de McGregor: Douglas McGregor propuso estas dos teorías en su libro "El lado humano de las organizaciones" en 1960. La Teoría X postula que los empleados tienen una aversión natural al trabajo y deben ser controlados y dirigidos de manera autoritaria. En contraste, la Teoría Y sugiere que los empleados son intrínsecamente motivados y buscan la responsabilidad y el desarrollo en su trabajo. En el ámbito de la gestión del talento humano, estas teorías enfatizan la importancia de la actitud y el enfoque de los gerentes hacia sus empleados, influyendo en la cultura organizacional y el clima laboral.

La Teoría X considera que los trabajadores son inherentemente perezosos y necesitan ser controlados, mientras que la Teoría Y sostiene que los empleados son intrínsecamente motivados y buscan responsabilidades (McGregor, 1960).

Teoría de la equidad de Adams: Esta teoría, desarrollada por John Stacey Adams en la década de 1960, se centra en la percepción de equidad de los empleados en el lugar de trabajo. Según esta teoría, los empleados comparan su contribución laboral (input) con las recompensas recibidas (output) y evalúan si son justas en comparación con las de otros. Si perciben una falta de equidad, pueden experimentar sentimientos de insatisfacción y desmotivación. En el contexto de la gestión del talento humano, esta teoría destaca la importancia de mantener sistemas de compensación y recompensa justos y equitativos para promover la satisfacción y el compromiso de los empleados.

La Teoría de la Equidad de Adams, desarrollada por John Stacy Adams en 1963, destaca la importancia de la equidad percibida en el entorno laboral. Adams argumentó que los

trabajadores comparan sus resultados y esfuerzos con los de otros para evaluar la equidad de su situación (Adams, 1963).

2.2.1.4 Dimensiones

Para esta sección de la investigación, se adoptarán las dimensiones propuestas por Flores (2022) en su estudio titulado “Gestión del talento humano y desempeño laboral en la municipalidad del centro poblado de Humaya, 2022”. Estos serán útiles para la posterior aplicación del instrumento:

Selección y reclutamiento: se entiende que el reclutamiento consiste en el conjunto de acciones mediante las cuales la organización promueve las vacantes disponibles para atraer candidatos idóneos. La selección implica las actividades de filtrado para determinar si los postulantes poseen el perfil o formación adecuada para desempeñar los cargos ofrecidos (Chiavenato, 2011).

Capacitación: se define como las actividades sistemáticas dirigidas a formar y desarrollar a los empleados en las competencias y requisitos que exigen los puestos de trabajo, de modo que puedan ejecutar sus funciones con precisión y eficacia (Werther y Davis, 2014).

Evaluación: comprende las actividades orientadas a medir el rendimiento laboral de cada trabajador para detectar fortalezas, debilidades y determinar si se alcanzan los objetivos o resultados esperados (Werther y Davis, 2014).

2.2.2 Variable 2: Cultura organizacional

2.2.2.1 Definiciones

Para comprender la variable cultura organizacional, se consultan aportes de varios autores. Hitpass (2017) define la cultura como el conjunto de hábitos, valores, tradiciones,

interacciones y relaciones sociales características de cada organización, representando la manera en que las personas están acostumbradas a ejecutar sus labores. También Robbins y Judge (2009) sostienen que:

La cultura organizacional es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, el cual distingue a una empresa de otras. Este sistema consiste en un conjunto de rasgos claves que la organización valora, y las investigaciones destacan siete características principales que, reunidas, capturan la esencia cultural de una organización. (p.551)

Asimismo, Robbins y Coulter (2014) describen la cultura organizacional como el conjunto de valores, principios, tradiciones y métodos empleados en las actividades que realizan en común los empleados de una empresa. Estos elementos influyen en sus comportamientos y diferencian a la organización, estableciendo su singularidad frente a otras. La cultura organizacional tiene tres aspectos: primero, es una percepción, es decir, es invisible e intangible; segundo, es descriptiva, puesto que los trabajadores pueden reconocerla y describirla más allá de gustos personales; y tercero, es compartido, ya que, a pesar de las diferencias individuales, los empleados tienden a coincidir en la descripción de la cultura. Por otro lado, Chiavenato (2014) indica que:

La cultura organizacional refleja la manera en que la empresa aprende a interactuar con su entorno y está compuesta por una combinación compleja de supuestos, creencias, conductas, relatos, mitos, metáforas y otras ideas que juntas expresan cómo funciona y se desarrolla una organización. (p.60)

Finalmente tenemos a Córdova (2023) quien cita a Gibson, et al. (2001) quienes argumentan que la cultura organizacional es el concepto de los empleados y como este modelo

también forma un modelo de creencias, expectativas y valores, quien nos dice que la cultura organizacional es:

Un patrón de suposiciones básicas-inventadas, descubiertas, o desarrolladas por un grupo en la medida que aprenden a enfrentar los problemas de adaptación externa e integración interna-que ha funcionado lo suficientemente bien para ser considerado valido y, por lo tanto, ser enseñado a nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir frente a aquellos problemas. (p.34)

2.2.2.2 Sustento teórico

2.2.2.2.1 ¿Que es cultura organizacional?

Antes de iniciar con el sustento teórico, es necesario poder entender que es la cultura organizacional desde un punto de vista más descriptivo, para ellos Alcocer y Vera (2018) manifiestan que, es:

Un grupo complicado de costumbres, valores, conceptos, ideas, prácticas y creencias plasmadas en símbolos, mitos, lenguajes, prácticas, y brindan una descripción detallada de todo lo que se hace en el pensamiento y el pensamiento rural. Dado que es un sistema de referencia, no habla directamente, sino que describe las prioridades y preferencias que se esperan de sus participantes. (p.228)

El concepto de cultura organizacional no es una noción novedosa, sino más bien algo intrínseco en las organizaciones, presente desde sus inicios. A pesar de esto, el interés por su estudio creció significativamente a partir de la década de 1980, consolidándose como un elemento fundamental para la comprensión y gestión de la sociedad moderna.

Es relevante notar que, de manera no oficial, en nuestra sociedad el término "cultura" a menudo se utiliza para diferenciar a individuos o grupos sociales que carecen de educación

formal o empleo, y que no siguen las normas de la "moral civilizada" en su vida diaria. Sin embargo, en su origen, la palabra cultura deriva del latín, de las palabras "cultus", que significa cultivado, y "ura", que se refiere a una actividad.

En términos generales, todas las personas y grupos sociales poseen una cultura, la cual no se limita únicamente al nivel educativo o al conocimiento adquirido por los individuos. Además de estos aspectos, la cultura abarca otras manifestaciones como la fe, las tradiciones, los rituales, formas de asociación, valores, morales, entre otros.

Por esa misma línea Alcocer y Vera (2018) nos dice que: “también debemos entender que la cultura, aunque específica y característica de cada organización, no significa que sea un estado aislado en su entorno; en otras palabras, los valores, creencias y costumbres provienen de la influencia del entorno social” (p.229). La cual llega a existir como una especie de proveedor de insumos que llegan ingresar a al sistema organizacional, el entorno social contribuye de esta manera a la creación, consolidación, composición, transformación y mantenimiento de las distintas dinámicas culturales.

2.2.2.2 Funciones de la cultura

Para este apartado tenemos los aportes de Córdova (2023) quien cita a Robbins (1999) quien nos señala que la cultura organizacional tiene varias funciones dentro de la organización, las cuales se menciona a continuación:

Primero: tiene la función de definir límites, es decir, establece una distinción entre una organización y otra.

Segundo: transmite un sentido de identidad a los miembros de la organización.

Tercer: la cultura promueve el compromiso de las personas con cosas que van más allá de los intereses personales.

Cuarto: aumenta la estabilidad del sistema social. La cultura es el pegamento de la sociedad y ayuda a unir a la organización al proporcionar estándares adecuados para lo que los empleados deben hacer y decir. (p.43)

Por otro lado, Alcocer y Vera (2018) nos menciona que, de manera general no existe un consenso sobre las funciones que puede lograr la cultura, de todas maneras, el autor nos menciona ciertos componentes:

Distinguir entre organizaciones: En el ámbito social, se encuentran organizaciones de diversos tamaños, grandes y pequeñas, aunque comparten el rasgo común de ser organizaciones, cada una posee cualidades únicas que las distinguen entre sí. Estas diferencias pueden ser determinadas por varios factores, como el estilo de liderazgo, el modo de operar, el nombre de la organización, su mensaje, visión, entre otros.

Crear una identidad: Cuando las organizaciones representan de manera clara una cultura distintiva, sus miembros experimentan un sentimiento de pertenencia y una clara comprensión de su identidad en el contexto organizacional.

Guiar comportamientos hacia metas organizacionales: El conflicto individual se convierte en el núcleo central de la organización en alineales metascionales organizacionales con metas individuales. La cultura organizacional establece normas, procedimientos y un marco de actuación que integra estas diferencias individuales en una fuerza colectiva sinérgica, orientada hacia objetivos comunes.

Facilitar la adaptación al entorno empresarial: Cada organización, independientemente de su naturaleza, interactúa con un entorno caracterizado como un sistema amplio. En este contexto, elementos como la política, la cultura, las creencias y la religión actúan como influencias regulatorias en la organización, lo que refleja estas dinámicas de manera

informativa y de interés público. La cultura organizacional, en última instancia, surge no solo de la visión de su fundador, sino también de la necesidad humana de coexistir en sociedad.

Fomentar el aprendizaje y el cambio: Reconocer la importancia de la adaptación al cambio como un proceso fundamental de aprendizaje. La presión del entorno, como el cambio climático, impulsa a las organizaciones a ajustar sus productos y servicios para satisfacer las demandas actuales. Por lo tanto, la cultura organizacional debe ser flexible y receptiva al cambio, reflejando un continuo proceso de aprendizaje.

Sostener el sistema social interno: Cada organización forma parte de un sistema más amplio. Estas entidades representan un entorno social en el que las interacciones profesionales y personales, la formación de grupos, la enseñanza y el apoyo son elementos relativamente permanentes en el tiempo. Culturalmente, al ser creaciones humanas, estas condiciones permanecen y son funcionales en la medida en que los facilitadores estén presentes.

Para finalizar, según Robbins y Judge (2017) la cultura desempeña múltiples funciones dentro de una organización. En primer lugar, establece límites claros, diferenciándose a una organización de otras. En segundo lugar, fomenta la identificación de los miembros con la organización. En tercer lugar, promueve la generación de compromiso más allá de los intereses personales. Por último, contribuye a equilibrar el sistema social.

La cultura organizacional es un conjunto compartido que guía a la organización al proporcionar modelos de comportamiento que el personal debe seguir. Asimismo, la cultura sirve como un proceso de supervisión que monitorea y guía las acciones y conductas del personal.

Un aspecto crucial radica en la función de la cultura en establecer las normas del juego. Aunque la cultura es intangible y elusiva, en cada organización se desarrolla una serie de suposiciones, entendimientos y reglas no escritas que influyen en la conducta diaria en el entorno

laboral. La aceptación de estas normas es fundamental para ser considerado un miembro pleno de la organización. Las violaciones a estas normas, tanto por parte de altos directivos como del personal de primera línea, pueden resultar en rechazo mental y sanciones severas, mientras que la adhesión a estas normas es la base para incentivos y promociones.

La influencia de la cultura en el comportamiento del personal es cada vez más relevante en los lugares de trabajo actuales. A medida que las organizaciones amplían su alcance, flexibilizan sus estructuras, introducen equipos de trabajo, reducen la formalidad y empoderan a los empleados, todo esto está diseñado para converger hacia un objetivo común.

El "ajuste" entre el individuo y la organización al recibir una oferta laboral para formar parte de la empresa es de gran importancia. Aquellos que se consideran como una pieza clave y son congruentes con la cultura organizacional son más propensos a recibir reconocimiento y promociones. En resumen, las conductas y actitudes del empleado deben estar alineadas con la cultura de la organización para una integración exitosa.

2.2.2.2.3 Características de la cultura organizacional

Para comprender las particularidades de la cultura organizacional, se consideran las aportaciones de Arbaiza (2010), quien señala que esta cultura presenta seis atributos distintivos:

Los comportamientos visibles tienden a ser consistentes, indicando que las interacciones entre los integrantes de la organización mantienen un lenguaje común, que facilita la comunicación y la cooperación; Las normas representan el conjunto de pautas de conducta y reglamentos que regulan las acciones dentro de la organización, las cuales son respetadas y seguidas por sus miembros; Los valores predominantes hacen referencia a los principios que la organización promueve y que terminan formando parte de su identidad institucional, influyendo en su forma de actuar; La filosofía organizacional hace

alusión a la política interna, que refleja las creencias respecto al trato que deben recibir tanto los empleados como los clientes, formando la base de su cultura corporativa; Las reglas consisten en directrices y orientaciones diseñadas para que los miembros las comprendan, las acepten y las integren en su comportamiento diario: Finalmente, el clima organizacional describe las características propias del ambiente laboral, las cuales son percibidas directamente por los empleados y que impactan en su motivación y satisfacción. (p.387)

Por otro lado, tenemos los aportes de Franklin y Krieger (2011) quienes identifican algunas características claves que podrían ayudar a poder comprender a la cultura organizacional:

Es perfecto, como todo significa que está más allá de la suma de sus partes. / La historia se decide, reflejando la historia de la organización. / Los conceptos sociales se pueden considerar como símbolos y ceremonias. / Se construye a través de las relaciones. / Está diseñado y diseñado por principios comunes que rigen la organización, la autoridad y el tipo de líder. / Es invisible, haciendo una distinción entre una entidad y otra. / El cambio es difícil porque se filtra en las personas, grupos, equipos y gerentes que componen la organización que no quieren cambiarla, a menos que haya una buena razón para hacerlo. (p.362)

Para finalizar, Chiavenato (2011) explica que la sabiduría organizacional se refleja en la manera en que una empresa aprovecha su entorno. Consiste en una amalgama de creencias, doctrinas, comportamientos, historias, fábulas, símbolos y otras ideas que, una vez interiorizadas, se personifican en la forma fundamental de operar y dirigir una empresa. La sabiduría de una empresa exhibe seis características notables:

Regulación en los comportamientos observados: la comunicación entre los integrantes es descrita con un lenguaje simultáneo, léxicos mismos y cultos conectados con las conductas y discrepancias.

Pautas: modelos de comportamiento que contienen manuales sobre la manera de realizar la diligencia.

Virtudes acreditadas: son las que la compañía resguarda en primera instancia y que anhela que los integrantes tengan en común, como una escasa alternancia.

Pensamiento: son reglas que mejoran las doctrinas sobre el modo de frecuentar al trabajador y al beneficiario.

Reglas: orientaciones fijas y asociadas con el comportamiento interiormente de la compañía. Los miembros nuevos tienen que instruirse dichas reglas para que el grupo lo certifique.

Ambiente: estima transferida por el ambiente de trabajo, el modo de interaccionar de los miembros, el modo de frecuentar a las personas entre estos, la conexión con los beneficiarios.

Cada una con diferentes niveles y contrastes. Para comprender de manera profunda los enfoques educativos de cada empresa, se pueden identificar dos tipologías extremas, el enfoque caracterizado por un liderazgo autocrático y el enfoque intervencionista y democrático. Estos enfoques, que realmente definen a las empresas, abarcan aspectos tangibles y personales, como mobiliario y objetos que pueden ser fácilmente modificados. A medida que se asciende en los niveles, se vuelve más difícil efectuar cambios. En el nivel más profundo, en las suposiciones fundamentales, el cambio cultural se vuelve sumamente complejo, complicado y lento.

2.2.2.2.4 Tipos de cultura organizacional

Citando a Robbins (1993) explican que la mayoría de las grandes organizaciones poseen culturas predominantes junto con Múltiples subculturas. La cultura predominante engloba los valores esenciales compartidos por la mayoría de los miembros de la organización, siendo representativa de la cultura organizacional en su conjunto. Esta dimensión macro de la cultura otorga a la organización su identidad única. Las subculturas surgen en entornos organizacionales extensos para reflejar desafíos, situaciones o experiencias comunes enfrentadas por los miembros. Por ejemplo, el departamento de compras puede desarrollar una subcultura específica para sus integrantes, que incorpora los valores centrales de la cultura predominante con un valor añadido particular para dicho departamento. (Córdova, 2023)

En ausencia de una cultura predominante y con la presencia exclusiva de Múltiples subculturas, el impacto de la cultura organizacional como variable independiente disminuirá considerablemente. Esta falta de una interpretación unificada sobre el comportamiento adecuado o inadecuado amenaza la cohesión y la supervivencia de la organización. Una cultura sólida ejerce una influencia significativa en los empleados al permitirles actuar de manera dinámica y abrazar los valores organizacionales. Cuantos más individuos adopten los valores esenciales de la organización, más arraigada estará la cultura en ellos. Aquellos con menos afinidad a estos valores se consideran culturalmente más débiles. (Córdova, 2023)

Para promover la participación y la coherencia en el comportamiento, la cultura organizacional debe ser robusta. En una organización fuerte, no se requiere una cantidad significativa de reglas y normas; la adhesión de cada miembro a los valores compartidos basta, ya que estos valores se alinean con los objetivos de la organización. La fortaleza de una cultura organizacional puede ser clasificada como fuerte, media o débil, en función de diversos factores

como el tamaño de la organización, las horas operativas, la rotación de empleados y la intensidad con la que se establece dicha cultura. (Córdova, 2023)

Por otro lado, Sudario (2022), citando a Hellriegel y Slocum (2009), identifica cuatro tipos de cultura organizacional:

La **cultura burocrática** se caracteriza por tener claramente definidas las tareas, responsabilidades y niveles de autoridad para todos los empleados, lo cual está reglamentado en los manuales de la empresa. En este tipo de cultura, los trabajadores asumen que su deber es cumplir estrictamente las normas y seguir procedimientos formalizados.

La **cultura de clan** refleja un sentido de compromiso de los colaboradores que va más allá de un simple intercambio laboral por salario; entienden que sus aportes a la organización superan los límites de cualquier contrato formal.

La **cultura emprendedora** se distingue por el compromiso con la innovación, la experimentación y estar a la vanguardia, donde la organización no solo responde ágilmente a los cambios, sino que también los genera proactivamente.

La **cultura de mercado** se caracteriza por la consecución de objetivos exigentes y cuantificables, especialmente de índole financiera y comercial. En este tipo, la relación entre los individuos y la empresa es contractual, valorándose la independencia y autonomía, y animando a los miembros a alcanzar sus propias metas económicas.

Por otra parte, Robbins y Judge (2009) mencionan dos tipos de cultura organizacional:

La **cultura fuerte** se define por valores firmes, consistentes y ampliamente aceptados por todos los integrantes de la organización; La **cultura débil o mala** se presenta en organizaciones donde la cultura es incoherente con los valores del negocio, lo cual puede originarse por falta de

incentivos profesionales o económicos, o por una supervisión excesiva que limita la autonomía de los trabajadores.

2.2.2.2.5 Elementos de la cultura organizacional

De acuerdo con Alcócer y Vera (2018) varios elementos constitutivos de la cultura organizacional aportan una visión de autenticidad y su relevancia se reconoce como algo intrínsecamente "natural" que los miembros de la organización evalúan de manera inherente.

Entre los componentes más destacados se encuentran los valores, rituales y ceremonias, historias, mitos, tabúes, héroes, normas y comunicaciones.

Los valores: son esenciales en la cultura, definiendo el éxito organizacional y el tipo de organización que es generalmente aceptado. Estos valores se reflejan en palabras clave, en la información y decisiones más cruciales, en las figuras más respetadas, en la posición de los principales proveedores de la industria, en los aspectos más reconocibles y en el lema que resume la esencia de la empresa. entre otros.

Rituales y ceremonias: actúan como fundamentos y cristalizan la cultura organizacional; son eventos estructurados con un propósito específico que pueden fomentar la cohesión, el reconocimiento del buen desempeño o establecer comportamientos inaceptables, aportando claridad a la organización.

Historias y Mitos: se basan en hechos reales y se transmiten repetidamente dentro de la organización. Estas narrativas revelan aspectos esenciales de la cultura, orientando el comportamiento esperado de los nuevos miembros y la respuesta organizacional ante diversos eventos, reflejando la filosofía de la organización.

Tabúes: delimitan áreas restringidas y definen lo que no es aceptable en la organización.

Héroes: son individuos que influyen en la organización, superando desafíos significativos y obteniendo respaldo para su progreso. Estos héroes ejercen una influencia notable y difusa en la organización.

Normas: establecen pautas de comportamiento que no deben transgredirse, representando reglas a seguir que también reflejan el principio de producción y la transmisión de valores y antecedentes culturales.

Comunicación: facilitar la transferencia y distribución de información dentro de la organización, a todas las formas de comunicación, tanto verbales como no verbales.

Según el portal web QuestionPro (2024) la cultura organizacional desempeña un papel esencial en la gestión de recursos humanos al influir en la conducta, las interacciones y la percepción de los empleados dentro de la organización. Dentro de los componentes clave de la cultura organizacional se encuentran:

Valores organizacionales: Principios fundamentales que orientan las acciones y decisiones de los empleados, reflejando lo que la organización valora y prioriza.

Misión y visión: La misión establece el propósito esencial de la organización, mientras que la visión define la dirección a largo plazo y los objetivos aspiracionales.

Normas y reglas: Expectativas claras sobre el comportamiento aceptable y las reglas que rigen la conducta en el lugar de trabajo, contribuyendo a la coherencia y estabilidad.

Clima laboral: La percepción global de los empleados sobre el entorno laboral, incluyendo aspectos como la moral, la motivación y la satisfacción en el trabajo.

Comunicación: El estilo y la frecuencia de la comunicación interna, siendo una comunicación abierta y transparente clave para fomentar la confianza y la colaboración.

Liderazgo: La forma en que se ejerce el liderazgo en la organización, donde los líderes modelan comportamientos y actitudes que impactan en la cultura.

Reconocimiento y recompensas: La forma en que se valora y premia el desempeño excepcional, ya sea a través de sistemas formales de recompensas o gestos informales de reconocimiento.

Innovación y creatividad: El grado en que se fomenta y celebra la innovación y la creatividad en la organización, aspectos fundamentales para la mejora continua.

Desarrollo profesional: El énfasis en el crecimiento y desarrollo de los empleados, reflejando la importancia dada al aprendizaje y al progreso profesional.

Diversidad e inclusión: La valoración y promoción de la diversidad en la organización, buscando la participación activa y la igualdad de oportunidades para todos.

Equilibrio entre trabajo y vida personal: La importancia otorgada al equilibrio entre el trabajo y la vida personal, con políticas y prácticas que respaldan la calidad de vida de los empleados.

Adaptabilidad y resiliencia: La capacidad de la organización para adaptarse a cambios y superar desafíos, donde una cultura adaptable estimula la resiliencia y la agilidad organizativa.

2.2.2.2.6 Dinámica de la cultura organizacional

La dinámica organizacional se refiere al impacto que la cultura de una empresa tiene en sus empleados, siendo el resultado de la interacción entre los componentes humanos y no humanos de la institución. Esta dinámica permite comprender y mejorar el funcionamiento, la comunicación, el clima y la cultura de la empresa, buscando aumentar la eficiencia y

productividad. Para lograrlo de manera eficiente, es crucial considerar ciertos factores clave como nos menciona Cegos (2024):

Establecer objetivos claros: Es fundamental definir las metas que la organización busca alcanzar y que guían su actuación.

Conocer los recursos disponibles: Identificar los recursos tecnológicos, humanos, materiales y financieros de la empresa es esencial para lograr los objetivos planteados, permitiendo tomar decisiones informadas.

Mantener la cultura organizacional presente: Es necesario recordar las normas, procedimientos y políticas que rigen el funcionamiento de la organización, así como los roles y responsabilidades dentro de la estructura interna.

Dada su composición diversa, la dinámica organizacional es un fenómeno complejo en constante evolución, influenciado por factores internos y externos como el entorno, cambios, conflictos y comunicación, entre otros. Por otro lado, Hellriegel y Slocum (2009) destacan que la cultura organizacional refleja los valores, creencias y comportamientos compartidos por los miembros de una organización. A lo largo del tiempo, la cultura organizacional ha experimentado cambios y evoluciones. A diferencia de la misión y visión, la mayoría de las culturas en las organizaciones no están explícitas y escritas, pero siguen siendo fundamentales para su funcionamiento. La cultura se manifiesta a través de hábitos y normas intangibles que se practican diariamente, y su calidad impacta significativamente en la organización.

La cultura organizacional tiene múltiples facetas que influyen en la vida de una organización y en gran medida en sus empleados. Quienes promueven la cultura organizacional desempeñan un rol fundamental en la configuración de la organización y en la asignación de recursos. Cada una de estas influencias contribuye a diferenciar la cultura de una organización. A

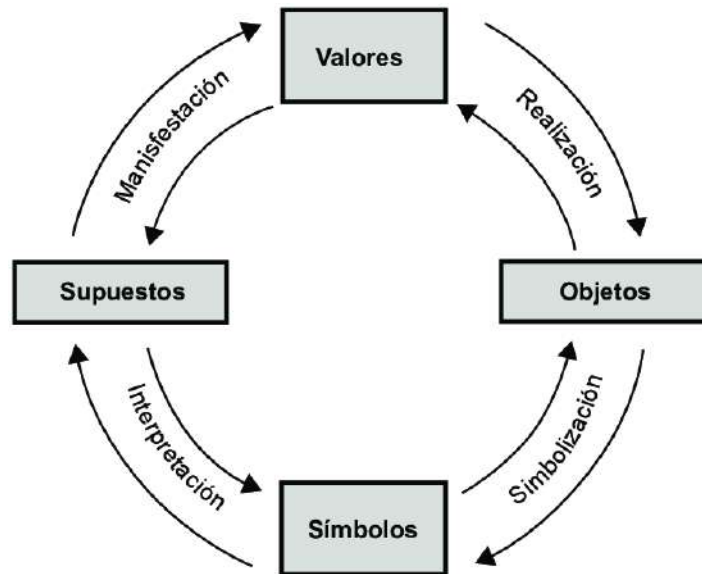
menudo, incluso si los gerentes son conscientes de la cultura organizacional, puede resultar desafiante influir en ella de manera efectiva. Es crucial diseñar y gestionar las culturas cuando estas influyen en el comportamiento de los miembros.

En resumen, una cultura organizacional abarca:

1. Los medios habituales de comunicación, como ceremonias o el estilo de comunicación cotidiano en la organización; las reglas que rigen a los individuos y equipos en toda la organización.
2. Las normas que guían a los individuos y equipos de la organización, sin lugar para desviaciones.
3. Los valores fundamentales de la organización, como la calidad del servicio al cliente.
4. Los principios que gobiernan las normas y la toma de decisiones de la dirección, incluyendo las reglas que rigen el funcionamiento de los equipos.
5. Las reglas sociales que rigen las interacciones entre los miembros de la organización o las normas que los nuevos integrantes deben aprender para ser aceptados plenamente.
6. El ambiente que influye en las interacciones entre la dirección, el personal y los clientes, así como otros participantes externos.

Por otro lado, Vásquez (2016) que, la perspectiva interpretativa-simbólica representa un enfoque para analizar las dinámicas culturales dentro de las organizaciones. La investigación en bases de datos especializadas revela que el principio fundamental de esta perspectiva implica realizar interpretaciones de segundo orden sobre los símbolos organizacionales para descubrir capas adicionales de significado, también conocido como el sentido de los elementos simbólicos. Esta perspectiva va más allá de los enfoques de otros paradigmas de estudio que se centran en cómo se materializan los valores, así como de la interpretación de primer orden que se da a los

supuestos compartidos dentro de las organizaciones, lo que comúnmente se conoce como el significado literal de los elementos simbólicos.



Fuente: Hatch (1993). *The Dynamics of Organizational Culture*

2.2.2.2.7 Desarrollo de la cultura organizacional

Respecto al desarrollo de la cultura organizacional, se tiene los aportes de Córdova (2023) quien nos describe algunas características:

a) la adaptación externa y la supervivencia: esto se llega a relacionar con el poder llegar a encontrar un espacio adecuado para la organización y el poder lidiar con el entorno que es cambiante de manera constante, la adaptación externa y la supervivencia llegan a influir en la solución de los siguientes problemas:

Misión y estrategia: determine las principales tareas de la organización; elija una estrategia para completar la tarea.

Meta: establecer metas específicas.

Medios: determinar la forma de lograr las metas; los medios incluyen seleccionar una estructura organizacional y un sistema de recompensas.

Medición: establecer criterios para medir cuán bien logran las metas las personas y los equipos. (p.42)

b) la integración interna: este, se relaciona dentro de la construcción y mantenimiento de las relaciones de trabajo de manera efectiva entre todos los miembros de la organización. La organización interna llega a influir en la solución de los siguientes inconvenientes:

Lenguaje y conceptos: identificar métodos de comunicación; desarrollar un significado común para conceptos importantes.

Restricciones en grupos y equipos: establecer estándares de persistencia para grupos y equipos.

Poder y estatus: determina las reglas para ganar, mantener y perder poder y estatus.

Recompensa y castigo: desarrolle sistemas para fomentar el mal comportamiento y detener el mal comportamiento. (p.42)

Por otro lado, según Griffin y Moorhead (2010) al comenzar un negocio, el empresario puede considerar que establecer la cultura organizacional es menos prioritario en comparación con los procesos fundamentales de desarrollar un producto o servicio y ofrecerlo a los clientes. No obstante, a medida que la organización progresa y alcanza el éxito, suele formarse una cultura distintiva que contribuye a diferenciarla y es uno de los factores clave de su éxito. En esencia, el éxito de una organización radica en sus acciones y la manera en que las lleva a cabo, es decir, en su cultura. Esta cultura está intrínsecamente ligada a los valores tácticos y puede ocurrir que un individuo, al unirse a una nueva empresa, intente modificar la cultura existente. La creación de una cultura organizacional es esencialmente un proceso de alineamiento de los

valores tácticos y culturales, de manera similar a cómo la estructura organizativa se relaciona con la táctica.

Establecer los valores: las organizaciones que traten de desarrollar valores culturales que no están vinculados a sus valores estratégicos pueden terminar con un conjunto de valores vacíos que tienen poca relación con su negocio. En otras palabras, los empleados necesitan valorar las conductas laborales que son consistentes con los valores estratégicos los apoyan: producción de bajo costo, servicio al cliente o innovación tecnológica.

Crear una visión: después de desarrollar sus valores estratégicos y culturales, es necesario que la organización fije una visión a su accionar. Dicha visión es una noción de lo que será en un largo plazo la organización. Es una representación de los valores tácticos y culturales se mezclarán en el largo plazo.

Iniciar las estrategias de implementación: el paso siguiente, comenzar las tácticas de puesta en marcha, se sustenta en los valores y comienza una actividad para lograr la visión. Las tácticas comprender diferentes elementos, desde el diseño de la organización hasta el proceso de reclutamiento y la formación del personal que comparten los valores y los cumplen. Los valores estratégicos y culturales son los estímulos para las prácticas de implementación.

Reforzar las conductas culturales: el último paso consiste en nutrir los comportamientos del personal cuando proceden en relación a los valores de cultura e llevar a cabo las tácticas de la entidad. Es posible que el refuerzo se adopte de distintas maneras. Primeramente, el sistema recompensas formales en la organización es necesario recompensar comportamientos deseados para que el personal lo valores. En segundo lugar, es importante enfatizar en toda la organización historias en las cuales el personal

sea participe de comportamientos que demuestren valores de cultura. Y para finalizar, es necesario que la organización intervenga en ceremonias y rituales que resalten la importante de la labor del personal para concretar la visión.

2.2.2.2.8 La cultura organizacional y sus efectos

Gibson, et al. (2001) validaron que la cultura organizacional engloba expectativas, valores y actitudes compartidas que impactan a los individuos, grupos y procesos dentro de la organización. Por ejemplo, esta cultura puede influir en los individuos para que se conviertan en buenos ciudadanos y avancen; por fin, si la calidad del servicio al cliente es un valor primordial en esta cultura, se espera que los individuos adopten este comportamiento. Del mismo modo, si seguir un conjunto específico de procedimientos al interactuar con los clientes es la norma, se anticipa, reconoce y recompensa este comportamiento. Los estudios realizados por investigadores que analizan el efecto de la cultura en los empleados indican que esto proporciona y fomenta una sensación de estabilidad. La cultura organizacional actúa como un factor de identidad para la organización, contribuyendo a su estabilidad a lo largo del tiempo.

Es beneficioso diferenciar entre una cultura fuerte y una cultura débil. En una cultura fuerte, los empleados comparten valores esenciales comunes. Cuantos más empleados abracen estos valores fundamentales, más sólida será la cultura y mayor será su influencia en el comportamiento de los individuos. Ejemplos de organizaciones con una influencia cultural fuerte incluyen instituciones religiosas, cultos y algunas empresas japonesas.

La cultura organizacional desempeña un papel fundamental en el funcionamiento y el logro de metas de una empresa. El rendimiento de las organizaciones a menudo está influenciado por su entorno. La cultura organizacional es un factor determinante en el desempeño, ya que impacta no solo en los resultados directos y la eficiencia de una organización, sino también en la

salud, el entusiasmo, el compromiso y la flexibilidad de su personal. La evaluación del rendimiento puede basarse en medidas financieras y no financieras (Toca, 2009). A través de la cultura organizacional, se fortalecen las relaciones laborales dentro de la empresa, creando un sentido de identidad que estimula un mejor desempeño entre los miembros de la organización.

2.2.2.3 Teorías

Teoría de la integración funcional de Schein: Propuesta por Edgar Schein en la década de 1980, esta teoría postula que la cultura organizacional se forma a partir de la integración de tres niveles: artefactos y creaciones visibles (como símbolos, rituales y normas), valores compartidos (creencias, actitudes y opiniones compartidas) y supuestos básicos (creencias inconscientes sobre la realidad y las relaciones). Según Schein, estos niveles interactúan entre sí para definir la cultura organizacional. "la cultura organizacional se forma a partir de la integración de tres niveles: artefactos y creaciones visibles, valores compartidos y supuestos básicos" (Schein, 1985, p. 6).

Teoría de los tipos de cultura organizacional de Cameron y Quinn: Desarrollada por Robert E. Quinn y Kim S. Cameron en la década de 1980, esta teoría propone que la cultura organizacional puede clasificarse en cuatro tipos: clan, adhocracia, jerarquía y mercado. Cada tipo de cultura tiene sus propias características distintivas en términos de enfoque en el interno/externo y en la flexibilidad/estabilidad. Esta teoría ayuda a comprender cómo las diferentes culturas organizacionales afectan el desempeño y la adaptabilidad de una organización. "los tipos de cultura organizacional, como clan, adhocracia, jerarquía y mercado, tienen características distintivas que afectan el desempeño y la adaptabilidad de una organización" (Cameron y Quinn, 1999, p. 55).

Teoría de la cultura organizacional de Hofstede: Desarrollada por Geert Hofstede en la década de 1970, esta teoría se basa en un estudio transcultural sobre los valores culturales en diferentes países. Hofstede identificó cinco dimensiones culturales: distancia al poder, individualismo-colectivismo, masculinidad-feminidad, evitación de la incertidumbre y orientación a largo plazo versus orientación a corto plazo. Estas dimensiones proporcionan un marco para comprender cómo las diferencias culturales influyen en la cultura organizacional y en el comportamiento de los empleados. “las dimensiones culturales identificadas por Hofstede proporcionan un marco para comprender cómo las diferencias culturales influyen en la cultura organizacional y en el comportamiento de los empleados” (Hofstede, 2001, p. 72).

2.2.2.4 Dimensiones

Para este segmento de la investigación, se emplearán las dimensiones desarrolladas por Sudario (2022) en su estudio titulado “Cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral de las enfermeras en el hospital san juan bautista Huaral 2020”, las cuales serán útiles para la posterior utilización del instrumento:

El **involucramiento** se entiende como una respuesta afectiva que refleja hasta qué punto el trabajo forma parte integral de la vida del individuo. Explora el aspecto emocional en relación con el empleo actual en el presente, indicando la importancia que el sujeto asigna a su trabajo y el nivel de identificación con este. Busca mostrar el grado en que una persona se compromete con sus labores (Ferrari y Filippi, 2009).

Las **condiciones de trabajo**, según lo establecido en el literal d) del artículo 19º, se mencionan explícitamente como conceptos no remunerativos. El literal i) de este mismo artículo define las condiciones de trabajo como todos aquellos recursos otorgados al trabajador para el cabal desempeño de su función, incluyendo movilidad, viáticos, gastos

de representación, vestuarios y, en general, todo lo que razonablemente cumpla este propósito sin constituir beneficio patrimonial para el empleado (Recursos Humanos, 2024).

La **motivación** se describe como un proceso interno y mental que da origen a las características propias de una personalidad humana compleja, en constante interacción con el entorno físico, social y las actividades externas. La motivación refleja el entorno externo a través de las condiciones internas del individuo, y su rol activo y creativo determina la dirección e intensidad de las actividades que interactúan con su entorno particular (Gonzales, 2018).

La **adaptabilidad** se refiere a la capacidad de ajustarse a cambios en las circunstancias sin perder eficacia ni compromiso. Esta habilidad está vinculada a la comprensión y valoración de perspectivas distintas y al ajuste a nuevas situaciones que modifican las conocidas previamente. Supone la posibilidad de modificar o adaptar enfoques según lo requerido, evaluando y cuestionando las acciones previas para descubrir nuevas ideas o alternativas que redunden en mejoras (Recursos Habilidades, 2024).

2.3 Bases filosóficas

Desde una perspectiva filosófica, Acudero y Chumaceiro (2018) abordan la gestión del talento humano haciendo referencia a McGregor y sus dos conjuntos de supuestos. La Teoría X presenta una visión negativa del ser humano, percibiendo que las personas tienen pocas aspiraciones, rehúyen el trabajo, evitan responsabilidades y requieren una supervisión estricta para desempeñarse con eficacia. En contraste, la Teoría Y plantea una postura optimista, asumiendo que las personas son autónomas, aceptan responsabilidades y ven el trabajo como una actividad natural, al igual que el descanso o el entretenimiento.

En cuanto a la cultura organizacional, Polo y Borja (2016) la definen como: “un proceso constante, fundamentado en creencias y en la capacidad simbólica de quienes integran la organización, mediante el cual se establecen patrones de interacción entre sus miembros, objetos, eventos y el entorno” (p.54). De esta manera, la cultura organizacional se interpreta como el conjunto de preferencias y objetivos que orientan las acciones y metas de una empresa. Filosóficamente, se concibe como un sistema de supuestos, valores, normas y creencias compartidas por los integrantes de una institución.

Desde la sociología científica, Rocher (1979) plantea que:

La cultura organizacional constituye un conjunto de formas de pensar, sentir y actuar, más o menos formalizadas, que se aprenden y comparten por un grupo de personas, y que cumplen simultáneamente una función objetiva y simbólica para construir a esas personas como una colectividad particular y diferenciada. (p.111)

2.4 Definición de términos básicos

La **capacitación**: se define como un proceso orientado a preparar al personal para que ejecutar de manera eficaz las tareas específicas relacionadas con el cargo que ocupa (Chiavenato, 2014).

La **competencia laboral**: abarca el conjunto de conocimientos, habilidades y capacidades que una persona posee para llevar a cabo eficientemente un trabajo particular (Cetys, 2024).

La **cultura**: es el conjunto de saberes y características distintivas que identifican a una sociedad, una época determinada o un grupo social específico (Perico, 2024).

El **ambiente de trabajo:** incluye las condiciones bajo las cuales los empleados desarrollan sus actividades, considerando factores como el entorno, los materiales y los equipos disponibles (Flores, 2022).

La **cultura organizacional:** constituye el conjunto de hábitos, valores, tradiciones, interacciones y relaciones sociales propias de cada organización, reflejando la manera habitual en que sus miembros llevan a cabo sus labores (Hitpass, 2017).

El **desempeño:** se refiere a la conducta del evaluador que le permite alcanzar los objetivos establecidos. Es el componente central del sistema y representa la estrategia personal adoptada por el individuo para lograr sus metas (Chiavenato, 2014).

Los **incentivos:** son los estímulos que recibe un trabajador para potenciar su desempeño laboral y mejorar la productividad de la empresa, resultandos efectivos porque contribuyen a reducir costos y aumentar la rentabilidad (Flores, 2022).

La **motivación:** es el proceso que determina la intensidad, la dirección y la persistencia del esfuerzo de una persona hacia la consecución de un objetivo (Sudario, 2022).

Una **organización:** se define como una asociación de individuos que interactúan y utilizan diversos recursos con el propósito de alcanzar ciertos metas o fines específicos (Roldan, 2017).

Las **capacidades:** comprenden las cualidades o atributos intelectuales que permiten a las personas realizar determinadas acciones (Flores, 2022).

2.5 Hipótesis de la investigación

2.5.1 Hipótesis general

HG: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

2.5.2 Hipótesis específicos

HE1: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el involucramiento, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

HE2: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y las condiciones de trabajo, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

HE3: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la motivación, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

HE4: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la adaptabilidad, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

2.6 Operacionalización de las variables

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CULTURA ORGANIZACIONAL, EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA EXPORTADORA S&M FOODS, BARRANCA - 2024				
VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Variable 1 Gestión del talento humano	“el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño” (Chiavenato, 2008, p.8)	Selección y reclutamiento	-evaluación -entrevista -inducción	1-2-3
		Capacitación	-plan de capacitación -necesidad de capacitación -programa de capacitación -desempeño laboral	4-5-6
		Evaluación	-trabajo en equipo -productividad	7-8-9
		NIVELES -Escala de Likert ESCALA DE MEDICIÓN -Ordinal		
Variable 2 Cultura organizacional	“el conjunto de hábitos, valores y tradiciones, interacciones y relaciones sociales típicos de cada organización. Representa la forma en que las personas de una organización están acostumbradas a realizar sus tareas” (Hitpass, 2017, p.163)	Involucramiento	-empoderamiento -trabajo en equipo -grado de compromiso	1-2-3
		Condiciones de trabajo	-infraestructura -comodidad -horarios flexibles	4-5-6
		Motivación	-realización y reconocimiento -logro y crecimiento -remuneración	7-8-9-10-11
		Adaptabilidad	-puntualidad y responsabilidad -conocimiento -habilidades en equipo e individual	12-13-14
		NIVELES -Escala de Likert ESCALA DE MEDICIÓN -Ordinal		

Capítulo III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

3.1.1 Tipo de investigación

La presente investigación será de **tipo básica**. Debido a que la intención no es resolver ningún problema, en este caso solo se pretende aumentar el conocimiento teórico de la realidad. Díaz et al. (2013) menciona que este tipo de investigación lo que busca es nuevos conocimientos para que pueda ser contratado con la realidad, esta ayudara a poder conocer los hechos que van sucediendo.

3.1.2 Nivel de investigación

La investigación tendrá un **nivel** de ser **descriptivo – correlacional**. Ya que, al momento de obtener los resultados, se empezará describiendo el comportamiento de las variables en la realidad objetivo, luego de ello se verá su relación. Sáez (2017) nos habla sobre el nivel descriptivo:

El método descriptivo parte de la recopilación de datos mediante encuestas, entrevistas, entre otros; los cuales pueden ser analizados y detallados. Así mismo, este tipo de método tiene el objetivo primordial de explicar cómo son los fenómenos y de qué manera estos se manifiestan en todo el estudio. (parr.5)

Respecto al nivel de investigación correlaciona, Hernández y Mendoza (2018) indican que este nivel de estudio se encarga de poder determinar las asociaciones entre las variables de estudio, esta desde un punto de vista correlacional o también desde una causa – efecto.

3.1.3 Diseño de investigación

La investigación tendrá un **diseño no experimental** de **corte transversal**. La investigación no pretende manipular a la unidad de análisis y el instrumento que se use para la recolección de datos será usado una sola vez en un solo momento y tiempo determinado. Sousa et al. (2007) explican que:

Los diseños no experimentales no llegan a poseer determinación aleatoria, ni administración de variables o grupos de cotejo. Aquí el investigador solo se podrá dedicar a observar lo que acontece de forma natural, sin la intervención de manera alguna del investigador. (p.2)

También se declara, que este tipo de diseño solo se enfoca en observar y analizar las variables de estudio, sin poder ejecutar alguna manipulación o alteración de por medio, de igual manera cuando también llega a ser transversal, supone en poder recopilar datos en un único solo corte en el tiempo. (Pimienta y Orden, 2017)

3.1.4 Enfoque de investigación

En **enfoque** de la presente investigación será **cuantitativo**. Ya que se hará uso de datos numéricos para poder describir y relacionar las variables de estudio con el uso de un programa estadístico. Arias et al. (2022) mencionan que este método aplicado con el diseño de poder medir las variables por medio del uso estadístico o de método inferencial, los cuales entregaran datos numéricos.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La **población** está constituida por **56 trabajadores** del área de producción dentro de la empresa exportadora S&M FOODS, situada en la provincia de Barranca – Lima.

3.2.2 Muestra

Debido a que la población es pequeña, no es necesario del uso estadístico para poder determinar una muestra representativa, en este caso se usara un **muestreo no probabilístico por conveniencia**, es decir toda la población como **muestra**, los **56 trabajadores** del área de producción.

3.3 Técnicas de recolección de datos

Para la investigación se tendrá como **técnica** la **encuesta** y el **instrumento** el **cuestionario**, para poder recolectar información. Niño (2019) menciona que:

La encuesta es comprendida como aquella técnica que permite la recolección de datos que proporcionan los individuos de una población objetivo, o más comúnmente de una muestra de ella, para identificar sus opiniones, apreciaciones, puntos de vista, actitudes, intereses, etc. (p.64)

3.4 Fichas técnicas de los instrumentos

FICHA TÉCNICA PARA LA VARIABLE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	
Título de la encuesta	Medición de la gestión del talento humano en la empresa S&M FOODS-Barranca
Objetivo de la encuesta	Evaluar la gestión del talento humano en la empresa S&M FOODS-Barranca
Fecha de realización	Del 01 al 30 de agosto del 2024
Duración estimada	Aproximadamente entre 7 a 10 minutos por encuestado
Tipo de encuesta	Presencial
Población total	56 trabajadores
Método de muestreo	Muestreo no probabilístico
Unidad de análisis	56 trabajadores
INSTRUMENTO DE MEDICIÓN	
• Escala de medición	Escala de Likert con 5 escalas de calificación
• Escala de calificación	1, nunca; 2, casi nunca; 3 a veces; 4 casi siempre; 5, siempre
• Escala de medición SPSS	Ordinal
• Numero de ítems	9 ítems
• Descripción de ítems	En primera persona
Procedimiento de aplicación	Aplicada por el investigador, dentro de la empresa S&M FOODS-Barranca
Análisis de datos	Análisis descriptivo – correlacional con el uso del estadístico SPSS v26
Confidencialidad y ética	Encuesta anónima
Aprobación	Instrumento validado y confiable

FICHA TÉCNICA PARA LA VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL

Título de la encuesta	Medición de la cultura organizacional en la empresa S&M FOODS-Barranca
Objetivo de la encuesta	Evaluar la cultura organizacional en la empresa S&M FOODS-Barranca
Fecha de realización	Del 01 al 30 de agosto del 2024
Duración estimada	Aproximadamente entre 7 a 10 minutos por encuestado
Tipo de encuesta	Presencial
Población total	56 trabajadores
Método de muestreo	Muestreo no probabilístico
Unidad de análisis	56 trabajadores
INSTRUMENTO DE MEDICIÓN	
• Escala de medición	Escala de Likert con 5 escalas de calificación
• Escala de calificación	1, nunca; 2, casi nunca; 3 a veces; 4 casi siempre; 5, siempre
• Escala de medición SPSS	Ordinal
• Numero de ítems	14 ítems
• Descripción de ítems	En primera persona
Procedimiento de aplicación	Aplicada por el investigador, dentro de la empresa S&M FOODS-Barranca
Análisis de datos	Análisis descriptivo – correlacional con el uso del estadístico SPSS v26
Confidencialidad y ética	Encuesta anónima
Aprobación	Instrumento validado y confiable

Prueba de confiabilidad de los instrumentos**Tabla 1.***Baremo - Alfa de Cronbach*

RANGO	NIVEL
0, 53 a menos	Nula confiabilidad
0,54 a 0,59	Baja confiabilidad
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,00	Perfecta confiabilidad

Nota: Ñaupas et al. (2018).**V1: Gestión del talento humano****Tabla 2.***Alfa de Cronbach de gestión del talento humano**Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,644	9

Ñaupas et al. (2018) quien cita a Mejía (2009) menciona que, si el coeficiente de confiabilidad está dentro del 0.60 a 0.65, entonces se afirma que el instrumento es confiable según el coeficiente de confiabilidad, la cual es apto para su aplicación.

V2: Cultura organizacional

Tabla 3.

Alfa de Cronbach de cultura organizacional

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,654	14

Ñaupas et al. (2018) quien cita a Mejía (2009) menciona que, si el coeficiente de confiabilidad está dentro del 0.60 a 0.65, entonces se afirma que el instrumento es confiable según el coeficiente de confiabilidad, la cual es apto para su aplicación.

3.5 Técnicas para el proceso de la información

PROCESOS Y TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE DATOS Y RESULTADOS	
Análisis de datos	Pasos del proceso de datos 1. confiabilidad del instrumento: alfa de Cronbach 2. validación del instrumento: instrumentos ya validados 3. limpieza de datos: eliminación de datos incompleto y erróneos 4. codificación de respuestas: asignación de códigos numéricos a los ítems 5. uso del Excel: elaboración de una matriz por variables 6. uso del Excel: ingreso de datos y posterior promedio de variables y dimensiones 7. entrada de datos: introducción de datos al SPSS V26 8. uso del SPSS v26: elaboración de las tablas y gráficos 9. análisis descriptivo: descripción por ítems, variables y dimensiones 10. uso del SPSS v26: tablas cruzadas 11. uso del SPSS v26: prueba de normalidad 12. análisis correlacional: relación entre la V1 y la V2
Estadísticos	Estadísticos utilizados • alfa de Cronbach (spss) • tablas de frecuencia (spss) • tablas cruzadas (spss) • Shapiro-Wilk (spss) • Rho de Spearman (spss)
Interpretaciones de estudio	Se redactado de manera objetiva tanto descriptiva y correlacional
Discusión	La discusión fue por las conclusiones de los antecedentes y las bases teóricas
Conclusiones	Las conclusiones fueron por la cantidad de objetivos (OG, OEs)
Recomendaciones	Las recomendaciones se dieron por el análisis de las hipótesis (HG, HEs)

Capítulo IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

4.1.1 Tablas de frecuencia

4.1.1.1 Tablas de frecuencia por variables y dimensiones

Variable 1: Gestión del talento humano

Tabla 4.

VI: Gestión del talento humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	16	28,6	28,6	28,6
	Siempre	40	71,4	71,4	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

De acuerdo a la tabla 4. Del 100% de los encuestado, se llega a observar que el **28,6%**

(16) de los trabajadores manifiesta que “casi siempre” existe buena gestión del talento

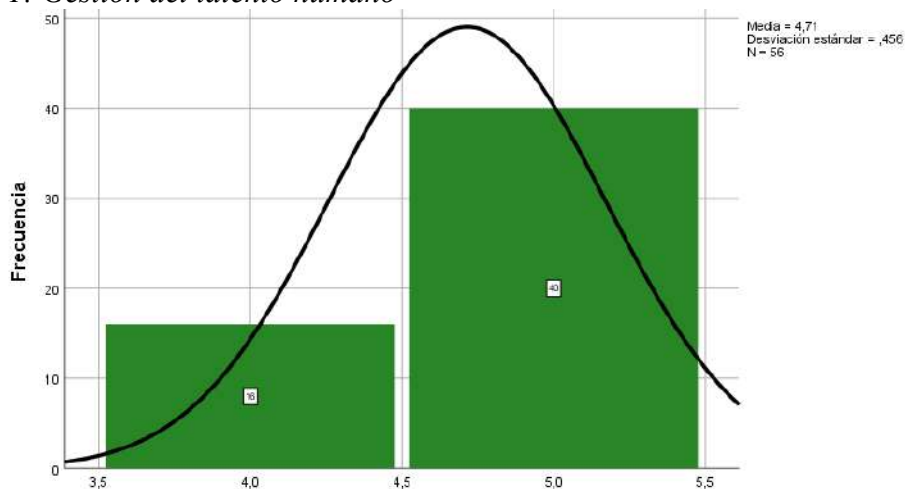
humano, mientras que el **71,4% (40)** de los trabajadores manifiesta que “siempre” existe

buena gestión del talento humano, respecto al histograma se aprecia una media de **4,71** y

una desviación estándar de **,456**.

Figura 1.

VI: Gestión del talento humano



Dimensión 1: Selección y reclutamiento

Tabla 5.

DI: Selección y reclutamiento

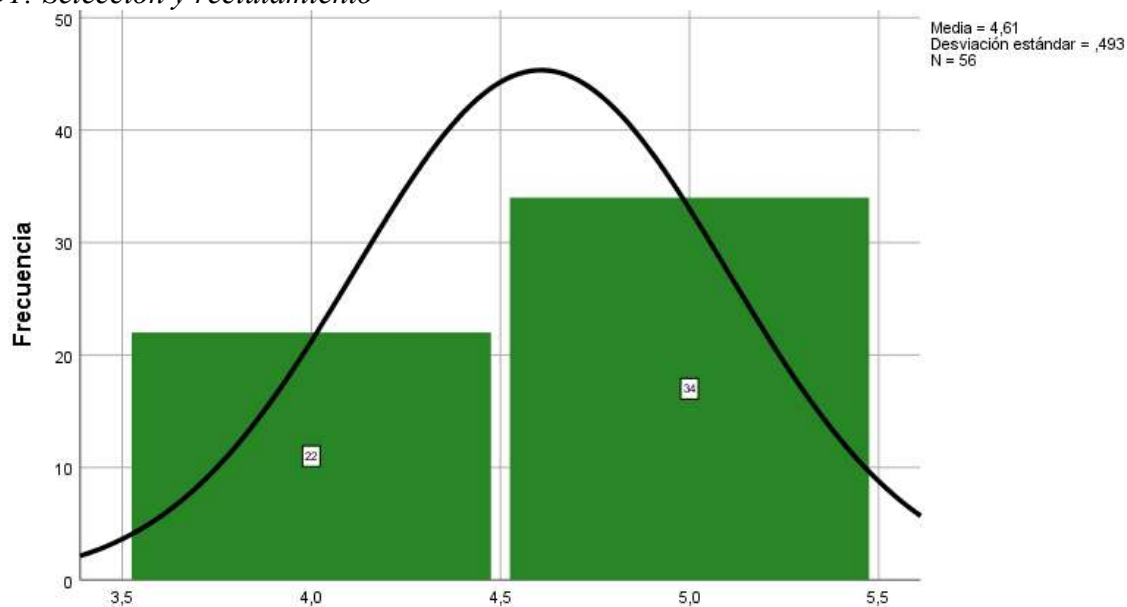
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	22	39,3	39,3	39,3
	Siempre	34	60,7	60,7	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

De acuerdo a la tabla 5. Del 100% de los encuestado, se llega a observar que el **39,3%**

(22) de los trabajadores manifiesta que “casi siempre” existe buena selección y reclutamiento del personal obrero, mientras que el **60,7% (24)** de los trabajadores manifiesta que “siempre” existe buena selección y reclutamiento del personal obrero, respecto al histograma se aprecia una media de **4,61** y una desviación estándar de **,493**.

Figura 2.

DI: Selección y reclutamiento



Dimensión 2: Capacitación

Tabla 6.

D2: Capacitación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	24	42,9	42,9	42,9
	Siempre	32	57,1	57,1	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

De acuerdo a la tabla 6. Del 100% de los encuestado, se llega a observar que el **42,9%**

(24) de los trabajadores manifiesta que “casi siempre” existe buena capacitación personal

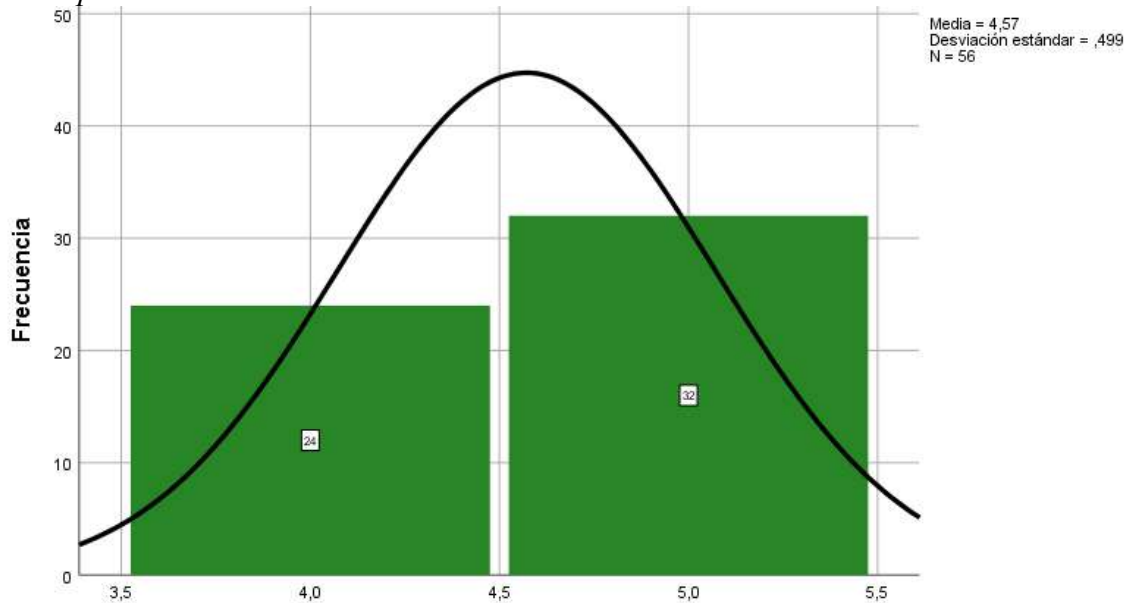
obrero, mientras que el **57,1% (32)** de los trabajadores manifiesta que “siempre” existe

buena capacitación del personal obrero, respecto al histograma se aprecia una media de

4,57 y una desviación estándar de **,499**.

Figura 3.

D2: Capacitación



Dimensión 3: Evaluación

Tabla 7.

D3: Evaluación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	18	32,1	32,1	32,1
	Siempre	38	67,9	67,9	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

De acuerdo a la tabla 7. Del 100% de los encuestado, se llega a observar que el **32,1%**

(18) de los trabajadores manifiesta que “casi siempre” existe buena evaluación personal

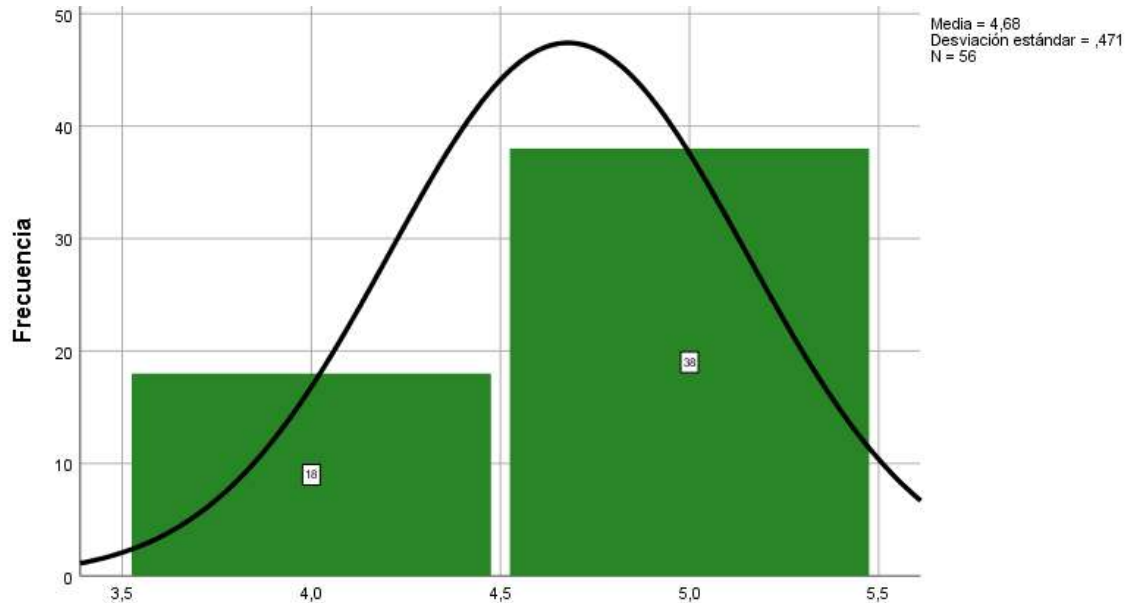
obrero, mientras que el **67,9% (32)** de los trabajadores manifiesta que “siempre” existe

buena evaluación del personal obrero, respecto al histograma se aprecia una media de

4,66 y una desviación estándar de **,471**.

Figura 4.

D3: Evaluación



Variable 2: Cultura organizacional

Tabla 8.

V2: Cultura organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	7	12,5	12,5	12,5
	Siempre	49	87,5	87,5	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

De acuerdo a la tabla 8. Del 100% de los encuestado, se llega a observar que el **12,5% (7)**

de los trabajadores manifiesta que “casi siempre” existe buena cultura organizacional,

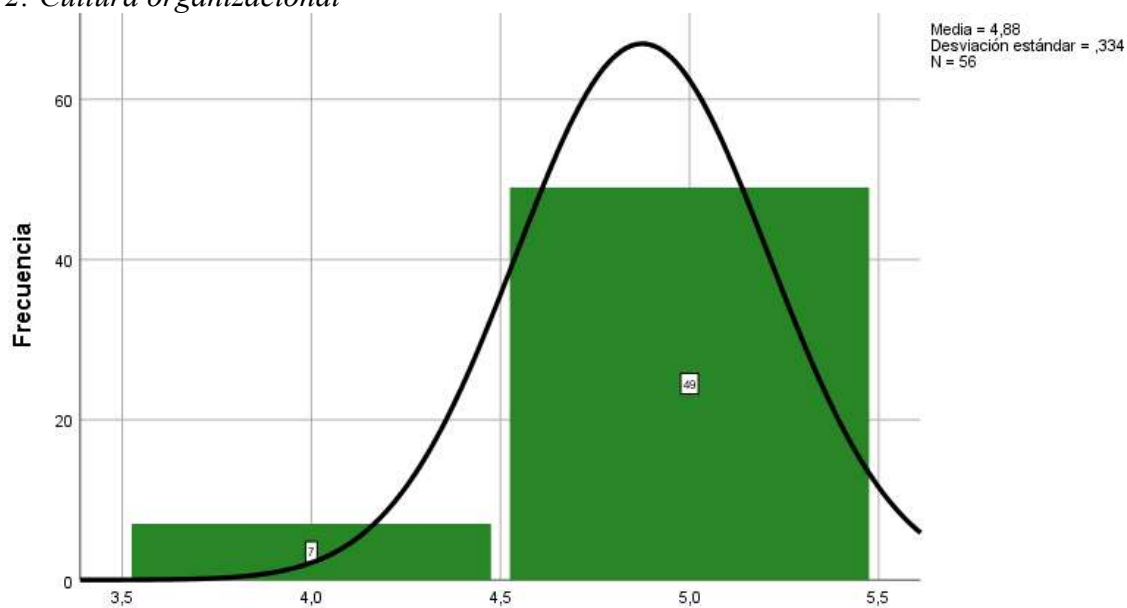
mientras que el **87,5% (49)** de los trabajadores manifiesta que “siempre” existe buena

cultura organizacional, respecto al histograma se aprecia una media de **4,88** y una

desviación estándar de **,334**.

Figura 5.

V2: Cultura organizacional



Dimensión 1: Involucramiento

Tabla 9.

D1: Involucramiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	20	35,7	35,7	35,7
	Siempre	36	64,3	64,3	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

De acuerdo a la tabla 9. Del 100% de los encuestado, se llega a observar que el **35,7%**

(20) de los trabajadores manifiesta que “casi siempre” existe buen involucramiento de

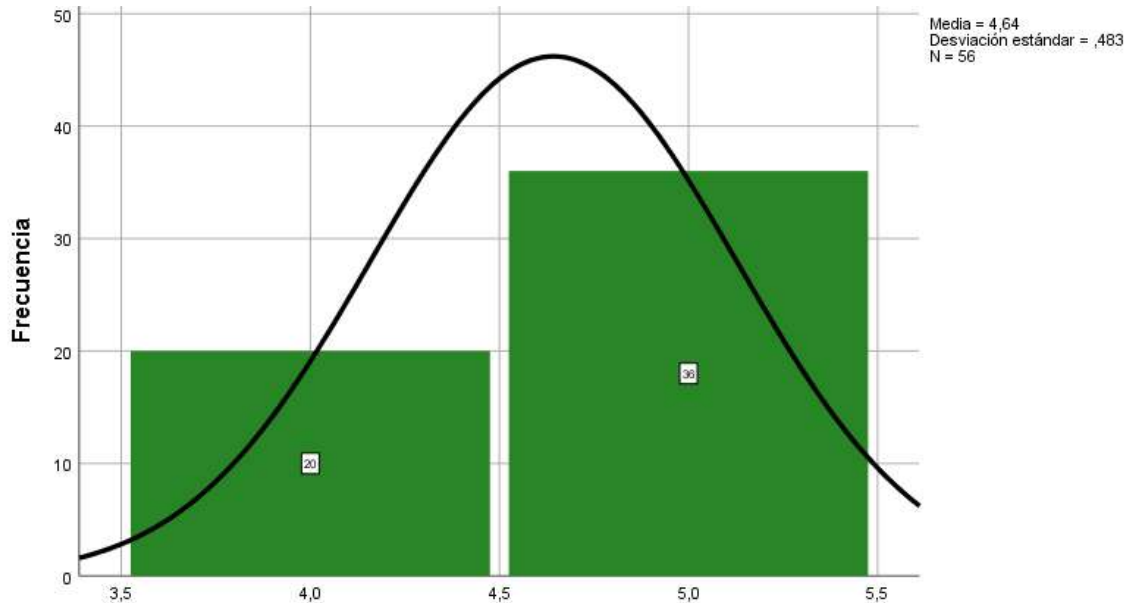
todos los agentes de la empresa, mientras que el **64,3% (36)** de los trabajadores

manifiesta que “siempre” existe buen involucramiento de todos los agentes de la empresa,

respecto al histograma se aprecia una media de **4,64** y una desviación estándar de **,483**.

Figura 6.

D1: Involucramiento



Dimensión 2: Condiciones de trabajo

Tabla 10.

D2: Condiciones de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	23	41,1	41,1	41,1
	Siempre	33	58,9	58,9	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

De acuerdo a la tabla 10. Del 100% de los encuestado, se llega a observar que el **41,1%**

(23) de los trabajadores manifiesta que “casi siempre” existen buenas condiciones de

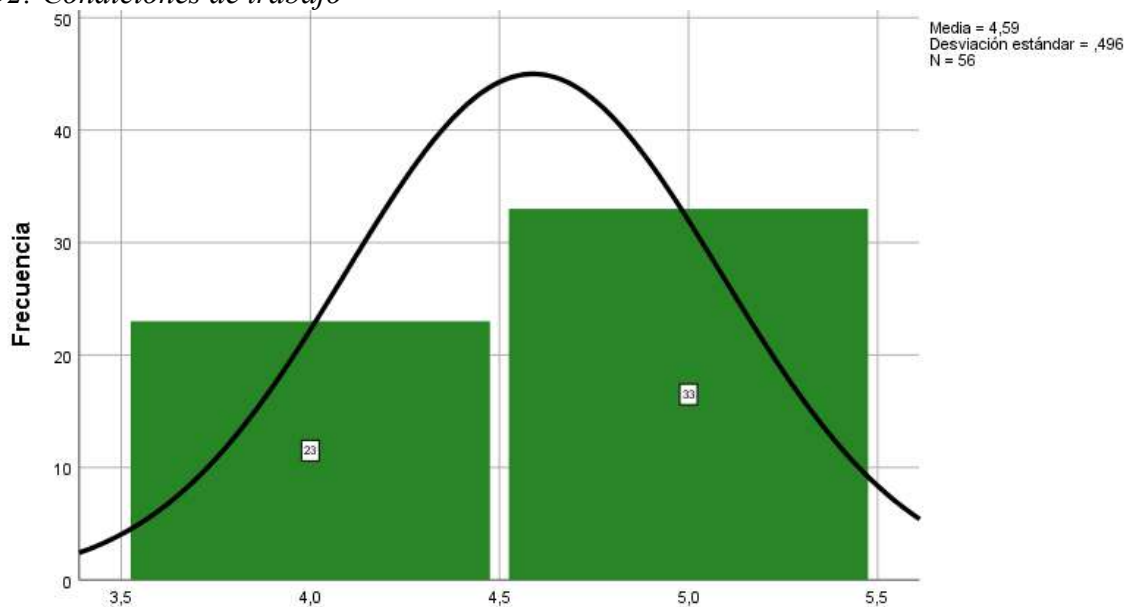
trabajo en la empresa, mientras que el **58,9% (33)** de los trabajadores manifiesta que

“siempre” existen buenas condiciones de trabajo en la empresa, respecto al histograma se

aprecia una media de **4,59** y una desviación estándar de **,496**.

Figura 7.

D2: Condiciones de trabajo



Dimensión 3: Motivación

Tabla 11.

D3: Motivación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	4	7,1	7,1	7,1
	Siempre	52	92,9	92,9	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

De acuerdo a la tabla 11. Del 100% de los encuestado, se llega a observar que el **7,1% (4)**

de los trabajadores manifiesta que “casi siempre” existe buena motivación del personal

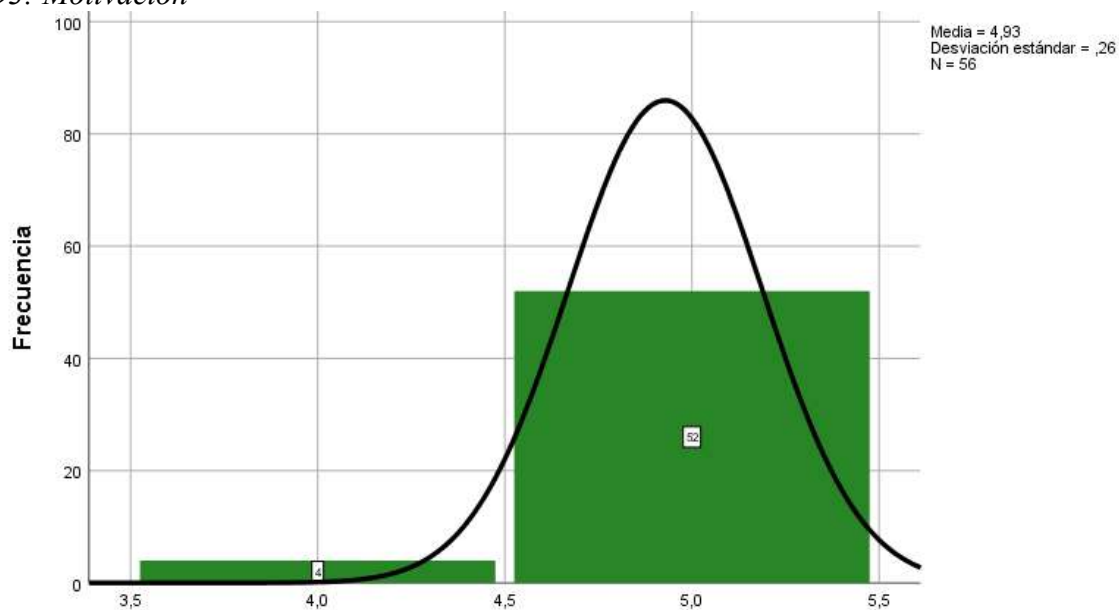
obrero, mientras que el **92,9% (52)** de los trabajadores manifiesta que “siempre” existe

buena motivación del personal obrero, respecto al histograma se aprecia una media de

4,93 y una desviación estándar de **,26**.

Figura 8.

D3: Motivación



Dimensión 4: Adaptabilidad

Tabla 12.

D4: Adaptabilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	22	39,3	39,3	39,3
	Siempre	34	60,7	60,7	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

De acuerdo a la tabla 12. Del 100% de los encuestado, se llega a observar que el **39,3%**

(22) de los trabajadores manifiesta que “casi siempre” existe buena adaptabilidad del

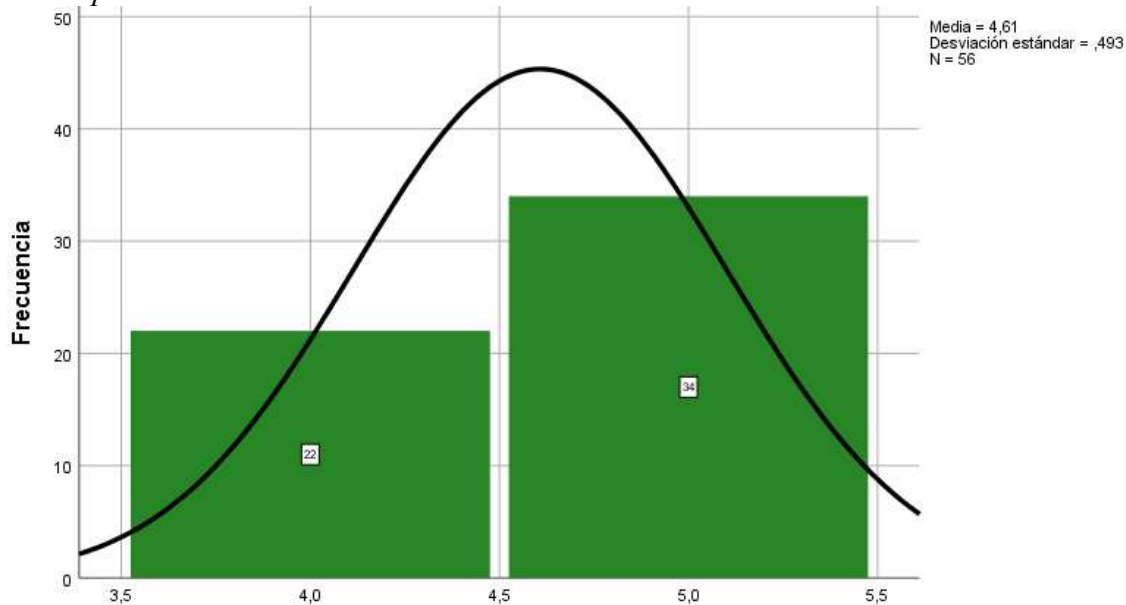
personal obrero, mientras que el **60,7% (34)** de los trabajadores manifiesta que “siempre”

existe buena adaptabilidad del personal obrero, respecto al histograma se aprecia una

media de **4,61** y una desviación estándar de **,493**.

Figura 9.

D4: Adaptabilidad



4.1.1.2 Baremación por percentiles P30 y P70

Tabla 13.

Estadísticos percentiles P30 y P70

		V1	D1	D2	D3	V2	D1	D2	D3	D4
N	Válido	56	56	56	56	56	56	56	56	56
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mínimo		37	12	12	13	61	12	11	21	12
Máximo		45	17	15	15	70	17	17	27	17
Percentiles	30	41	13	13	13	63	13	13	23	13
	70	43	15	14	14	68	15	15	25	15

Tabla 14.

Medición por niveles y rangos

Niveles y rangos	Nivel bajo	Nivel medio	Nivel alto
V1: Gestión del talento humano	[37-41]	[42-43]	[44-45]
D1: Selección y reclutamiento	[12-13]	[14-15]	[16-17]
D2: Capacitación	[12-13]	[14-15]	[16-17]
D3: Evaluación	[12-13]	[14-15]	[16-17]
V2: Cultura organizacional	[61-63]	[64-68]	[69-70]
D1: Involucramiento	[12-13]	[14-15]	[16-17]
D2: Condiciones de trabajo	[11-13]	[14-15]	[16-17]
D3: Motivación	[21-23]	[24-25]	[26-27]
D4: Adaptabilidad	[12-13]	[14-15]	[16-17]

4.1.1.3 Tablas de frecuencia por niveles de las variables y dimensiones

Variable 1: Nivel de gestión del talento humano

Tabla 15.

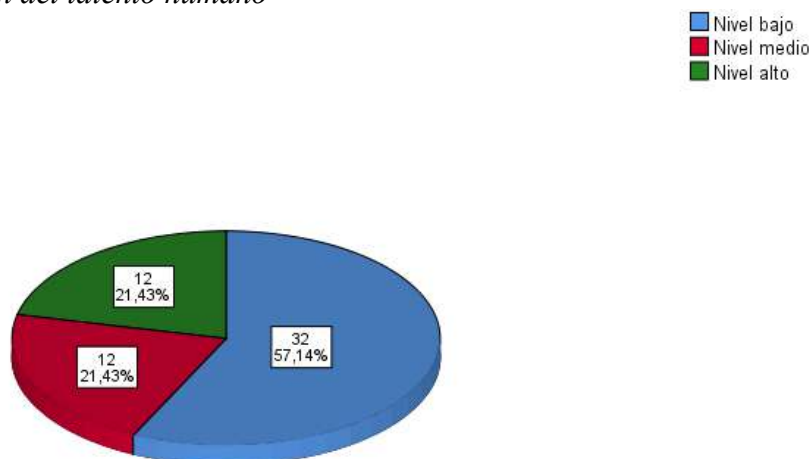
VI: Nivel de gestión del talento humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	32	57,1	57,1	57,1
	Nivel medio	12	21,4	21,4	78,6
	Nivel alto	12	21,4	21,4	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

De acuerdo a la tabla 15. Se observa que existe un **57,1% (32)** de “nivel bajo” de la gestión del talento humano; por otro lado, existe un **21,4% (12)** de “nivel medio” de la gestión del talento humano; para finalizar, un **21,4% (12)** de “nivel alto” de la gestión del talento humano.

Figura 10.

VI: Nivel de gestión del talento humano



Dimensión 1: Nivel de selección y reclutamiento

Tabla 16.

D1: Nivel de selección y reclutamiento

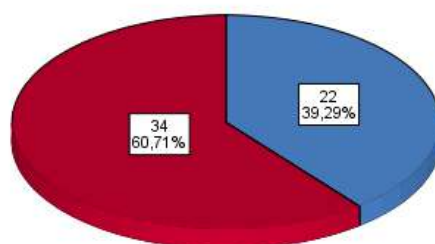
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	22	39,3	39,3	39,3
	Nivel medio	34	60,7	60,7	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

De acuerdo a la tabla 16. Se observa que existe un **39,3% (22)** de “nivel bajo” de la selección y reclutamiento; por otro lado, existe un **60,7% (34)** de “nivel medio” de la selección y reclutamiento.

Figura 11.

D1: Nivel de selección y reclutamiento

■ Nivel bajo
■ Nivel medio



Dimensión 2: Nivel de capacitación

Tabla 17.

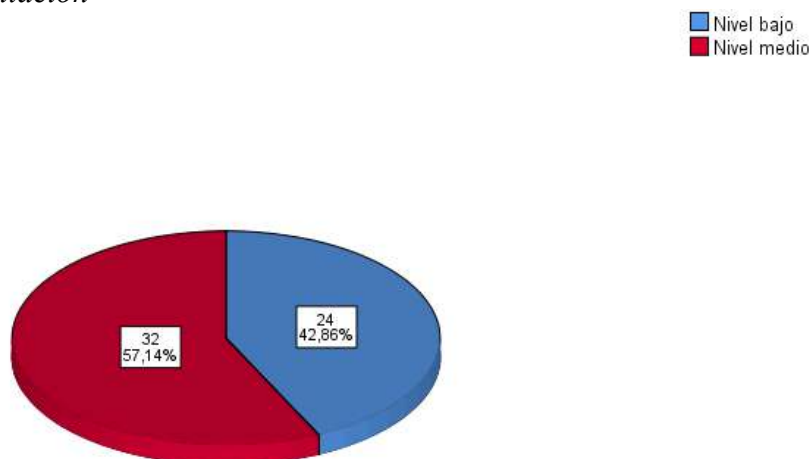
D2: Nivel de capacitación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	24	42,9	42,9	42,9
	Nivel medio	32	57,1	57,1	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

De acuerdo a la tabla 17. Se observa que existe un **42,9% (24)** de “nivel bajo” de la capacitación; por otro lado, existe un **57,1% (32)** de “nivel medio” de la capacitación.

Figura 12.

D2: Nivel de capacitación



Dimensión 3: Nivel de evaluación

Tabla 18.

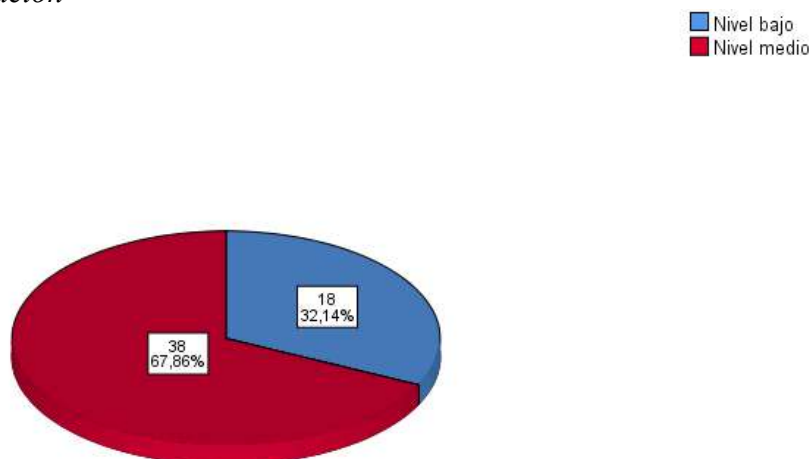
D3: Nivel de evaluación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	18	32,1	32,1	32,1
	Nivel medio	38	67,9	67,9	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

De acuerdo a la tabla 18. Se observa que existe un **32,1% (18)** de “nivel bajo” de la evaluación; por otro lado, existe un **67,9% (38)** de “nivel medio” de la evaluación.

Figura 13.

D3: Nivel de evaluación



Variable 2: Nivel de cultura organizacional

Tabla 19.

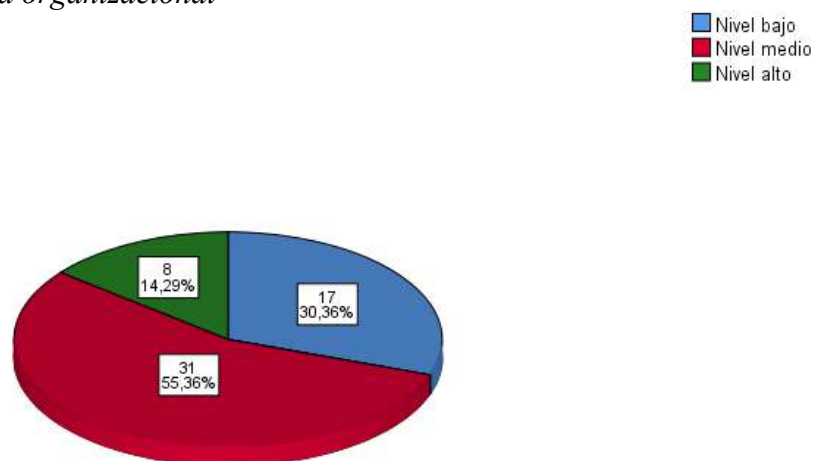
V2: Nivel de cultura organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	17	30,4	30,4	30,4
	Nivel medio	31	55,4	55,4	85,7
	Nivel alto	8	14,3	14,3	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

De acuerdo a la tabla 19. Se observa que existe un **30,4% (17)** de “nivel bajo” de la cultura organizacional; por otro lado, existe un **55,4% (31)** de “nivel medio” de la cultura organizacional; para finalizar, un **14,3% (8)** de “nivel alto” de la cultura organizacional.

Figura 14.

V2: Nivel de cultura organizacional



Dimensión 1: Nivel de involucramiento

Tabla 20.

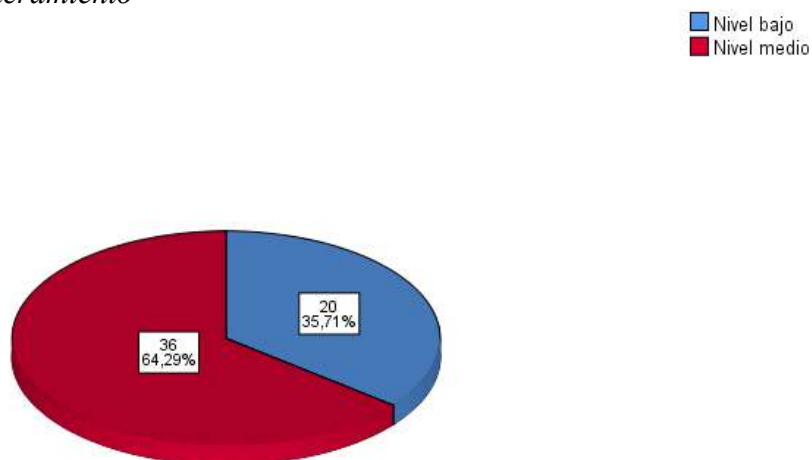
D1: Nivel de involucramiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	20	35,7	35,7	35,7
	Nivel medio	36	64,3	64,3	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

De acuerdo a la tabla 20. Se observa que existe un **35,7% (20)** de “nivel bajo” del involucramiento; por otro lado, existe un **64,3% (36)** de “nivel medio” del involucramiento.

Figura 15.

D1: Nivel de involucramiento



Dimensión 2: Nivel de condiciones de trabajo

Tabla 21.

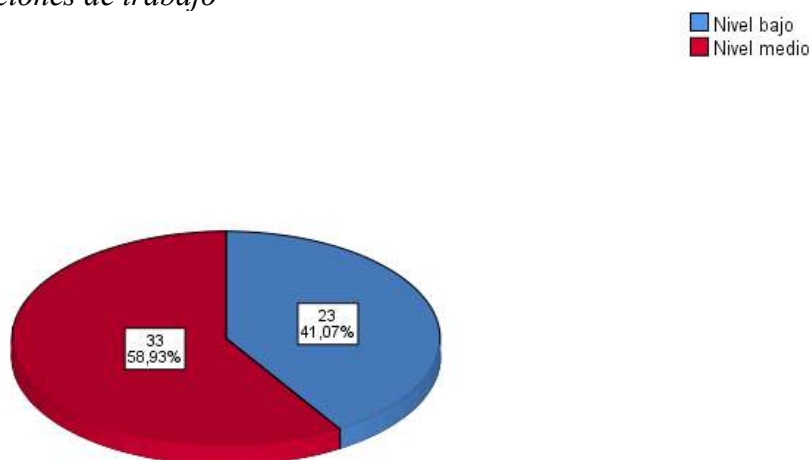
D2: Nivel de condiciones de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	23	41,1	41,1	41,1
	Nivel medio	33	58,9	58,9	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

De acuerdo a la tabla 21. Se observa que existe un **41,1% (23)** de “nivel bajo” de las condiciones de trabajo; por otro lado, existe un **58,9% (33)** de “nivel medio” de las condiciones de trabajo.

Figura 16.

D2: Nivel de condiciones de trabajo



Dimensión 3: Nivel de motivación

Tabla 22.

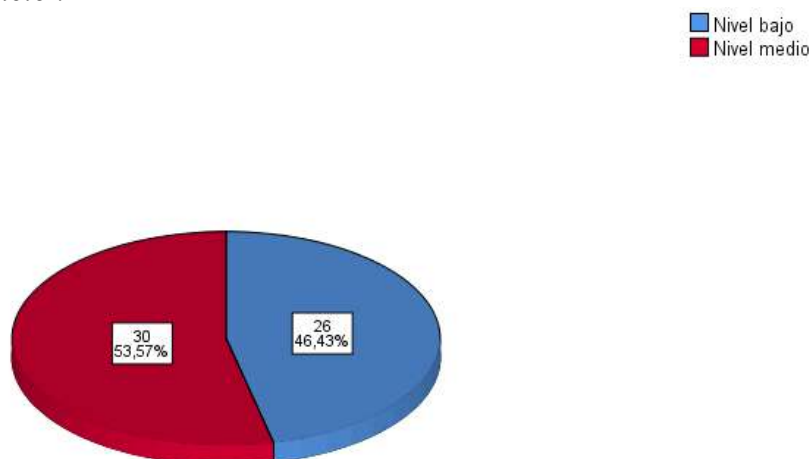
D3: Nivel de motivación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	26	46,4	46,4	46,4
	Nivel medio	30	53,6	53,6	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

De acuerdo a la tabla 22. Se observa que existe un **46,4% (26)** de “nivel bajo” de la motivación; por otro lado, existe un **53,6% (30)** de “nivel medio” de la motivación.

Figura 17.

D3: Nivel de motivación



Dimensión 4: Nivel de adaptabilidad

Tabla 23.

D4: Nivel de adaptabilidad

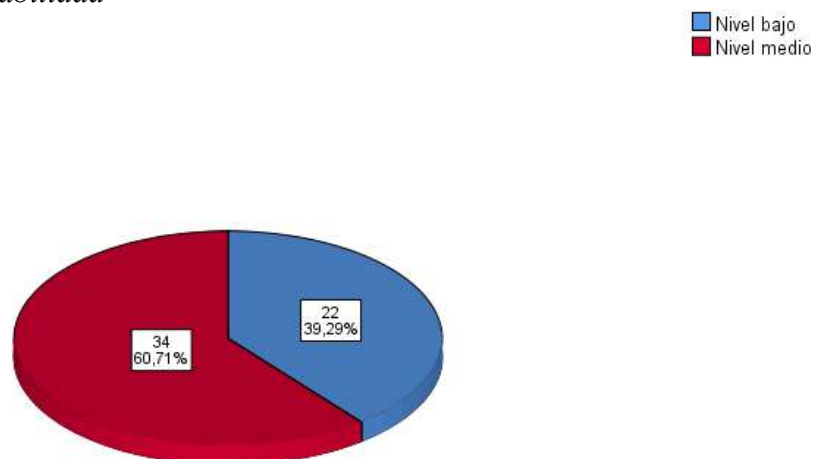
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	22	39,3	39,3	39,3
	Nivel medio	34	60,7	60,7	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

De acuerdo a la tabla 23. Se observa que existe un **39,3% (22)** de “nivel bajo” de la

adaptabilidad; por otro lado, existe un **60,7% (34)** de “nivel medio” de la adaptabilidad.

Figura 18.

D4: Nivel de adaptabilidad



4.1.2 Tablas cruzadas

4.1.2.1 Tablas cruzadas de doble entrada

Tabla cruzada 1

Tabla 24.

Tabla cruzada entre gestión del talento humano con involucramiento

			Involucramiento		
			Casi siempre	Siempre	Total
Gestión del talento humano	Nivel bajo	Recuento	16	16	32
		% del total	28,6%	28,6%	57,1%
	Nivel medio	Recuento	4	8	12
		% del total	7,1%	14,3%	21,4%
	Nivel alto	Recuento	0	12	12
		% del total	0,0%	21,4%	21,4%
Total	Recuento	20	36	56	
	% del total	35,7%	64,3%	100,0%	

De acuerdo a la tabla 24. Perteneciente a la tabla cruzada 1, se aprecia que de acuerdo al “nivel bajo” de la gestión del talento humano está representado por el **57,1% (32)**; de esta se puede rescatar que “casi siempre” existe involucramiento la cual está representado por el **28,6% (16)**; también se observa que “siempre” existe involucramiento la cual está representado por el **28,6% (16)**; Por otro lado, se aprecia que de acuerdo al “nivel medio” de la gestión del talento humano está representado por el **21,4% (12)**; de esta se puede rescatar que “casi siempre” existe involucramiento la cual está representado por el **7,1% (4)**; también se observa que “siempre” existe involucramiento la cual está representado por el **14,3% (8)**; Para finalizar, se aprecia que de acuerdo al “nivel alto” de la gestión del talento humano está representado por el **21,4% (12)**; de esta se puede rescatar que “siempre” existe involucramiento la cual está representado por el **21,4% (12)**.

Tabla cruzada 2

Tabla 25.

Tabla cruzada entre gestión del talento humano con condiciones de trabajo

			Condiciones de trabajo		
			Casi siempre	Siempre	Total
Gestión del talento humano	Nivel bajo	Recuento	21	11	32
		% del total	37,5%	19,6%	57,1%
	Nivel medio	Recuento	1	11	12
		% del total	1,8%	19,6%	21,4%
	Nivel alto	Recuento	1	11	12
		% del total	1,8%	19,6%	21,4%
	Total	Recuento	23	33	56
		% del total	41,1%	58,9%	100,0%

De acuerdo a la tabla 25. Perteneciente a la tabla cruzada 2, se aprecia que de acuerdo al “nivel bajo” de la gestión del talento humano está representado por el **57,1% (32)**; de esta se puede rescatar que “casi siempre” existen buenas condiciones de trabajo la cual está representado por el **37,5% (21)**; también se observa que “siempre” existen buenas condiciones de trabajo la cual está representado por el **19,6% (11)**; Por otro lado, se aprecia que de acuerdo al “nivel medio” de la gestión del talento humano está representado por el **21,4% (12)**; de esta se puede rescatar que “casi siempre” existen buenas condiciones de trabajo la cual está representado por el **1,8% (1)**; también se observa que “siempre” existen buenas condiciones de trabajo la cual está representado por el **19,6% (11)**; Para finalizar, se aprecia que de acuerdo al “nivel alto” de la gestión del talento humano está representado por el **21,4% (12)**; de esta se puede rescatar que “casi siempre” existen buenas condiciones de trabajo la cual está representado por el **1,8% (1)**; también se observa que “siempre” existen buenas condiciones de trabajo la cual está representado por el **19,6% (11)**.

Tabla cruzada 3

Tabla 26.

Tabla cruzada entre gestión del talento humano con motivación

			Motivación		
			Casi siempre	Siempre	Total
Gestión del talento humano	Nivel bajo	Recuento	4	28	32
		% del total	7,1%	50,0%	57,1%
	Nivel medio	Recuento	0	12	12
		% del total	0,0%	21,4%	21,4%
	Nivel alto	Recuento	0	12	12
		% del total	0,0%	21,4%	21,4%
Total	Recuento	4	52	56	
	% del total	7,1%	92,9%	100,0%	

De acuerdo a la tabla 26. Perteneciente a la tabla cruzada 3, se aprecia que de acuerdo al “nivel bajo” de la gestión del talento humano está representado por el **57,1% (32)**; de esta se puede rescatar que “casi siempre” existe buena motivación la cual está representado por el **7,1% (4)**; también se observa que “siempre” existe buena motivación la cual está representado por el **50,0% (28)**; Por otro lado, se aprecia que de acuerdo al “nivel medio” de la gestión del talento humano está representado por el **21,4% (12)**; de esta se puede rescatar que “siempre” existe buena motivación la cual está representado por el **21,4% (12)**; Para finalizar, se aprecia que de acuerdo al “nivel alto” de la gestión del talento humano está representado por el **21,4% (12)**; de esta se puede rescatar que “siempre” existe buena motivación la cual está representado por el **21,4% (12)**.

Tabla cruzada 4

Tabla 27.

Tabla cruzada entre gestión del talento humano con adaptabilidad

			Adaptabilidad		
			Casi siempre	Siempre	Total
Gestión del talento humano	Nivel bajo	Recuento	14	18	32
		% del total	25,0%	32,1%	57,1%
	Nivel medio	Recuento	7	5	12
		% del total	12,5%	8,9%	21,4%
	Nivel alto	Recuento	1	11	12
		% del total	1,8%	19,6%	21,4%
Total	Recuento	22	34	56	
	% del total	39,3%	60,7%	100,0%	

De acuerdo a la tabla 27. Perteneciente a la tabla cruzada 4, se aprecia que de acuerdo al “nivel bajo” de la gestión del talento humano está representado por el **57,1% (32)**; de esta se puede rescatar que “casi siempre” existe buena adaptabilidad la cual está representado por el **25,0% (14)**; también se observa que “siempre” existe buena adaptabilidad la cual está representado por el **32,1% (18)**; Por otro lado, se aprecia que de acuerdo al “nivel medio” de la gestión del talento humano está representado por el **21,4% (12)**; de esta se puede rescatar que “casi siempre” existe buena adaptabilidad la cual está representado por el **12,5% (7)**; también se observa que “siempre” existe buena adaptabilidad la cual está representado por el **8,9% (5)**; Para finalizar, se aprecia que de acuerdo al “nivel alto” de la gestión del talento humano está representado por el **21,4% (12)**; de esta se puede rescatar que “casi siempre” existe buena adaptabilidad la cual está representado por el **1,8% (1)**; también se observa que “siempre” existe buena adaptabilidad la cual está representado por el **19,6% (11)**.

4.1.3 Pruebas de normalidad

4.1.3.1 Prueba de normalidad de la variable gestión del talento humano

Ho: La gestión del talento humano presenta una distribución normal

Ha: La gestión del talento humano NO presenta una distribución normal

Tabla 28.

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para gestión del talento humano

		Gestión del talento humano
N		56
Parámetros normales ^{a,b}	Media	4,71
	Desv. Desviación	,456
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,449
	Positivo	,265
	Negativo	-,449
Z de Kolmogorov-Smirnov		,449
Sig. asintótica(bilateral)		,000 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Interpretación: Se aprecia en la tabla 28, que el P-valor (sig.) es 0,000. Esto nos indica que es menor al 0,05; entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, concluyendo que: La gestión del talento humano NO presenta una distribución normal.

4.1.3.2 Prueba de normalidad de la variable cultura organizacional

Ho: La cultura organizacional presenta una distribución normal

Ha: La cultura organizacional NO presenta una distribución normal

Tabla 29.

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para cultura organizacional

		Cultura organizacional
N		56
Parámetros normales ^{a,b}	Media	4,88
	Desv. Desviación	,334
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,521
	Positivo	,354
	Negativo	-,521
Z de Kolmogorov-Smirnov		,521
Sig. asintótica(bilateral)		,000 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Interpretación: Se aprecia en la tabla 29, que el P-valor (sig.) es 0,000. Esto nos indica que es menor al 0,05; entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, concluyendo que: La cultura organizacional NO presenta una distribución normal.

4.2 Contrastación de hipótesis

4.2.1 Hipótesis general

Ho: NO existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

Ha: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

Tabla 30.

Prueba de chi-cuadrado entre V1 con V2

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,276 ^a	4	,004
Razón de verosimilitud	15,396	4	,004
Asociación lineal por lineal	8,800	1	,003
N de casos válidos	56		

a. 5 casillas (55,6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,71.

Interpretación: Se aprecia en la tabla 30 de la prueba Chi-cuadrado, que el P-valor (sig.) es 0,004. Esto nos indica que es menor al 0,05; entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, concluyendo que: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

4.2.2 Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Ho: NO existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el involucramiento, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

Ha: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el involucramiento, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

Tabla 31.

Prueba de chi-cuadrado entre V1 con la D1 de la V2

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9,541 ^a	2	,008
Razón de verosimilitud	13,359	2	,001
Asociación lineal por lineal	9,105	1	,003
N de casos válidos	56		

a. 2 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 4,29.

Interpretación: Se aprecia en la tabla 31 de la prueba Chi-cuadrado, que el P-valor (sig.) es 0,008. Esto nos indica que es menor al 0,05; entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, concluyendo que: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el involucramiento, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

Hipótesis específica 2

H₀: NO existe relación significativa entre la gestión del talento humano y las condiciones de trabajo, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

H_a: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y las condiciones de trabajo, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

Tabla 32.

Prueba de chi-cuadrado entre V1 con la D2 de la V2

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,599 ^a	2	,000
Razón de verosimilitud	20,886	2	,000
Asociación lineal por lineal	15,293	1	,000
N de casos válidos	56		

a. 2 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 4,93.

Interpretación: Se aprecia en la tabla 32 de la prueba Chi-cuadrado, que el P-valor (sig.) es 0,000. Esto nos indica que es menor al 0,05; entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, concluyendo que: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y las condiciones de trabajo, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

Hipótesis específica 3

H₀: NO existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la motivación, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

H_a: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la motivación, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

Tabla 33.

Prueba de chi-cuadrado entre V1 con la D3 de la V2

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	19,606 ^a	2	,000
Razón de verosimilitud	21,625	2	,000
Asociación lineal por lineal	14,702	1	,000
N de casos válidos	56		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 5,57.

Interpretación: Se aprecia en la tabla 33 de la prueba Chi-cuadrado, que el P-valor (sig.) es 0,000. Esto nos indica que es menor al 0,05; entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, concluyendo que: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la motivación, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

Hipótesis específica 4

Ho: NO existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la adaptabilidad, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

Ha: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la adaptabilidad, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

Tabla 34.

Prueba de chi-cuadrado entre V1 con la D4 de la V2

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,913 ^a	2	,032
Razón de verosimilitud	7,996	2	,018
Asociación lineal por lineal	2,955	1	,086
N de casos válidos	56		

a. 2 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 4,71.

Interpretación: Se aprecia en la tabla 34 de la prueba Chi-cuadrado, que el P-valor (sig.) es 0,032. Esto nos indica que es menor al 0,05; entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, concluyendo que: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la adaptabilidad, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

Capítulo V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

La investigación sobre la relación entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional en la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024, presenta resultados que coinciden en su mayoría con la tendencia observada en los antecedentes nacionales e internacionales, aunque también exhiben algunas diferencias relevantes.

Pregunta general

La hipótesis general del estudio encontró una relación significativa entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional en S&M FOODS ($p=0.004$). Esta conclusión se alinea con la mayoría de los antecedentes nacionales, como los estudios de Aguilar (2023), Valdez (2022), Castillo y Córdova (2022), Leiva y Poma (2021) y Blas (2020), quienes reportan correlaciones positivas y significativas entre ambas variables, con valores de correlación altos y significativos (por ejemplo, 0.823, 0.703, 0.885). A nivel internacional, Peña (2013) y Alemán y Gonzales (2012) también identifican una tendencia positiva entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional, aunque en el caso de Coronel (2019) se reporta una ausencia de relación significativa, aunque en un contexto diferente (satisfacción laboral en vez de cultura organizacional). Esto sugiere que, aunque existen contextos donde la relación no se manifiesta, la evidencia mayoritaria respalda la existencia de un vínculo estrecho entre ambas variables, como lo confirma tu investigación.

Pregunta específica 1

Respecto al involucramiento, el estudio demuestra una relación significativa con la gestión del talento humano ($p=0.008$). Este resultado es coherente con los antecedentes

nacionales como Leiva y Poma (2021), quienes hallaron una relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión del talento humano en el área de recursos humanos, lo que implica que el involucramiento de los trabajadores es un resultado directo de una adecuada gestión del talento. Internacionalmente, Giraldo (2019) resalta la importancia de diseñar modelos de gestión por competencias que fomenten la participación y el compromiso, lo que se traduce en mayor involucramiento. Sin embargo, Galarza (2016) señala la ausencia de un plan de fortalecimiento de valores organizacionales, lo que podría limitar el involucramiento, mostrando así que la relación puede verse afectada por la falta de estrategias claras. En conjunto, la evidencia respalda que una gestión efectiva del talento humano promueve el involucramiento, aunque su impacto puede variar según la existencia de planes y valores organizacionales definidos.

Pregunta específica 2

La relación significativa encontrada entre gestión del talento humano y condiciones de trabajo ($p=0.000$) en el estudio es ampliamente respaldada por la literatura nacional, como en Blas (2020) y Valdez (2022), donde se evidencia que una buena gestión del talento humano influye positivamente en el ambiente y las condiciones laborales. Internacionalmente, Peña (2013) observa una tendencia positiva en la gestión del talento humano sobre la cultura organizacional, lo que incluye la mejora de las condiciones de trabajo. Por otro lado, Galarza (2016) advierte que la falta de integración de valores puede limitar el impacto de la gestión del talento en las condiciones laborales. En síntesis, la relación encontrada en el estudio es relacional y consistente con la mayoría de los antecedentes, confirmando que la gestión del talento humano es fundamental para optimizar las condiciones de trabajo.

Pregunta específica 3

Para la motivación, la investigación muestra una relación significativa con la gestión del talento humano ($p=0.000$). Los antecedentes nacionales, como los de Castillo y Córdova (2022) y Aguilar (2023), refuerzan este resultado al demostrar que la gestión del talento humano influye directamente en la motivación y el compromiso de los trabajadores. A nivel internacional, Peña (2013) y Alemán y Gonzales (2012) también destacan que la cultura organizacional, influida por la gestión del talento humano, es clave para entender y potenciar la motivación laboral. Coronel (2019), aunque no encuentra relación significativa con satisfacción laboral, su contexto es diferente y no invalida la evidencia encontrada del estudio. Por lo tanto, la relación entre gestión del talento humano y motivación es sólida y ampliamente respaldada, mostrando un claro carácter relacional.

Pregunta específica 4

Finalmente, el estudio evidencia una relación significativa entre gestión del talento humano y adaptabilidad ($p=0.032$). Los antecedentes nacionales, como Leiva y Poma (2021), muestran que una gestión adecuada del talento humano facilita la adaptación a los cambios organizacionales. Internacionalmente, Giraldo (2019) recomienda la implementación de modelos de gestión por competencias precisamente para mejorar la adaptabilidad y respuesta al entorno. Sin embargo, Galarza (2016) advierte que la ausencia de un plan de fortalecimiento de valores puede limitar la adaptabilidad, lo que indica que la relación puede ser no relacional en contextos donde no existen estrategias claras.

Capítulo VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Conclusión 1: Se determino que, Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

Conclusión 2: Se determino que, Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el involucramiento, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

Conclusión 3: Se determino que, Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y las condiciones de trabajo, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

Conclusión 4: Se determino que, Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la motivación, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

Conclusión 5: Se determino que, Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la adaptabilidad, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.

6.2 Recomendaciones

Recomendación 1

Implementa un programa integral de gestión del talento humano alineado con los valores y objetivos de la organización, asegurando que las políticas y prácticas de recursos humanos refuercen y promuevan una cultura organizacional sólida y coherente.

Recomendación 2

Desarrolla estrategias de participación activa, como equipos de trabajo colaborativos y espacios de retroalimentación, para incrementar el sentido de pertenencia y el involucramiento de los colaboradores en los procesos y decisiones de la empresa.

Recomendación 3

Mejora continuamente las condiciones laborales mediante la evaluación periódica del ambiente de trabajo, la implementación de medidas de seguridad, bienestar y ergonomía, y la atención a las necesidades de los empleados.

Recomendación 4

Establece sistemas de reconocimiento y recompensas justos y transparentes, así como oportunidades de desarrollo profesional, para fortalecer la motivación y el compromiso de los trabajadores.

Recomendación 5

Fomenta la capacitación continua y la gestión del cambio, preparando a los colaboradores para adaptarse ágilmente a nuevas tecnologías, procesos y demandas del entorno competitivo.

REFERENCIAS

5.1 Fuentes Documentales

- Aguilar, T. (2023). Cultura organizacional y gestión del talento humano en una empresa productora de prendas de vestir (Lima-Perú), 2021. Para optar el título profesional de licenciado en administración de empresas. Universidad científica del sur. Lima – Perú. Recuperado de: <https://repositorio.cientifica.edu.pe/handle/20.500.12805/2977>
- Alemán, G. y Gonzales, S. (2012). La cultura organizacional como factor importante en la gestión de recursos humanos. Para optar el título de licenciado en gerencia de recursos humanos. Universidad de oriente. Venezuela. Recuperado de: http://ri2.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/1786/2/658.3145_A386_01.pdf
- Blas, R. (2020). Gestión del talento humano y cultura organizacional en la municipalidad provincial de Oyon, 2020. Para optar el título profesional de licenciado en administración. UNJFSC. Oyon – Perú. Recuperado de: <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/4905/KETTY%20KELE N%20BLAS%20RAMOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castillo, G. y Córdova, C. (2022). Gestión del talento humano y su influencia en la cultura organizacional de la empresa support brigades fire y safety SAC – lima, 2021. Para optar el título profesional de licenciado en administración. Universidad privada Antenor Orrego. Lima – Perú. Recuperado de: <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/9522>
- Coronel, L. (2019). Cultura organizacional y su intervención en la satisfacción laboral de los profesionales de salud del hospital básico de limones de esmeraldas. Para optar el grado

de maestro en gerencia de servicios de la salud. Ecuador. Recuperado de:

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13168/1/T-UCSG-POS-MGSS-187.pdf>

Galarza, F. (2016). Valores de la cultura organizacional y su influencia en la coordinación de trabajo en la dirección de talento humano y las coordinaciones jurídica y de planificación de ministerio del trabajo. Programa de maestría en desarrollo del talento humano.

Universidad andina Simón Bolívar. Ecuador. Recuperado de:

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5436/1/T2148-MDTH-Galarza-Valores.pdf>

Giraldo, Q (2019). Estructura de un modelo de gestión del talento humano basado en competencias para la corporación instituto de administración y finanzas CIAF en la ciudad de Pereira. Para optar el grado de maestro en administración del desarrollo humano y organizacional. Universidad tecnológica de Pereira. Colombia. Recuperado de:

<https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/31b8ef1e-8509-4295-95af-27960ed3fcf2/content>

Leiva, S. y Poma, C. (2021). Gestión del talento humano y cultura organizacional en el área de recursos humanos del centro de salud de Chilca 2019. Para optar el título profesional de licenciado en administración. Universidad peruana los andes. Chilca – Perú. Recuperado de: <https://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/3213?show=full>

Peña, P (2013). Gestión del talento humano en la cultura organizacional de cromado duro Barquisimeto – Lara. Para optar el grado de maestro en gerencia de recursos humanos. Universidad nacional experimental politécnica. Venezuela. Recuperado de:

<https://es.scribd.com/document/356645271/264697138-Tesis-Gestion-Del-Talento-Humano-en-La-Cultura-Organizacional-pdf>

Valdez, C. (2022). Gestión del talento humano y cultura organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Sayan – Huaura, 2022. Para optar el título profesional de licenciado en administración. UNJFSC. Perú – Huaura. Recuperado de:
<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/6775>

5.2 Fuentes Bibliográficas

- Alles, M. (2011) Desempeño por competencias. Séptima edición. Buenos Aires: Granica S.A.
- Arbaiza F. (2010). Comportamiento Organizacional: bases y fundamentos. Argentina: Cengage Learning.
- Arias, J. Holgado, J. Tafur, T. y Vasquez, M. (2022). Metodología de la investigación. El método ARIAS para realizar un proyecto de tesis. (1a ed.). Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.
- Armstrong, M. (2019). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan Page Publishers.
- Bohlander, G., Snell, S., & Morris, S. (2016). Managing Human Resources. Cengage Learning.
- Cameron, K. y Quinn, R. (1999). Diagnóstico y cambio de cultura organizacional: Basado en el marco de valores en competencia. John Wiley e hijos.
- Chacón, J. y Salas, I. (2016). Gestión del talento humano desde una nueva perspectiva. Revista de Capital Humano.
- Chiavenato (2011). Gestión del talento humano. Mc graw Hill.
- Chiavenato I. (2009). Gestión del talento humano. 3° ed. México McGraw-Hill; México D. F. Elsevier Editora Ltda.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). Gestión del talento humano. Mc graw Hill.

- Chiavenato, I. (2014). Comportamiento organizacional. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2014). Comportamiento organizacional. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2019). Gestión del Talento Humano. McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Daft, R. L. (2020). Organizational Theory and Design. Cengage Learning.
- Dessler, G. (2020). Human Resource Management. Pearson.
- Díaz, F. Escalona, M. Castro, D. León, A. y Ramírez, M. (2013). Metodología de la investigación. México D.F., México: Trillas.
- Franklin, E. y Krieger, M. (2011). Comportamiento organizacional. Enfoque para América Latina. México: Prentice Hal.
- Freire, M. (2019). Diseño de procesos de gestión de talento humano. Publicaciones y Libros-Consejo Editorial UTA.
- Gibson, J. et al. (2001). Las Organizaciones. (Décima edición). Santiago de Chile: McGraw Hill.
- Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2016). Managing Human Resources. Pearson.
- Griffin, R. y Moorhead, G. (2010). Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones (9 ed.). México: Cengage Learning.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). Comportamiento organizacional (12 ed.). México D.F.: Cengage Learning.
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (1a ed.). McGraw-Hill.
- Hitpass, B. (2017). Business Process Managemen (BPM) fundamentos y conceptos de implentación. Chile: BHH Ltda.

- Hofstede, G. (2001). Las consecuencias de la cultura: comparación de valores, comportamientos, instituciones y organizaciones entre naciones. Publicaciones sabias.
- Jerico P. (2015). La nueva gestión del talento humano. Construyendo un compromiso Printisi Hall Pearson Educación S.A. Madrid España.
- Niño, V. (2019). Metodología de la investigación: Diseño, ejecución e informe. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Pimienta, J. y De la Orden, A. (2017). Metodología de la investigación (3a ed.). Pearson.
- Pol, L. Y Borja, C. (2016). Cultura organizacional en el contexto filosófico de las empresas del sector público de la economía solidaria en Colombia. Revista de la Universidad de Zulia.
- Reynier I. et al. (2019) Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico, Universidad de la Costa Departamento de Ciencias Empresariales Atlántico - Colombia. - Universidad de la Serena, Facultad de Ingeniería, Departamento de ingeniería Industrial, La Serena Chile.
- Ríos, R. (2015). El talento humano en los sistemas de gestión. Bogotá, Colombia: ICONTEC.
- Robbins, S. (1993). Comportamiento Organizacional. (Sexta Edición). México DF: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Robbins, S. (1999). Comportamiento Organizacional. (octava edición). México DF: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational Behavior. Pearson.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). Administración. México: Pearson.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional. Pearson.
- Robbins, S. y Judge, T. (2017). Comportamiento Organizacional (17 ed.). México: Pearson.

- Rocher, G. (1979). *Introducción a la Sociología*. Barcelona: Editorial Herder. Tamayo y Tamayo, M. (1995). *Diccionario de la Investigación Científica*. México D.F.: LIMUSA, S.A.
- Schein, E. (1985). *Cultura organizacional y liderazgo*. Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. John Wiley & Sons.
- Toca, C. (2009). *Asuntos teóricos y metodológicos de la cultura organizacional*. Redalyc.
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Editorial Aval ESPOCH. Riobamba, Ecuador.
- Werther, W. y Davis, K. (2014). *Administración de recursos humanos*. Mc Graw Hill Interamericana.

5.3 Fuentes Hemerográficas

[Evaluación]. (s.f). *evaluación del talento*. Recuperado de:

<http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/19064/Capitulo5.pdf>

Acudero, L. y Chumaceiro, H. (2018). *Enfoques, teorías, perspectivas del administrador de empresas y sus programas académicos*. Recuperado de:

<https://libros.cecar.edu.co/index.php/CECAR/catalog/book/39>

Adams, J. (1963). *Hacia una comprensión de la inequidad*. *Revista de Psicología Social y Anormal*. Recuperado de:

<https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1608980>

Alcócer, S. y Vera, J. (2018). *Acerca de la cultura organizacional*. Recuperado de:

https://www.revistacultura.com.pe/revistas/RCU_18_1_acerca-de-la-cultura-organizacional.pdf

Aular, M. (2021). *Funciones de la gestión de talento humano: una mirada praxiológica desde las organizaciones venezolanas*. *Dissertare*. Recuperado de:

<https://revistas.uclave.org/index.php/dissertare/article/view/3224/2002>

Barrios, H. et. al. 2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. Revista Scielo. Recuperado de:

https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642020000200055

Barrios, K. et al. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. Información tecnológica, 31(2). Obtenido de

https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642020000200055&script=sci_arttext

Calderón, H. (2006). La gestión humana y sus aportes a las organizaciones colombianas.

Cuadernos de Administración. Recuperad de:

https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/4320/3273

Caliz, C. (2020). Características del talento humano. Recuperado de:

<https://es.scribd.com/document/472256607/Caracteristicas-del-Talento-Humano>

Córdova, Q (2023). Liderazgo y cultura organizacional en la municipalidad provincial de barranca 2020. Recuperado de:

<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/8007>

Díaz, G. (2023). Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la universidad nacional Jose Faustino Sánchez Carrión de Huacho, 2022. Recuperado de:

<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/7445>

Ferrari, L. y Filippi, G. (2009). Identidad, identificación y realización en el trabajo

contemporáneo. Transformaciones del autoconcepto laboral y del involucramiento con el trabajo concreto. Anuario de investigaciones. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=369139945012>

- Flores, L. (2019). Gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de la región de Puno. Revista EAN. Recuperado de:
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602019000200059
- Flores, O. (2022). Gestión del talento humano y desempeño laboral en la municipalidad del centro poblado de Humaya, 2022. Recuperado de:
<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/6992>
- González, S. (2018). Una concepción integradora de la motivación humana. Redalyc.
Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/2871/287162798020/index.html>
- Lozano, C. (2007). El talento humano, una estrategia de existo en las empresas culturales. Revista escuela de administración de negocios. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/pdf/206/20606008.pdf>
- Maslow, A. (1943). Una teoría de motivación humana. Revisión psicológica. Recuperado de:
<https://g.co/kgs/bo1tQoE>
- McGregor, D. (1960). El lado humano de la empresa. Revisión de la gestión. Recuperado de:
<https://www.casadellibro.com/libro-el-lado-humano-de-las-empresas/9789701058718/1108291>
- Ramírez, R. et al. (2019). Gestión del talento humano como estrategia organizacional en las pequeñas y medianas empresas. CICAG. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Recuperado de:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6844336>
- Rodríguez, A. et al. (2005). Como gestionar los recursos humanos sobre la base de competencias. Ingeniería Industrial. Recuperado de:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433559009>

Sáez, J. (2017). Investigación educativa. Fundamentos teóricos, procesos y elementos.

Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=c3CZDgAAQBAJ&pg=PT18&dq=enfoque+d#v=onepage&q=enfoque%20d&f=false>

Saldarriaga, R. (2008). Gestión humana: tendencias y perspectivas. Estudios Gerenciales.

Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592308700408>

Sousa, V. Driessnack, M. y Costa, I. (2007). Revisión de diseños de investigación resaltantes para enfermería: Diseños de investigación cuantitativa. Revista Latino-am Enfermagem.

Recuperado de: http://www.scielo.br/pdf/rlae/v15n3/es_v15n3a22.pdf

Sudario, C. (2022). Cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral de las empresas en el hospital San Juan Bautista Huaral, 2020. Recuperado de:

<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/7054>

Vásquez, R. (2016). La cultura organizacional desde sus paradigmas de estudio: una aproximación a la perspectiva interpretativa – simbólica. Recuperado de:

https://www.researchgate.net/figure/Figura-1-Modelo-de-las-dinamicas-de-la-cultura-organizacional-Fuente-Adaptado-de-Hatch_fig1_313259596

5.4 Fuentes Electrónicas

Cegos. (revisado en mayo del 2024). Dinámica organizacional: como comprenderla y mejorarla.

Recuperado de: <https://www.cegoslatam.com/actualidades/dinamica-organizacional>

CETYS. (recuperado en mayo del 2024). ¿Qué son las competencias laborales?. Recuperado de:

<https://www.cetys.mx/educon/que-son-las-competencias-laborales/>

Díaz, G. y Quintana, M. (recuperado en abril del 2024). Las organizaciones son entes que buscan generar ganancia y rentabilidad económica. Revista de la Agrupación Joven

Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas. Recuperado de:

http://elcriterio.com/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf

GeoVictoria. (revisado en abril del 2024). La gestión del talento humano en Perú 2022: ¿cómo se

enfrenta?. Recuperado de: [https://www.geovictoria.com/es-pe/blog/recursos-](https://www.geovictoria.com/es-pe/blog/recursos-humanos/gestion-del-talento-humano/)

[humanos/gestion-del-talento-humano/](https://www.geovictoria.com/es-pe/blog/recursos-humanos/gestion-del-talento-humano/)

Peiró, R. (recuperado en mayo del 2024). Cultura. Economipedia. Recuperado de:

<https://economipedia.com/definiciones/cultura.html>

Pizarro, J. et al. (recuperado en abril del 2024). Motivación, satisfacción laboral y estado de

flowen los trabajadores de la Salud. Revista Venezolana de Gerencia. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29060499013/movil/index.html>

QuestionPro. (2024). Cultura organizacional: que es, características, tipos y ejemplos.

Recuperado de: <https://www.questionpro.com/blog/es/cultura-organizacional-2/>

Recursos Humanos. (revisado en mayo del 2024). Las Condiciones de Trabajo. Recuperado de:

<https://recursoshumanosperu.blogspot.com/2007/09/las-condiciones-detrabajo.html>

Recursos y habilidades. (revisado en mayo del 2024.). Adaptabilidad. Recuperado de:

<https://www.recursosyhabilidades.com/apartados/adaptabilidad.html>

Roldán, P. (recuperado en mayo del 2024). Organización. Recuperado de:

<https://economipedia.com/definiciones/organizacion.html>

Telefónica. (revisado en mayo del 2024). 5 estrategias de gestión de talento humano para tu

empresa. Recuperado de: [https://www.telefonica.com/es/sala-comunicacion/blog/5-](https://www.telefonica.com/es/sala-comunicacion/blog/5-estrategias-gestion-talento-humano-empresa/)

[estrategias-gestion-talento-humano-empresa/](https://www.telefonica.com/es/sala-comunicacion/blog/5-estrategias-gestion-talento-humano-empresa/)

Ticnegocios. (revisado en mayo del 2024). ¿Conoce los 10 procesos clave para la gestión del

talento humano? recuperado de:

<https://ticnegocios.camaravalencia.com/servicios/tendencias/conoces-los-10-procesos-clave-para-la-gestion-del-talento-humano/>

ANEXOS

01 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Escala de calificación

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Variable 1: Gestión del talento humano

Variable 1: Gestión del talento humano						
D1	Selección y reclutamiento	1	2	3	4	5
1	Los procesos de selección y reclutamiento son planificados de acuerdo a las necesidades de la empresa					
2	En la empresa se recluta y selecciona personas de acuerdo a los requerimientos de cada área					
3	Las convocatorias para el reclutamiento y selección son abiertas al publico					
D2	Capacitación	1	2	3	4	5
4	percibe usted que son capacitados de acuerdo a la actividad que realiza en el puesto de trabajo					
5	En la empresa se organiza un plan de capacitación anual					
6	Se considera las capacitaciones como una necesidad para mejorar en el trabajo					
D3	Evaluación	1	2	3	4	5
7	Sus experiencias laborales son fortalecidas con otros entrenamientos por parte de la empresa					
8	Las capacitaciones van de acuerdo a sus habilidades para mejorar su desempeño laboral					
9	Las evaluaciones de la empresa sirven para medir su desempeño laboral					
Fuente: Flores (2022)						

Escala de calificación

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Variable 2: Cultura organizacional

Variable 2: Cultura organizacional						
D1	Involucramiento	1	2	3	4	5
1	Usted considera que tiene autonomía en la toma de decisiones en el desarrollo de sus actividades					
2	Usted considera que hay prácticas de trabajo en equipo en su centro de labores					
3	Usted considera que tiene el grado de compromiso cuando desarrolla sus actividades					
D2	Condiciones de trabajo	1	2	3	4	5
4	La empresa cuenta con la infraestructura adecuada para desarrollar sus actividades					
5	Se siente a gusto con las instalaciones que cuenta la empresa para desarrollar sus actividades					
6	Está conforme con los horarios establecidos por la empresa					
D3	Motivación	1	2	3	4	5
7	Usted cree que a empresa le da la oportunidad de realizarse como persona y profesional					
8	Usted cree que la empresa hace reconocimiento por cumplimiento adecuado a sus actividades					
9	Usted cree que la empresa premia sus logros					
10	Usted cree que la empresa le da oportunidad de crecimiento dentro de la misma empresa					
11	Usted está conforme con la remuneración que percibe de la empresa					
D4	Adaptabilidad	1	2	3	4	5
12	Cree que dentro de la empresa existe una orientación a los cambios					
13	Cree que dentro de la empresa existe una orientación a los clientes					
14	Cree que dentro de la empresa existe una orientación al aprendizaje constante					

Fuente: Sudario (2022)

02 MATRIZ DE CONSISTENCIA

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CULTURA ORGANIZACIONAL, EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA EXPORTADORA S&M FOODS, BARRANCA - 2024

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General			Tipo de investigación:
PG: ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca - 2024?	OG: Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.	HG: Existe significativa directa entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.		Selección y reclutamiento -evaluación -entrevista -inducción	Básica
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos	Variable 1 Gestión del talento humano	Capacitación -plan de capacitación -necesidad de capacitación -programa capacitación capacitación	Nivel de investigación: Descriptivo Correlacional
PE1: ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el involucramiento, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca - 2024?	OG1: Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el involucramiento, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.	HE1: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el involucramiento, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.		Evaluación -desempeño laboral -trabajo en equipo -productividad	Diseño de investigación: No experimental de tipo Transversal
PE2: ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y las condiciones de trabajo, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca - 2024?	OG2: Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y las condiciones de trabajo, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.	HE2: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y las condiciones de trabajo, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.		Involucramiento -empoderamiento -trabajo en equipo -grado de compromiso	Enfoque: Cuantitativo
PE3: ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la motivación, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca - 2024?	OG3: Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la motivación, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.	HE3: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la motivación, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.	Variable 2 Cultura organizacional	Condiciones de trabajo -infraestructura -comodidad -horarios flexibles	Población y Muestra Población: Tanto la población como la muestra está representada por 56 <i>trabajadores</i> dentro de la empresa exportadora S&M FOODS, situada en la provincia de Barranca – Lima.
PE4: ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la adaptabilidad, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca - 2024?	OG4: Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la adaptabilidad, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.	HE4: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la adaptabilidad, en los trabajadores de la empresa exportadora S&M FOODS, Barranca – 2024.		Motivación -realización reconocimiento -logro y crecimiento -remuneración	Técnicas e instrumentos de investigación: -Técnica <i>Encuesta</i> -Instrumento <i>Cuestionario</i>
				Adaptabilidad -puntualidad responsabilidad -conocimiento -habilidades en equipo e individual	Técnicas para el proceso de la información: -Excel -SPSS V26

03 EXCEL Y SPSS

BK22																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

[illegible]

SPSS.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Pérdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	Selección_1	Númerico	8	0	1. Los proceso...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	Selección_2	Númerico	8	0	2. En la empre...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	Selección_3	Númerico	8	0	3. Las convocat...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	Capacitació...	Númerico	8	0	4. Percibe uste...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	Capacitació...	Númerico	8	0	5. En la empre...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	Capacitació...	Númerico	8	0	6. Se considera...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	Evaluación_1	Númerico	8	0	7. Sus experien...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	Evaluación_2	Númerico	8	0	8. Las capacita...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	Evaluación_3	Númerico	8	0	9. Las evaluaci...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	Involucramie...	Númerico	8	0	1. Usted consid...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	Involucramie...	Númerico	8	0	2. Usted consid...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	Involucramie...	Númerico	8	0	3. Usted consid...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	Condiciones...	Númerico	8	0	4. La empresa ...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	Condiciones...	Númerico	8	0	5. Se siente a ...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	Condiciones...	Númerico	8	0	6. Está confor...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	Motivación_1	Númerico	8	0	7. Usted cree q...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
17	Motivación_2	Númerico	8	0	8. Usted cree q...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	Motivación_3	Númerico	8	0	9. Usted cree q...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19	Motivación_4	Númerico	8	0	10. Usted cree ...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
20	Motivación_5	Númerico	8	0	11. Usted esta ...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
21	Adaptabili...	Númerico	8	0	12. Cree que d...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
22	Adaptabili...	Númerico	8	0	13. Cree que d...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
23	Adaptabili...	Númerico	8	0	14. Cree que d...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
24	SUMA_V1	Númerico	8	0	V1: Gestión del...	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

SPSS.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Pérdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
28	SUMA_V2	Númerico	8	0	V2: Cultura org...	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
29	SUMA_V2_...	Númerico	8	0	D1: Involucrami...	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
30	SUMA_V2_...	Númerico	8	0	D2: Condicione...	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
31	SUMA_V2_...	Númerico	8	0	D3: Motivación	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
32	SUMA_V2_...	Númerico	8	0	D4: Adaptabilidad	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
33	PROMEDIO...	Númerico	8	0	V1: Gestión del...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
34	PROMEDIO...	Númerico	8	0	D1: Selección	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
35	PROMEDIO...	Númerico	8	0	D2: Capacitación	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
36	PROMEDIO...	Númerico	8	0	D3: Evaluación	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
37	PROMEDIO...	Númerico	8	0	V2: Cultura org...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
38	PROMEDIO...	Númerico	8	0	D1: Involucrami...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
39	PROMEDIO...	Númerico	8	0	D2: Condicione...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
40	PROMEDIO...	Númerico	8	0	D3: Motivación	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
41	PROMEDIO...	Númerico	8	0	D4: Adaptabili...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
42	nivel_v1	Númerico	8	0	V1: Gestión del...	{1, Nivel baj...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
43	nivel_v1_d1	Númerico	8	0	D1: Selección	{1, Nivel baj...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
44	nivel_v1_d2	Númerico	8	0	D2: Capacitación	{1, Nivel baj...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
45	nivel_v1_d3	Númerico	8	0	D3: Evaluación	{1, Nivel baj...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
46	nivel_v2	Númerico	8	0	V2: Cultura org...	{1, Nivel baj...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
47	nivel_v2_d1	Númerico	8	0	D1: Involucrami...	{1, Nivel baj...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
48	nivel_v2_d2	Númerico	8	0	D2: Condicione...	{1, Nivel baj...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
49	nivel_v2_d3	Númerico	8	0	D3: Motivación	{1, Nivel baj...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
50	nivel_v2_d4	Númerico	8	0	D4: Adaptabili...	{1, Nivel baj...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
51											

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON