



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Facultad de Ingeniería Industrial, Sistemas e Informática

Escuela Profesional en Ingeniería Industrial

Gestión del talento humano y desempeño laboral en la empresa Inversiones Gian

Pier's – Lima, 2022

Tesis

Para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial

Autora

Jackeline Rosmery, Sosa Curi

Asesor

Ing. Marco Arturo, Guzmán Espinoza

Huacho – Perú

2023



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 unidad, la paz y el desarrollo”

Facultad de ingeniería industrial, sistemas e informática

INFORMACIÓN

| DATOS DEL AUTOR (ES): | | |
|--|----------|-----------------------|
| NOMBRES Y APELLIDOS | DNI | FECHA DE SUSTENTACIÓN |
| Jackeline Rosmery Sosa Curi | 70567251 | 09/11/2023 |
| | | |
| DATOS DEL ASESOR: | | |
| NOMBRES Y APELLIDOS | DNI | CÓDIGO ORCID |
| Marco Arturo Guzmán Espinoza | 15612608 | 0000-0002-4892-6246 |
| DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO: | | |
| NOMBRES Y APELLIDOS | DNI | CODIGO ORCID |
| Alcibiades Flamencio Sosa Palomino | 15610364 | 0000-0002-0509-1998 |
| Hugo Serrano Rodas | 15587946 | 0000-0003-1138-9368 |
| Raúl Chávez Zavaleta | 10765451 | 0000-0002-4230-9984 |

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA INVERSIONES GIAN PIER'S – LIMA, 2022

ORIGINALITY REPORT

| | | | |
|------------------|------------------|--------------|----------------|
| 17 % | 17 % | 5 % | 0 % |
| SIMILARITY INDEX | INTERNET SOURCES | PUBLICATIONS | STUDENT PAPERS |

PRIMARY SOURCES

| | | |
|----------|---|----------------|
| 1 | hdl.handle.net Internet Source | 12 % |
| 2 | repositorio.unjfsc.edu.pe Internet Source | 3 % |
| 3 | repositorio.ucv.edu.pe Internet Source | 1 % |
| 4 | repositorio.utelesup.edu.pe Internet Source | 1 % |
| 5 | repositorio.udh.edu.pe Internet Source | <1 % |
| 6 | 1library.co Internet Source | <1 % |
| 7 | repositorio.uwiener.edu.pe Internet Source | <1 % |
| 8 | Dra. Iliana Cardona. "Revista Guatemalteca de Educación Superior", Revista Guatemalteca de Educación Superior, 2020 Publication | <1 % |

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO



PRESIDENTE

Ing. ALCIBIADES FLAMENCIO SOSA PALOMINO

CIP N° 22467



SECRETARIO

Ing. HUGO SERRANO RODAS

CIP N° 48816



VOCAL

Ing. RAUL CHAVEZ ZAVALITA

CIP N° 48453



ASESOR

Ing. MARCO ARTURO GUZMÁN ESPINOZA

CIP N° 28152

DEDICATORIA

A mis padres Reynaldo Sosa Torres y Maritza Curi Sotelo por el apoyo que me siguen brindando hasta el día de hoy para convertirme en una excelente persona.

A mi tía María Curi Sotelo y a mi abuelita María Olga de Curi por sus continuos consejos y su apoyo incondicional.

A mis docentes y compañeros de estudio por brindarme su amistad y apoyo para mejorar tanto académicamente como personalmente.

Jackeline Rosmery Sosa Curi

AGRADECIMIENTO

Al Sr. Rudy Romero Quispe, por darme la oportunidad de trabajar y de realizar mi trabajo de investigación en su empresa Inversiones Gian Pier's S.R.L.

A mis compañeros de la empresa Inversiones Gian Pier's S.R.L. por brindarme su tiempo y amabilidad para la toma de datos, los cuales fueron indispensables para el presente estudio.

Al Ing. Marco Arturo Guzmán Espinoza por sus observaciones y recomendaciones de mejora que me pudo brindar durante el asesoramiento de la presente investigación.

Jackeline Rosmery Sosa Curi

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|-----------|
| DEDICATORIA..... | vi |
| AGRADECIMIENTO | vii |
| ÍNDICE GENERAL | viii |
| RESUMEN..... | xi |
| ABSTRACT..... | xii |
| INTRODUCCIÓN | xiii |
| CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 1 |
| 1.1. Descripción de la realidad problemática..... | 1 |
| 1.2. Formulación del problema | 3 |
| 1.2.1. Problema General. | 3 |
| 1.2.2. Problemas específicos. | 3 |
| 1.3. Objetivos de la investigación | 3 |
| 1.3.1. Objetivo general. | 3 |
| 1.3.2. Objetivos específicos. | 3 |
| 1.4. Justificación de la investigación | 4 |
| 1.4.1. Justificación teórica. | 4 |
| 1.4.2. Justificación práctica. | 4 |
| 1.4.3. Justificación metodológica. | 4 |
| 1.5. Delimitación del estudio..... | 4 |
| 1.5.1. Delimitación espacial. | 4 |
| 1.5.2. Delimitación temporal. | 4 |
| 1.6. Viabilidad del estudio | 5 |
| 1.6.1. Viabilidad de la información..... | 5 |
| 1.6.2. Viabilidad operativa. | 5 |
| 1.6.3. Viabilidad tecnológica. | 5 |
| 1.6.4. Viabilidad financiera. | 5 |
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO..... | 6 |
| 2.1. Antecedentes de la investigación | 6 |
| 2.1.1. Investigaciones Internacionales..... | 6 |
| 2.1.2. Investigaciones Nacionales..... | 9 |
| 2.2. Bases teóricas | 13 |
| 2.2.1. Gestión del Talento Humano..... | 13 |
| 2.2.2. Desempeño laboral. | 22 |
| 2.3. Bases filosóficas | 28 |
| 2.4. Definición de términos básico | 30 |

| | | |
|--|--|-----------|
| 2.5. | Formulación de la Hipótesis | 31 |
| 2.5.1. | Hipótesis General..... | 31 |
| 2.5.2. | Hipótesis Específicas..... | 31 |
| 2.6. | Operacionalización de variables | 32 |
| CAPÍTULO III: METODOLOGÍA | | 43 |
| 3.1. | Diseño Metodológico | 43 |
| 3.1.1. | Tipo de investigación..... | 43 |
| 3.1.2. | Nivel de investigación..... | 43 |
| 3.1.3. | Diseño..... | 44 |
| 3.1.4. | Enfoque..... | 45 |
| 3.2. | Población y Muestra..... | 45 |
| 3.2.1. | Población..... | 45 |
| 3.2.2. | Muestra..... | 45 |
| 3.3. | Técnicas e instrumentos de recolección de datos..... | 46 |
| 3.3.1. | Descripción de las técnicas a emplear..... | 46 |
| 3.3.2. | Descripción de los instrumentos..... | 47 |
| 3.4. | Técnicas para el procesamiento de datos | 48 |
| CAPÍTULO IV: RESULTADOS..... | | 49 |
| 4.1. | Descripción de la empresa | 49 |
| 4.1.1. | Misión..... | 49 |
| 4.1.2. | Visión..... | 50 |
| 4.1.3. | Estructura Organizacional..... | 50 |
| 4.1.4. | Proceso principal de la organización..... | 50 |
| 4.1.5. | Productos principales | 53 |
| 4.3. | Gestión del Talento Humano..... | 58 |
| 4.3.1. | Planificación del recurso humano | 58 |
| 4.3.2. | Incorporación del recurso humano | 62 |
| 4.3.3. | Desarrollo del recurso humano..... | 63 |
| 4.4. | Desempeño Laboral..... | 66 |
| 4.4.1. | Eficacia..... | 66 |
| 4.4.2. | Eficiencia..... | 66 |
| 4.4.3. | Clima laboral..... | 68 |
| 4.5. | Análisis de resultados..... | 69 |
| 4.5.1. | Validez del instrumento..... | 69 |
| 4.5.2. | Confiabilidad del instrumento..... | 70 |
| 4.6. | Análisis de resultados..... | 71 |

| | | |
|---|---|-----------|
| 4.6.1. | Datos generales..... | 71 |
| 4.6.2. | Análisis descriptivo de Planificación del recurso humano..... | 73 |
| 4.6.3. | Análisis descriptivo de Incorporación del recurso humano..... | 74 |
| 4.6.4. | Análisis descriptivo de Desarrollo del recurso humano..... | 75 |
| 4.6.5. | Análisis descriptivo de Eficacia..... | 75 |
| 4.6.6. | Análisis descriptivo de Eficiencia..... | 76 |
| 4.6.7. | Análisis descriptivo de Clima Laboral..... | 77 |
| 4.7. | Contrastación de hipótesis..... | 77 |
| 4.7.1. | Contrastación de hipótesis general..... | 78 |
| 4.7.2. | Contrastación de la primera hipótesis específica..... | 80 |
| 4.7.3. | Contrastación de la segunda hipótesis específica..... | 83 |
| 4.7.4. | Contrastación de la tercera hipótesis específica..... | 85 |
| CAPÍTULO V: DISCUSIÓN..... | | 88 |
| CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | | 89 |
| 6.1. | Conclusiones..... | 89 |
| 6.2. | Recomendaciones..... | 89 |
| CAPÍTULO VII: REFERENCIAS..... | | 91 |
| 7.1. | Fuentes bibliográficas..... | 91 |
| 7.2. | Fuentes electrónicas..... | 94 |
| ANEXOS..... | | 97 |

RESUMEN

Objetivo: Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022. **Materiales y métodos:** La investigación es de tipo aplicada, diseño no experimental, nivel correlacional y de enfoque cuantitativo. Se trabajó con la totalidad de la población de estudio, conformada por 18 colaboradores, y se usaron las técnicas de observación, encuesta y entrevista mediante el uso de guías y cuestionario como instrumentos. **Resultados:** La investigación se inició con la identificación de las principales causas a la alta rotación del personal, obteniéndose como resultado la falta de programa de gestión, procedimientos no definidos e incumplimiento de criterios de calidad. Con la base de dichos indicios, se procedió a estructurar el programa de gestión del talento humano mediante la programación de Head Count por mes, determinación de perfiles de puesto, calendario de programas de capacitación y recreación, así como del programa de incentivos. La implementación de estas trajo consigo mejoras considerables en el desempeño laboral. Con respecto a la eficacia se pasó de un 93.87% hacia un 98.16%, en términos de eficiencia y a través de la medición del OEE se obtuvo mejoras en la disponibilidad del personal, calidad de los productos y rendimiento, de esta manera se logró pasar de un 78.29% hacia un 88.59%. **Conclusión:** La Gestión del Talento Humano se relaciona con el Desempeño Laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022, lo cual se pudo demostrar mediante la aplicación de la prueba estadística Chi cuadrado, resultando un valor X^2 calculado de 11.08 mayor al valor X^2 crítico de 9.49, por lo que se rechazó la H_0 y se aceptó la H_1 , a un nivel de significancia del 5%.

Palabras clave: Gestión del talento humano, desempeño laboral, eficiencia, mejora de procesos, clima laboral.

ABSTRACT

Objective: Determine the relationship that exists between human talent management and job performance in the company Inversiones Gian Pier's, Lima 2022. **Materials and methods:** The research is of an applied type, non-experimental design, correlational level and quantitative approach. We worked with the entire study population, made up of 18 collaborators, and observation, survey and interview techniques were used through the use of guides and questionnaires as instruments. **Results:** The investigation began with the identification of the main causes of high staff turnover, resulting in the lack of a management program, undefined procedures and non-compliance with quality criteria. Based on these indications, the human talent management program was structured by scheduling Head Count per month, determining position profiles, calendar of training and recreation programs, as well as the incentive program. The implementation of these brought considerable improvements in work performance. With respect to effectiveness, it went from 93.87% to 98.16%, in terms of efficiency and through the measurement of OEE, improvements were obtained in the availability of personnel, quality of products and performance, in this way it was possible to go from 78.29% to 88.59%. **Conclusion:** Human Talent Management is related to Work Performance in the company Inversiones Gian Pier's, Lima 2022, which could be demonstrated through the application of the Chi square statistical test, resulting in a calculated X^2 value of 11.08 greater than the critical X^2 value of 9.49, so H_0 was rejected and H_1 was accepted, at a significance level of 5%.

Keywords: Human talent management, job performance, efficiency, process improvement, work environment.

INTRODUCCIÓN

El panorama actual de las empresas siempre es el de generar ingresos por lo que sus estrategias irán en la optimización de recursos, entre ellos los costos y gastos. Cuando una empresa solo toma este criterio para su sistema de gestión termina descuidando al recurso más importante de su organización: El recurso humano. La empresa Inversiones Gian Pier's, de cierta manera tenía esta perspectiva, lo cual se reflejaba en la alta rotación del personal y a su vez, en la merma por producto defectuoso.

Es por ello que, la presente investigación se realizó con el objetivo de determinar la relación entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral mediante un enfoque dirigido en el aprovechamiento del recurso humano, estableciendo así los perfiles de puesto de la organización, fichas técnicas de los principales productos, determinación de head count por campaña, el programa de capacitaciones e incentivos, determinación de actividades recreativas y de reconocimiento, entre otras.

La presente investigación está estructurada en seis capítulos:

En el capítulo I, se muestra de forma específica la problemática de la organización, se formula el problema general y los específicos para luego establecer los objetivos, adicionalmente, se describen la justificación, delimitación y viabilidad de la investigación.

En el capítulo II, se revisan los principales antecedentes de la presente investigación tanto nivel nacional como a nivel internacional, además se establecen las bases teóricas y las definiciones conceptuales para las variables Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral, así como de sus dimensiones planteadas.

En el capítulo III, se especifica la metodología aplicada para el desarrollo de la presente investigación, considerando el nivel de la misma, la población y la muestra que va a ser

estudiada. A su vez, se detalla la matriz de operacionalización de las variables propuestas y las dimensiones junto con sus indicadores.

En el capítulo IV, se detalla el desarrollo de la Gestión del Talento Humano por medio de sus tres etapas primordiales como la determinación, incorporación y desarrollo de este recurso. A su vez, se analiza el impacto que tendrían el nuevo sistema de gestión del recurso humano en el funcionamiento actual de la organización en cuanto a su eficacia, eficiencia e impacto en el clima laboral.

En el capítulo V, se detalla la discusión de los resultados alcanzados, y para finalizar, en el capítulo VI, se precisan las conclusiones y recomendaciones.

Para lograr lo mencionado anteriormente, se utilizaron los métodos de la observación, la entrevista y la encuesta con lo cual se pudo obtener información relevante sobre el funcionamiento actual de la empresa y las oportunidades de mejora para estructurar el plan de Gestión del Talento Humano.

La investigación trajo como principal resultado el desarrollo de una estructura para la optimización del recurso humano empezando a definir la cantidad de personal con el que se trabajará por periodo, el plan para atracción y retención de estos recursos, así como también de los programas de capacitación y motivación al personal.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

De acuerdo con Abril (2018), la **gestión del talento humano** es aquella que busca organizar técnica y socialmente a todos los colaboradores involucrados en una organización mediante la asignación correcta de puestos, la compensación adecuada y la motivación, factores necesarios para lograr que ellos brinden mejores productos o servicios, lo cual se ve reflejado a través de su **desempeño laboral**. De esta manera, este modo de gestión incentiva a las organizaciones en centrarse en su mejor capital, el cual es el capital humano.

A pesar de ello, a nivel mundial aún existen deficiencias en cuanto a este modo de gestión tal como y como lo refleja Peves (2021), quien a través de un resumen de un estudio global elaborado por las empresas reclutadoras Cornerstone y Vistage, reflejaba que los principales motivos de fuga de talento eran la falta de planes de retención, la compensación poco atractiva y las diferencias trabajador-empresa, las cuales justamente son características que deberían de haber sido controladas por las áreas de recursos humanos de cada organización.

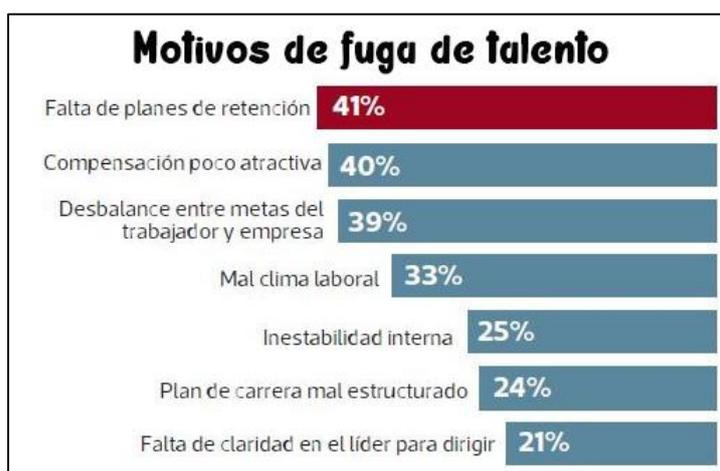


Figura 1. Principales motivos de fuga de talento.

Fuente: Cornerstone y Vistage (2021).

A nivel nacional, la situación no parece cambiar y un reflejo de ello es el último reporte del Índice de Felicidad Organizacional (IFO) elaborado en el 2016 por diversas empresas

reclutadoras de América y España, que mostraba que solo el 35% de peruanos se mostraban felices en su lugar de trabajo, uno de los niveles más bajos de los países estudiados y que llamaba a replantear la forma en que las empresas peruanas están gestionando a su propio personal. (RPP Noticias, 2016, p. 1).



Figura 2. Nivel de felicidad en el lugar de trabajo.

Fuente: Trabajando.com (2016).

A nivel de la empresa Inversiones Gian Pier's S.R.L. de la ciudad de Lima, se pueden evidenciar las mismas deficiencias que presentan otras empresas a nivel nacional e internacional como se pudo mencionar anteriormente, a las que se suman un desorganizado proceso de contratación, falta de documentación con respecto a los puestos de trabajo y un clima laboral inestable ante las constantes rotaciones de personal. De continuar con esta situación, la organización podría sufrir una fuga de talentos que la dejen en desventaja con sus competidores al ser la mano de obra un elemento fundamental en las empresas del rubro textil.

Ante ello, un nuevo planteamiento de la forma en que se lleva gestión del talento humano en dicha organización se convierte en una acción clave para revertir dicha situación y para lograr además potenciar las habilidades ya existentes o por desarrollar del personal que actualmente labora en la empresa, ya que, con un mejor desempeño laboral por parte de ellos, la empresa tendrá la capacidad de elaborar una mayor cantidad de prendas de vestir y con la mejor calidad posible.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General.

¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022?

1.2.2. Problemas específicos.

¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la eficacia en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022?

¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la eficiencia en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022?

¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el clima laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general.

Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022.

1.3.2. Objetivos específicos.

Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la eficacia en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022.

Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la eficiencia en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022.

Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el clima laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Justificación teórica.

El presente estudio busca fortalecer los conocimientos actuales sobre gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral permitiendo corroborar que dicha información sigue siendo aplicable a cualquier tipo de organización incluyendo el de las empresas pequeñas, en donde también se busca generar un precedente para futuras aplicaciones.

1.4.2. Justificación práctica.

El presente estudio se justifica de manera práctica en la medida de que busca a largo plazo solucionar el problema de las deficiencias en cuanto a la selección de personal para laboral en la empresa, situación que guardará relevancia al momento de evaluar su desempeño.

1.4.3. Justificación metodológica.

El presente estudio busca proponer una metodología que permita la óptima selección del personal involucrando cualidades idóneas para un excelente desempeño dentro de la organización.

1.5. Delimitación del estudio

1.5.1. Delimitación espacial.

El estudio se enfocará en el área operativa de la empresa al ser casi la totalidad de esta y la que refleja la forma en la que se viene manejando la gestión del talento humano por parte de la alta dirección.

1.5.2. Delimitación temporal.

El estudio se centrará en los meses del primer trimestre del 2022, al ser normalmente los meses en donde la demanda es moderada y por lo tanto los trabajadores no están sometidos a la presión de cumplir con muchos pedidos, lo cual es una situación ideal para medir el desempeño laboral.

1.6. Viabilidad del estudio

1.6.1. Viabilidad de la información.

Se cuenta con información vigente referente al tema de Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral, así como de estudios similares en otras instituciones que serán tomadas como referencia para el presente estudio.

1.6.2. Viabilidad operativa.

La empresa permite el acceso a sus instalaciones y consultas a su personal para la toma de los datos necesarios para la elaboración del presente estudio. A su vez, ya existe un conocimiento previo de la organización por parte de la autora al ya formar parte de esta.

1.6.3. Viabilidad tecnológica.

Existe la disponibilidad de los recursos tecnológicos necesarios para el desarrollo de la presente investigación, esto incluye los aparatos electrónicos y los softwares instalados en estos.

1.6.4. Viabilidad financiera.

Se cuenta con la disponibilidad de los recursos económicos necesarios para financiar el desarrollo del trabajo de investigación, desde su etapa de planificación hasta la de su culminación y sustentación.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

Se ha tomado como referencia investigaciones del ámbito internacional y nacional enfocadas en el tema de Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral, así como de aquellas que tengan un gran vínculo con este.

2.1.1. Investigaciones Internacionales.

- i. Acurio, Álvarez, Manosalvas y Amores (2020) en su artículo científico “*Modelo de Gestión del Talento Humano para la empresa Contigo S.A. del Cantón Valencia, Ecuador*”.

Se plantea como **objetivo general** elaborar un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral dentro de la empresa Contigo S.A. del Cantón Valencia de Ecuador. La **metodología** en el estudio del personal que labora en la empresa a través del empleo de varios métodos teóricos y empíricos, como técnica se empleó la encuesta y entrevista las cuales viabiliza el diseño del modelo de gestión del talento humano en los diferentes procesos como: admisión, organización, capacitación, retención del personal y documentación. Los **resultados** incluyeron un diagnóstico del estado de la organización en cuanto a su satisfacción con respecto a cada proceso en el que intervienen, incluyendo un análisis FODA. Además, se estructuró el modelo de gestión del talento humano a seguir proponiendo actividades fundamentales para cada proceso. En **conclusión**, el modelo propuesto para la gestión de talento humano en la empresa Contigo S.A. constituye una herramienta eficaz para mejorar el desempeño laboral, cumpliendo con las funciones de los trabajadores, bajo condiciones favorables de seguridad, previniendo accidentes dentro y fuera de la empresa.

- ii. Acosta (2021) en su tesis “*Gestión del Talento Humano en el Desempeño Administrativo de la liga deportiva Cantoral de Quero*” para obtener el grado de

Maestro en Actividad Física con mención en Administración y Gestión Deportiva en la Universidad Técnica de Ambato.

Se plantean como **objetivo general** determinar el nivel con el que aporta la gestión del talento humano al desempeño administrativo en la Liga Deportiva Cantoral de Quero. La **metodología** se basó en el empleo de una evaluación cuantitativa de los datos obtenidos por medio de la técnica de la encuesta. Además, se basa en la identificación de los principales principios que denotan la interdependencia de la Gestión del Talento Humano con el Desempeño Administrativo a través de una matriz de 360°. Los **resultados** obtenidos tras aplicar la matriz de evaluación de 360 grados permitieron identificar que el undécimo trabajador de la compañía es el de mayor rendimiento y que el octavo trabajador resultaba ser el menos eficaz. Tras el análisis de los demás trabajadores, se puede interpretar que existe un desempeño global aceptable dentro de la organización. En **conclusión**, existe una correlación entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Administrativo en la Liga Deportiva Cantoral de Quero, situación que permite a la empresa tomar acciones para mejorar todos los aspectos que intervienen en este.

- iii. Silberman, Medina, Díaz, López y Dursi (2020) en su artículo científico *“Políticas de planificación y Gestión del Talento Humano del Ministerio de Salud de Argentina durante la pandemia de Covid-19”*.

Se plantean como **objetivo general** analizar las políticas de la planificación y gestión de la fuerza de trabajo en salud en Argentina durante el contexto de la pandemia originada por el COVID-19. La **metodología** se basó en la creación de políticas como el incremento de la fuerza de trabajo, la elaboración del plan de cuidado de los trabajadores, la capacitación de los profesionales y la difusión del conocimiento sobre el nuevo virus. Los **resultados** mostraron que la fuerza de trabajo analizada se incrementó hasta en 15200 profesionales. Además de ello, se desarrollaron programas

que involucran cerca de veinte universidades públicas que suman una cantidad de más de 5000 estudiantes, dentro de esto se destaca la creación del Plan Nacional de Cuidado de Trabajadores de la Salud, que alberga cerca de 70 hospitales sumando una cantidad de 15000 trabajadores. De forma complementaria, se procedió con capacitaciones virtuales y supervisión de los servicios de terapias intensivas a nivel nacional, lo cual involucró a 1200 profesionales. En **conclusión**, la situación de aislamiento social permitió realizar los trabajos necesarios para brindar mejor personal, equipos y programas para lograr una situación gobernable de la emergencia. Sin embargo, el virus Sars-Cov2 y la crisis sanitaria obligaron a reconfigurar las condiciones de la formación de profesionales en Argentina.

- iv. Cáceres (2021) en su tesis *“Reestructura departamental centrada en el modelo de gestión del talento humano de una empresa familiar comercializadora de automotores y servicio al cliente de la Ciudad de Cuenca”* para obtener el título de Psicólogo Organizacional en la Universidad del Azuay.

Se plantea como **objetivo general** desarrollar un modelo de Gestión de Talento Humano enfocado a la gestión estratégica de la empresa la cual se dedica a la comercialización y servicio al cliente en la ciudad de Cuenca. La **metodología** se basó en el desarrollo de un diagnóstico inicial de la situación de la empresa por medio de un análisis PEST, la cual se complementa con una encuesta para recolectar información sobre el funcionamiento del área de gestión del talento humano. Los **resultados** detallaron el modelo propuesto incluyendo una parte relacionada al nivel estratégico, que muestra la modificación y creación de la misión, visión y valores de la empresa, elementos básicos para la creación de la visión del departamento de Recursos Humanos y sus objetivos estratégicos alineados. En **conclusión**, la empresa presenta la necesidad de reestructurar el modelo de gestión del talento humano para alcanzar tener procesos formales que logren detectar la existencia de ciertas falencias y determinar el procedimiento a seguir y los recursos involucrados.

- v. Álvarez y Santamaría (2021) en su tesis “*Gestión del Talento Humano para la creación de valor en la empresa Sinergia S.A.S. de la ciudad de Barranquilla*” para obtener el título de Licenciado en Administración de empresas en la Universidad de la Costa.

Se plantea como **objetivo general** relacionar la gestión del talento humano para lograr la generación de valor en la empresa Sinergia S.A.S de la ciudad colombiana de Barranquilla. La **metodología** se basó en una investigación de tipo descriptiva, de nivel correlacional y de diseño no experimental. Para lo cual se utilizaron técnicas como la observación y la de una encuesta a una muestra de 25 colaboradores, los cuales fueron consultados por medio de 84 ítems de preguntas relacionadas al tema de estudio. Los **resultados** confirmaron la existencia de una correlación positiva considerable estadísticamente, lo cual significaba que para crear valor en los procesos se debe de tener una adecuada capacidad de gestionar el talento humano, considerando el entorno de la organización y su estrategia de negocio. De esta manera se originarían aportes por parte de cada trabajador, a través del cumplimiento responsables de sus funciones, y que a su vez podrían lograr capacidades dinámicas que se traduzcan en cualidades diferenciadoras competitivas. En **conclusión**, la gestión del talento humano se asocia con la generación de valor dentro de la empresa Sinergia S.A.S. de la ciudad de Barranquilla.

2.1.2. Investigaciones Nacionales.

- i. Ruíz (2021) en su tesis “*Gestión del Talento Humano y su desempeño laboral de los servidores públicos en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 07 de Lima Metropolitana, 2021*” para obtener el grado en Maestro en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo.

Se plantea como **objetivo general** determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 07 de la ciudad de Lima Metropolitana. La **metodología** se basó

en una investigación básica, de tipo correlacional, en donde se procedió con la descripción de la información relacionada a ambas variables de estudio. Se estudió a una población de 68 colaboradores por medio de un cuestionario de 17 preguntas validadas por un juicio de expertos para luego ser procesadas por el software SPSS. Los **resultados** permitieron encontrar que existe correlación significativa ($p=0,000 < 0,05$) entre las variables gestión de talento humano y el desempeño laboral de los servidores públicos en la UGEL N°07. Por medio del estadístico Rho de Spearman se obtuvo un valor $Rho= 0,863$, el cual muestra una correlación positiva alta, es decir cuanto mejor se realice la gestión del talento, se obtendrá un mejor desempeño de los trabajadores. En **conclusión**, a medida que se mejore la gestión del talento humano se logrará un mejor nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la UGEL N°07 de la ciudad de Lima Metropolitana.

- ii. Reátegui (2020) en su tesis "*Gestión del Talento Humano y relaciones interpersonales en la productividad profesional del personal de tres Instituciones Educativas Públicas de la UGEL 05, SJL, 2019*" para obtener el grado en Doctor en Gestión Pública y gobernabilidad en la Universidad César Vallejo.

Se plantea como **objetivo general** determinar la influencia de tanto la gestión del talento humano como las relaciones interpersonales en el nivel de la productividad profesional de los colaboradores de tres instituciones educativas de San Juan de Lurigancho. La **metodología** se basó en el empleo de la técnica de la encuesta a una muestra de 171 trabajadores de diversas instituciones dentro de la misma UGEL, a los cuales se les aplicó un cuestionario de 20 ítems sobre las actitudes del personal directivo con respecto a sus subordinados para así demostrar cómo está actuando la gestión del talento humano en la actualidad. Los **resultados** mostraron que el modo en que se maneja la gestión del talento humano y las relaciones interpersonales influyen en la variable productividad del personal de la UGEL-05, esto de acuerdo con el pseudo-cuadrado de Nagelkerke de 54% ante una significatividad estadística de

0,005. En **conclusión**, la gestión del talento humano y las relaciones interpersonales son factores influyentes en la productividad profesional de los colaboradores de tres instituciones educativas de San Juan de Lurigancho.

- iii. Calle y Carrión (2021) en su tesis "*Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital II-1 de Moyobamba, 2021*" para obtener el título de Licenciado en Administración en la Universidad César Vallejo.

Se plantean como **objetivo general** determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del Hospital II-1 de la ciudad de Moyobamba. La **metodología** se basó en el empleo de la técnica de la encuesta a 124 colaboradores de distintas edades pertenecientes a las diversas áreas del hospital para conocer su situación actual con respecto al cumplimiento de los objetivos y tareas, cooperación, disciplina y superación personal. Los **resultados** de la encuesta se procesaron con el uso del estadístico Rho de Spearman, el cual obtuvo un valor de 0,417 lo cual señala la existencia de una correlación buena, sumado a que con un p valor de 0,000 ante un nivel de significancia del 5% se procedía a aceptar la hipótesis alternativa la cual señalaba que el empleo de una buena gestión del talento humano influía en el nivel de desempeño laboral con el que iba a realizar su trabajo el personal administrativo del hospital objeto de estudio. En **conclusión**, la Gestión del Talento Humano se relaciona con el Desempeño Laboral del personal administrativo en el Hospital II-1 de la ciudad de Moyobamba durante el año 2021.

- iv. Reyes (2020) en su artículo científico "*Gestión del Talento Humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chancay, 2018*".

Se plantea como **objetivo general** determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chancay. La **metodología** se basó en el análisis de los procesos vinculados a la gestión del talento humano y al desempeño laboral en la organización

en cuestión. A su vez, se empleó la técnica de la encuesta, mediante un cuestionario de 28 preguntas, a una muestra de 120 trabajadores administrativos. Los **resultados** incluyeron un diagnóstico inicial de la organización en cuanto a los procesos identificados para la detección de posibles falencias. Por su parte, la aplicación de la encuesta permitió detectar una relación entre las dos variables de estudio de un $R=97,1\%$ equivaliendo a un grado de correlación positiva muy fuerte. Mediante el uso del estadístico Rho de Spearman, se obtuvo un $p\text{-valor}=0,000$ lo cual permitía aceptar la hipótesis alternativa propuesta con un nivel de significancia del 5%. En **conclusión**, la Gestión del Talento Humano se relaciona con el Desempeño Laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chancay durante el año 2018.

- v. Bendezú (2020) en su artículo científico *“Gestión del Talento Humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una institución privada”*.

Se plantea como **objetivo general** determinar la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Mave School de la ciudad de Lima. La **metodología** se basó en la aplicación de una encuesta a una muestra de 18 docentes y 6 miembros del personal administrativo a los cuales se les preguntó sobre aspectos como el comportamiento organizacional, la comunicación y la compensación laboral siguiendo la Escala de Satisfacción Laboral SL/ SPC de Sonia Palma. Los **resultados** indicaron que con un nivel de significancia del 5% y un valor $p = 0.000 < 0.05$, se procedía a rechazar la Hipótesis Nula y a aceptar la Hipótesis Alterna que sostiene que: la correlación es significativa y alcanza un nivel de 0.892 que corresponde a un nivel correlación positiva alta, esto confirmaba la existencia de una correlación entre ambas variables de estudio. Se obtuvieron resultados similares producto de la comparación de las dimensiones de cultura organizacional, comunicación y compensación con la variable de satisfacción laboral. En **conclusión**, la gestión del talento humano se relaciona con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Institución Educativa Mave School de la ciudad de

Lima, el cual es un indicativo de que tienen que tomar acciones inmediatas para mejorar esta situación.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Gestión del Talento Humano.

Según Vallejo (2016), la gestión del talento humano es aquella disciplina “que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, para ello es necesario tener una estructura organizativa y la colaboración del esfuerzo humano coordinado” (p. 17). Donde aquella coordinación a la que se refiere el autor se justifica en que mientras que las organizaciones buscan la competitividad y la productividad, las personas tienen intereses distintos tales como el salario, el nivel de calidad de vida, la estabilidad laboral, entre otros.

Este enfoque de gestión se desarrolla en las organizaciones mediante la denominación de administración de recursos humanos, la cual es la interacción e integración de seis procesos dinámicos que involucran la incorporación, organización, retribución, desarrollo, retención y monitoreo del personal que forma parte de cada organización. (Chiavenato, 2009, pp. 15-16).

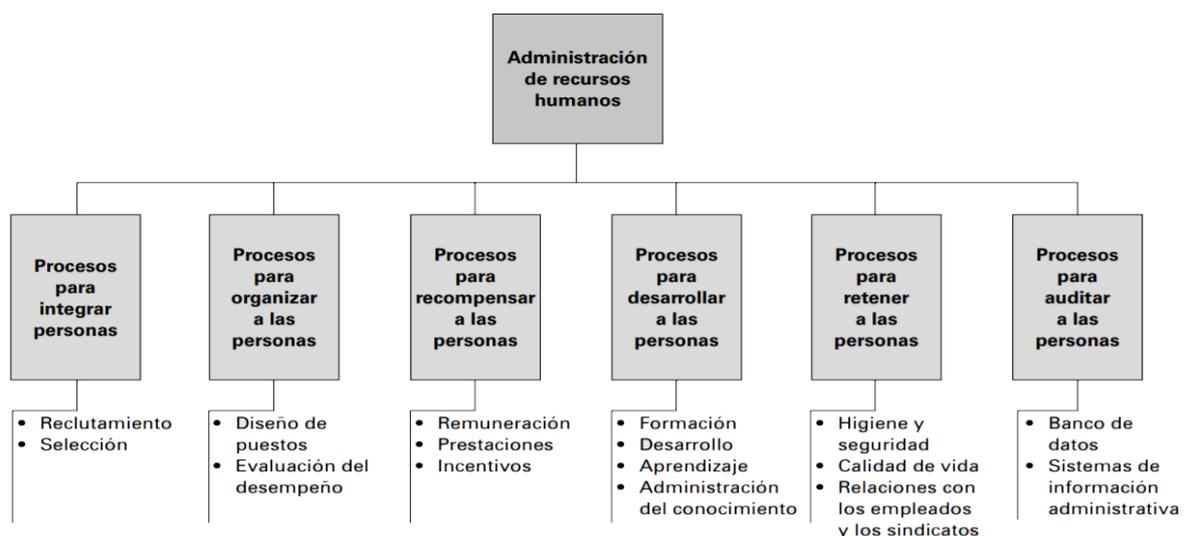


Figura 3. Procesos componentes de la administración de recursos humanos.

Fuente: Chiavenato (2009).

Por motivos prácticos, para el presente trabajo de investigación, se resumirá los seis procesos antes mencionados en los de planificación, incorporación y desarrollo del recurso humano, sin perder la esencia de cada uno de los procesos originales ya que Chiavenato (2009) afirmaba que “cuando uno de ellos falla, en consecuencia, sobrecarga a los demás” (p. 16).

Para que la gestión de los recursos humanos pueda aportar significativamente a la organización, realiza las siguientes cuatro funciones primordiales:

Tabla 1

Funciones primordiales de la gestión del talento humano.

| Función | Resultado | Característica | Actividad fundamental |
|--|--|---|--|
| ✓ Gestionar las estrategias de los recursos humanos. | • Ejecución de la estrategia. | • Permite alcanzar los objetivos organizacionales. | • Detectar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización. |
| ✓ Gestionar la infraestructura de la organización. | • Logro de una eficiente estructura organizacional. | • Permite reducir los costos e incrementar el valor. | • Promover la reingeniería de los procesos para lograr la mejora continua. |
| ✓ Gestionar la contribución de los colaboradores. | • Incremento de la participación y colaboración de los trabajadores. | • Defiende a los colaboradores para capacitarlos y desarrollar sus iniciativas. | • Escuchar, atender y apoyar las iniciativas de los trabajadores. |
| ✓ Gestionar los procesos de cambio y transformación. | • Establecimiento de una organización renovada y actualizada. | • Sirve como agente para crear un ambiente de innovación laboral. | • Consolidar la capacidad de identificar y solucionar problemas. |

Fuente: Chiavenato (2009).

2.2.1.1. Planificación del recurso humano.

Mendoza, López y Salas (2016) definían a esta etapa como aquel “proceso de análisis de las necesidades de recursos humanos conforme cambia los entornos internos y externos de la organización, y la aplicación de la consiguiente estrategia proactiva para asegurar la

disponibilidad de recursos humanos demandada por la organización” (p. 65). De esta manera, una óptima ejecución del proceso de planificación permitirá que las organizaciones dispongan del personal adecuado en la cantidad, ubicación y momento oportuno.

Debido a que las organizaciones no funcionan al azar se hace indispensable la estructuración de la misión, visión y objetivos de esta a fin de que su estrategia y toda iniciativa de mejora marchen bajo una misma dirección.

a. Determinación de la misión.

Según Chiavenato (2009), la misión sirve para “aclarar y comunicar los objetivos de la organización, sus valores básicos y su estrategia organizacional” (p. 65). Cabe recalcar que esta declaración formal debe de mostrar mínimamente cual es la organización que la declara, que es lo que hace y la razón de su existencia, todo esto permitirá transmitir la filosofía, valores y principios a todos los miembros de la empresa para encaminarlos bajo el mismo objetivo.

b. Determinación de los valores organizacionales

Los valores organizaciones constituyen el cúmulo de creencias y acciones que las personas vinculadas a la organización deben de seguir para formar un comportamiento individual común que permita el mejor entendimiento e interacción en equipo para el logro de las metas de la empresa. (Vallejo, 2016, p. 37). Es importante destacar que estos valores deben de generar efectos positivos en el desempeño, en los individuos y en los procesos.

c. Determinación de la visión

La visión es la percepción que se tiene de la empresa en un tiempo y espacio a largo plazo, determinando de esa manera las relaciones que espera y que está trabajando por alcanzar con sus clientes, proveedores y entorno. (Chiavenato, 2009, p. 67). La importancia de este elemento radica en que permite lograr una identidad colectiva en torno a un propósito general.

d. Etapas de la planificación del recurso humano

Una vez definido los tres elementos clave para seguir cualquier estrategia organizacional, es momento de dar paso a acciones específicas para poder tener un personal apto y capacitado para sus puestos. Dolan, Valle, Jackson y Schuler (2007) establecen las siguientes etapas:

1. Recolectar e inspeccionar los datos que posibiliten estimar la cantidad de recursos humanos necesarios para la organización, así como de la oferta actual de estos.
2. Determinar políticas y objetivos para los recursos humanos actuales, así como también asegurar el apoyo de los altos directivos en cualquier propuesta de mejora.
3. Elaborar e implementar programas relacionados al reclutamiento, capacitación y promoción de los colaboradores.
4. Monitorear los planes de gestión elaborados para alcanzar los objetivos propuestos.

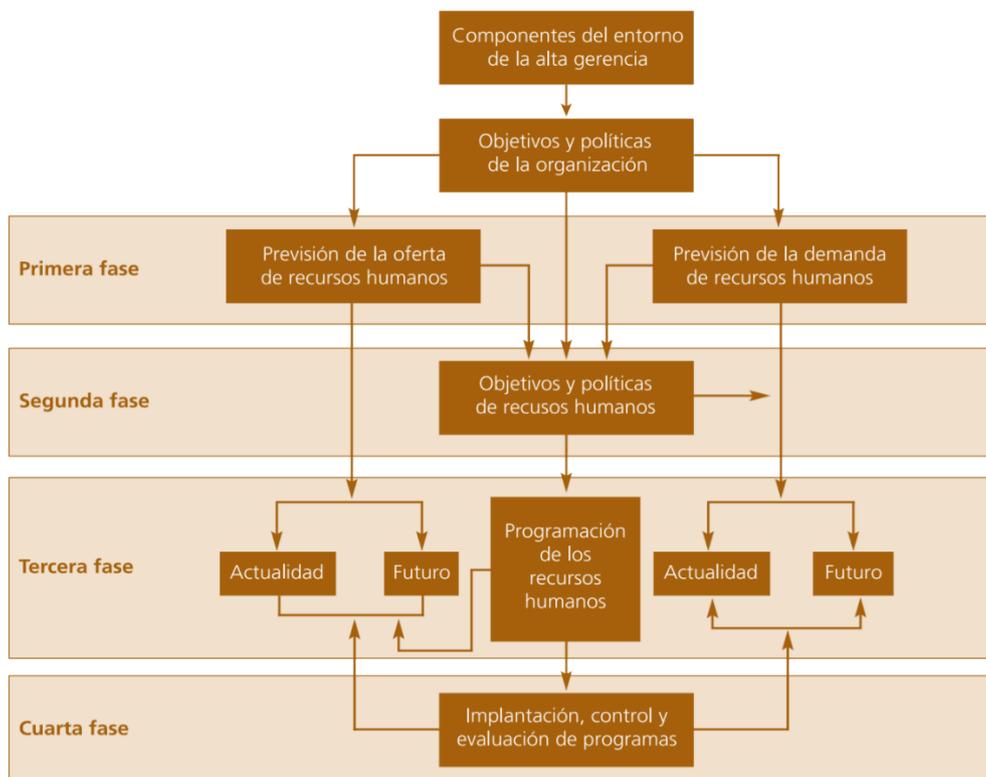


Figura 4. Etapas de la planificación de los recursos humanos.

Fuente: Dolan et al (2007).

e. Análisis de puestos de trabajo

Según Dolan et al (2007), este análisis “consiste en describir y registrar el fin de un puesto de trabajo, sus principales cometidos y actividades, las condiciones bajo las que éstas se llevan a cabo y los conocimientos, habilidades y aptitudes (CHA) necesarios” (p. 57). Además, se puede decir que es necesario para registrar, formalizar y estandarizar toda información de los puestos de trabajo, de tal manera que sirva como referencia para futuros procesos de reclutamiento de personal.

Este análisis trae como resultado la descripción de un puesto de trabajo, al cual debe de contener mínimamente los siguientes parámetros:

Tabla 2

Parámetros para la descripción y especificación de un puesto de trabajo.

| Parámetro | Descripción |
|---------------------------------------|--|
| ✓ Denominación del puesto de trabajo. | • Sirve para diferenciar de otros puestos de trabajo con algún grado de diferencia. |
| ✓ Área perteneciente. | • Indispensable para ubicar el puesto de trabajo en la organización. |
| ✓ Fecha. | • Sirve para apuntar la fecha en donde la información fue tomada, a fin de que esta sea una referencia para algún futuro cambio. |
| ✓ Nombre del analista (opcional). | • Se indica tanto por un tema de transparencia y neutralidad, así como también de poder realizar alguna consulta a futuro. |
| ✓ Resumen del puesto de trabajo. | • Sirve para la rápida comprensión de los objetivos del puesto y para una referencia para un futuro proceso de reclutamiento. |
| ✓ Supervisión recibida o ejercida. | • Indica la dependencia del puesto, es decir el personal de quien recibe órdenes y/o el personal al que este le puede asignar alguna. |
| ✓ Responsabilidades principales. | • Se añaden las actividades rutinarias asignadas al puesto de trabajo y la priorización de estas según el grado de tiempo y esfuerzo. |
| ✓ Requisitos del puesto de trabajo. | • Se especifican factores como los años de experiencia, el nivel educativo, así como de los conocimientos, habilidades, y aptitudes. |
| ✓ Contexto del puesto de trabajo. | • Se detalla el lugar de trabajo (lo cual puede incluir sitios fuera de la organización) y los factores ambientales a los que se está expuesto tales como el ruido, humedad, temperatura, entre otros. |

Nota: Adaptado de Dolan et al (2007).

2.2.1.2. Incorporación del recurso humano.

El proceso de incorporación del recurso humano es aquel que se encarga de colocar en cada puesto de la empresa a las personas adecuadas a los requerimientos de estos y que, además, busca a largo plazo promoverlos a cargos con rango superior que exigen mayores conocimientos y habilidades. (Martínez, Portales, Palos y Ramos, 2015, p. 95).

Este proceso se da posteriormente al de planificación, en donde ya se han determinado la cantidad de vacantes de la empresa mediante solicitud de los encargados de las áreas correspondientes. Es entonces que los reclutadores toman como referencia las especificaciones del puesto solicitado y coordina con el encargado solicitante para luego determinar el método y los medios adecuados para convocar, filtrar y seleccionar el candidato ideal para el puesto en cuestión. (Werther y Davis, 2008, p. 153). Este esquema se encuentra representado en la siguiente figura:

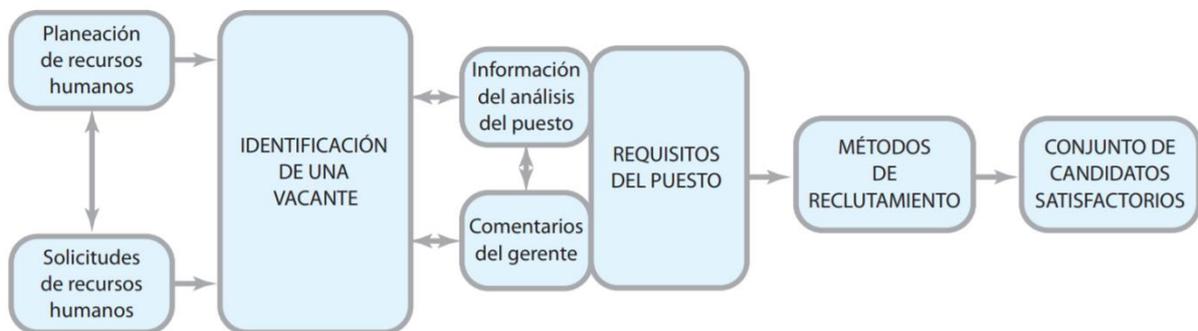


Figura 5. Proceso de incorporación del talento humano.

Fuente: Werther y Davis (2008).

La selección de personal para un puesto se puede realizar con los propios miembros de la organización (reclutamiento interno) o por miembros ajenos a esta (reclutamiento externo):

a. Reclutamiento interno

Para Chiavenato (2009), el reclutamiento interno es aquel que “actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización para promoverlos o transferirlos a otras actividades más

complejas o más motivadoras” (p. 116). Es por esta razón que este tipo de reclutamiento es el ideal cuando se trata de recompensar el esfuerzo mostrado por el colaborador en su posición actual y buscar promoverlo para su beneficio personal y el de la organización.

b. Reclutamiento externo

Este abarca un grupo por lo general mayor de candidatos provenientes de diversas experiencias profesionales fuera de la organización, para Werther y Davis (2008), entre sus grandes ventajas se puede incluir el aporte de conocimientos nuevos y el soporte ante situaciones de escasez de personal, aunque puede tener la desventaja de significar mayores costos de capacitación sumado a la incertidumbre de saber si el nuevo personal tendrá una rápida adaptación. (p. 153).

c. Selección de personal

Una vez obtenida información sobre el puesto de trabajo convocado y de los postulantes a este, se procede a seleccionar las técnicas adecuadas para determinar el candidato apto para el cargo, entre las cuales se encuentran los exámenes de conocimientos, las pruebas psicológicas, las entrevistas y la simulación del puesto de trabajo. (Chiavenato, 2011, p. 151). Un mismo proceso puede incluir todas las técnicas mencionadas en el orden que se considere conveniente según la disponibilidad de recursos de la empresa.

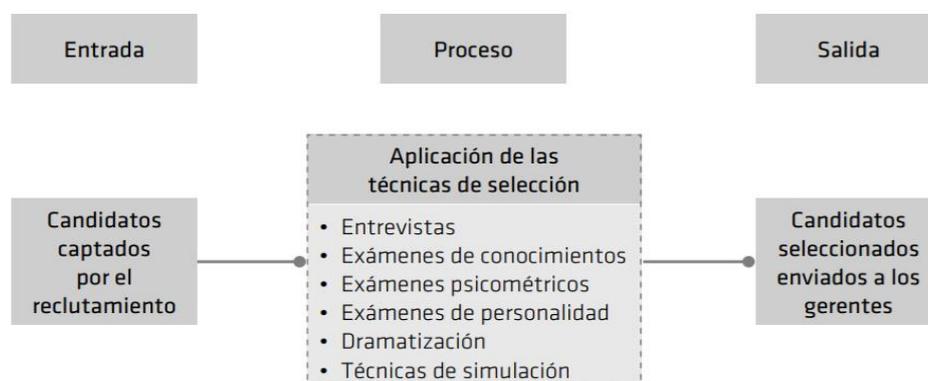


Figura 6. Proceso de selección de personal.

Fuente: Chiavenato (2011).

d. Inducción al puesto de trabajo

Para Naranjo (2019), la inducción es una actividad que busca permitir que el nuevo colaborador se familiarice con los objetivos de la organización a la que ha sido admitido y sobre todo a las funciones, deberes y responsabilidades que tendrá desde el momento de asumir su cargo hasta la finalización del contrato. Esta actividad comienza con la introducción general a la empresa, sus políticas, su proceso principal y sobre todo su misión, visión y valores. Posteriormente, se indica las actividades propiamente del cargo con el fin de orientarlo para realizar sus actividades con el mínimo grado posible y cumpliendo con los objetivos indicados. Las dos etapas anteriores son complementadas con una evaluación para asegurar la retención de los conocimientos, reforzar los que queden inconclusos y despejar ciertas dudas. (p. 1).

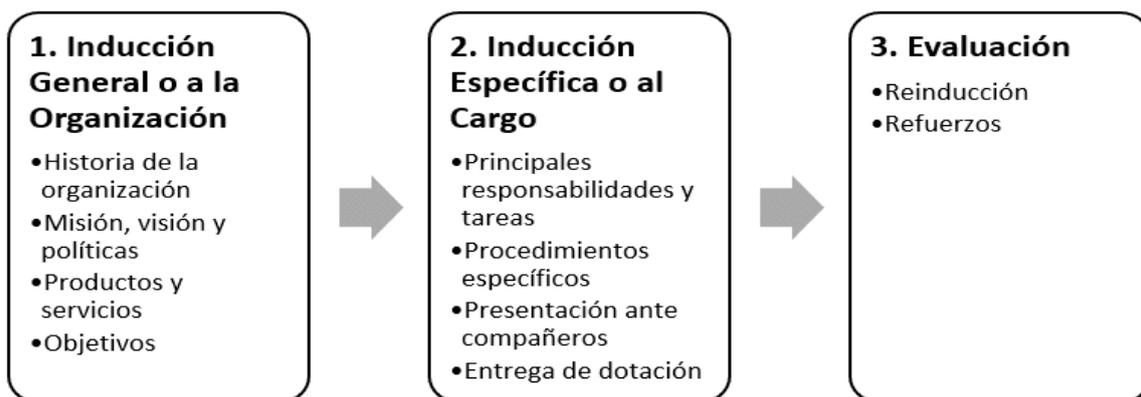


Figura 7. Etapas de la inducción a un puesto de trabajo.

Fuente: Naranjo (2019).

De esta manera, contar con el proceso de inducción se convierte en una parte clave de la incorporación de un recurso humano a la organización ya que es el primer contacto con la realidad de la empresa y la forma en que esta se lleve a cabo incidirá en la rapidez con la que el nuevo colaborador se adapte a la organización.

2.2.1.3. Desarrollo del recurso humano.

La importancia de este proceso dentro de la gestión del talento humano parte de la idea que la capacitación es una necesidad del negocio y que, por lo tanto, es necesario dirigir los

recursos ideales para obtener el mejor producto o servicio, lo cual se traduce en empleados más flexibles a responder cambios en las necesidades del mercado y de la empresa. (Böhrt, 2000, p. 93). Para determinar las necesidades de formación en la organización, Dolan et al (2007), establecen tres niveles para este análisis:

- 1. Análisis a nivel organizacional:** Dentro de este nivel se analizan aspectos generales tales como el entendimiento de los objetivos de la organización, se evalúa la eficiencia de los grupos de trabajo actualmente conformados, la calidad de los productos o servicios ofrecidos, el nivel de conformidad con el clima organizacional, entre otros. En cada uno de ellos se va apuntando las posibles causas que traerían consecuencia una situación no favorable, a fin de poder ser atendidas por medio de una futura capacitación. (p. 171).
- 2. Análisis a nivel tarea:** En este nivel se establecen los requerimientos de formación propiamente para cada puesto de trabajo, esto involucra el detalle de las actividades mínimas que realiza el puesto, las habilidades necesarias para realizar dichas actividades y el mínimo nivel de rendimiento tolerable. (p. 173).
- 3. Análisis a nivel personal:** En este nivel se estudia propiamente al colaborador mediante la comparación de su rendimiento individual con los estándares pre establecidos, interrupciones a sus actividades de trabajo, actitudes individuales, nivel de cooperación con sus compañeros de trabajo, entre otros. (p. 174).

Una vez identificada aquellas necesidades de formación, es importante establecer los planes de capacitación enfocadas en estos, en donde se debe de detallar la técnica a utilizar ya que una capacitación no solamente es la clásica interacción similar a una clase, existen un buen número de herramientas las cuales se incrementaron por el contexto de la digitalización. Chiavenato (2009), destaca las técnicas de lectura por brindar información en el contenido actual que está pre establecido, la instrucción programada por permitir la transmisión de

conocimientos sin necesariamente tener la presencia del expositor, la capacitación en clase por seguir el esquema de una escuela o una universidad donde los colaboradores ya han tenido experiencia con dicho modelo, asimismo resalta la importancia de la capacitación por computadora y el E-learning por el uso de las nuevas tecnologías. (pp. 385 – 387).



Figura 8. Técnicas de capacitación modernas.

Fuente: Chiavenato (2009).

2.2.2. Desempeño laboral.

Bermúdez (2015), señala que el desempeño laboral es la forma en la que las personas pertenecientes a una organización realizan sus actividades eficaz y eficientemente para lograr las metas organizacionales. (p. 24). Es decir, un colaborador tiene un adecuado desempeño laboral en la medida que sus acciones repercuten positivamente en los objetivos de la empresa.

Como cualquier otro aspecto del ser humano, el desempeño laboral está sometido a una serie de variables que podrían afectar positiva o negativamente sus resultados, en donde la última situación podría perjudicar tanto al propio colaborador como a la organización.

Goldman (2014) identificó una serie de variables en donde se destacan las siguientes:

- **El nivel de liderazgo** con el que es influenciado el colaborador, ya que este determina la calidad de los resultados que el colaborador le entrega a su líder, así como fomenta un ambiente de cordialidad y respeto mutuo en el área de trabajo que se ve reflejado en un óptimo trabajo en equipo.
- **La carga de trabajo** a la que se está sometido, ya que una excesiva cantidad de esta podría alterar la estabilidad emocional del colaborador y por lo tanto el producto o servicio que este realiza, así como del trato a sus compañeros.
- **Los estándares inadecuados**, ya que el no seguir con un esquema pre establecido o no claro hace que el colaborador tienda a improvisar o seguir un método que no precisamente sea el que utilice adecuadamente los recursos brindados.
- **La selección y/o ascenso no justificado**, ya que el hecho de ubicar a una persona en posiciones a las que no está preparado hace que tenga un periodo de adaptación bastante largo, situación que lo limita en sus labores y perjudica su desempeño.
- **Falta de retroalimentación**, ya que el hecho de no reconocer los propios errores o las oportunidades de mejora hace que se asuma que se está trabajando en condiciones ideales.

a. Evaluación del desempeño laboral

Para Jaime (2020), la evaluación del desempeño laboral es el proceso sistemático que permite cuantificar las cualidades del trabajo realizado por un colaborador, así como encontrar alguna situación problemática en el normal desarrollo de este y perfeccionar el perfil para el puesto en cuestión.

Por su parte, para Chiavenato (2009), se debe de evaluar el desempeño ya que es un indicador de como el colaborador está ejerciendo su trabajo y si necesita alguna corrección. Pero también puede hacer evidente el potencial de las personas y detectar a aquel que se pueda

tomar como modelo para contribuir con el desarrollo de los demás trabajadores. Otras de las principales razones se explican en el siguiente cuadro:

Tabla 3

Principales motivos para evaluar el desempeño laboral.

| Motivo | Descripción |
|---------------------------|--|
| ✓ Retribuciones | • Mediante una adecuada evaluación se puede justificar cualquier ascenso, transferencia a otra área o incluso despido de alguno de los colaboradores según se vea conveniente conforme a sus resultados. |
| ✓ Retroalimentación | • La evaluación permite evidenciar las deficiencias de los colaboradores durante se labor con el fin de que estas se puedan revertir mediante capacitaciones o comunicados. |
| ✓ Desarrollo | • No solo permite identificar los puntos débiles, sino también los fuertes para potenciarlos y que este pueda ser de referencia para los demás colaboradores de la organización. |
| ✓ Relaciones | • Debido a que la evaluación es realizada por los jefes inmediatos, este es un medio para mejorar la relación con sus subordinados. |
| ✓ Percepción | • Por medio de la evaluación, cada colaborador podrá conocer un punto de vista sobre su desempeño, lo cual mejora la percepción que este tiene sobre si mismo. |
| ✓ Potencial de desarrollo | • Debido a que se puede apreciar la evolución de un colaborador, esto podrá indicar el potencial que este tiene para crecer y su inclinación por la mejora continua. |
| ✓ Orientación | • Los resultados de la evaluación son un punto clave para saber en qué se le puede orientar y asesorar a los colaboradores. |

Nota: Adaptado de Chiavenato (2009).

Es importante señalar que un de las técnicas más aplicadas para la evaluación del desempeño, y a su vez la considerada como la más rica en información, es la evaluación de 360°, en donde todo el personal que interactúa con un puesto de trabajo realiza la evaluación a este. De esta manera se evita la parcialidad de una evaluación y se asegura de que el evaluado pueda rendir con los requisitos que le predisponen todos los miembros con los que se relaciona y no solo con sus superiores. (Chiavenato, 2009, p. 250).

Como se ha podido comentar, por medio del desempeño laboral, se puede mostrar los niveles de eficacia y eficiencia de los colaboradores como producto de la realización de su trabajo y del clima laboral al que está expuesto, estos factores fueron considerados como dimensiones para el presente estudio y se describen en los siguientes puntos:

2.2.2.1. Eficacia.

La eficacia es la capacidad de producir un resultado deseado y por lo tanto cumplir con los objetivos previamente planificados, este indicador sirve para medir la capacidad en la que una organización puede cumplir con sus metas.

Mokate (2001) menciona que, para lograr tener un mejor panorama sobre el concepto de eficacia, “necesitamos conocer lo que es un objetivo bien definido, este especifica lo que se busca generar, incluyendo la calidad de lo que se propone. Asimismo, un objetivo debe delimitar el tiempo en el cual se espera generar un determinado producto o servicio” (p. 2).

Por tanto, un proceso resulta eficaz si cumple los objetivos esperados en el tiempo previsto y con la calidad esperada. La eficacia se puede determinar de la siguiente manera:

$$Eficacia = \frac{\text{Resultado alcanzado}}{\text{Resultado previsto}} \times 100\%$$

Figura 9. Índice de eficacia de una actividad.

Fuente: Terreros (2021).

2.2.2.2. Eficiencia.

Cequea (2012), citado por Rojas, Jaimes y Valencia (2017), definía a la eficiencia como el “criterio económico que revela la capacidad administrativa de producir el máximo resultado con el mínimo de recurso, energía y tiempo, por lo que es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados” (p. 5).

Una forma de calcular la eficiencia, puede ser de la siguiente manera:

$$Eficiencia = \frac{Producción\ real}{Producción\ estándar} \times 100\%$$

Figura 10. Índice de eficiencia de una actividad.

Fuente: Reyes (2020).

De esta manera, la eficiencia se establece como un indicador del aprovechamiento de los recursos para el logro de un resultado. Así, un colaborador con un alto desempeño laboral será aquel que tenga conciencia del cuidado de los recursos que está consumiendo, ya que de esa forma el material no consumido podría serlo en un tiempo posterior, reduciendo así los desperdicios y contribuyendo con la disminución de los costos operativos.

2.2.2.3. *Clima laboral.*

Para García (2009), el clima laboral se concibe como “la identificación de características que hacen los individuos que componen una organización y que influyen en su comportamiento, lo que involucra componentes físicos y humanos, donde prima la percepción del individuo dentro de la organización” (p. 48).

El clima laboral es el producto de una suma de factores de los cuales no existe un consenso exacto de cuales ya que cada autor tiene una perspectiva distinta de cómo este funciona. Litwin y Burke (1992), citado por Valencia (2010), establecieron un modelo de funcionamiento del clima laboral, el cual aún tiene alta aceptación hasta la actualidad, que se basa en la teoría general de sistemas y describe las entradas y salidas de este, así como también de la serie de sub sistemas que la conforman. Estos autores incluyen factores del sistema total tales como la misión, visión, estrategia y cultura; factores del grupo de trabajo como es el clima ambiental y factores individuales tales como el nivel de motivación, la satisfacción de necesidades, el respeto por los valores, entre otros. (pp. 21-22).

En la siguiente figura se presenta el esquema al que hace referencia la cita anterior, el cual incluye una serie de flechas que indican la interrelación de los componentes involucrados.

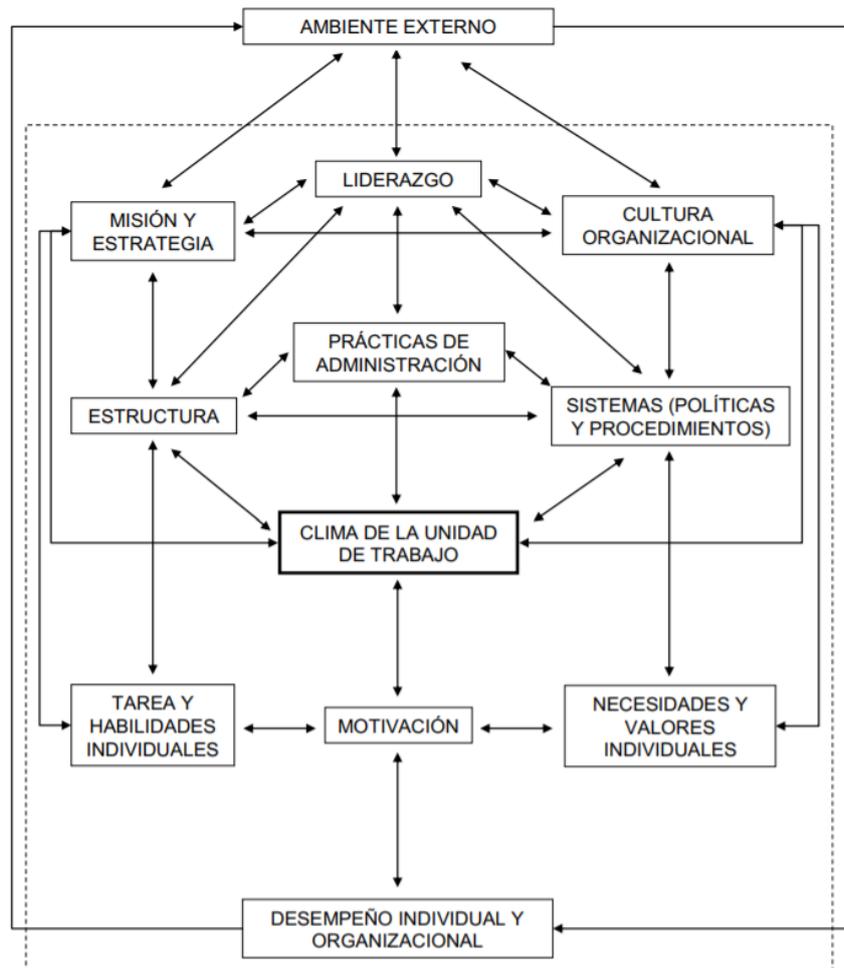


Figura 11. Modelo de funcionamiento del clima de la unidad de trabajo.

Fuente: Valencia (2010).

La importancia de medir el clima laboral radica en que sirve como indicador de la satisfacción laboral, el cual muestra cómo está funcionando la dinámica organizacional actualmente. Si este porcentaje es menor al 39% podríamos decir que estamos en estado crítico y que es importante tomar acciones inmediatas para no perder a nuestros colaboradores. Si estamos entre 40% y 59%, estamos en la categoría de indiferencia, lo cual indica que nuestros colaboradores probablemente no se irían de la empresa, pero eso no significaría que las cosas estén bien. Si se está entre un 60% y 79% se podría decir que se está en un ambiente propicio para incrementar la productividad y el logro de metas. Mientras que una cifra mayor al 80% indicaría un clima laboral óptimo para el logro de la misión de la empresa, el logro de metas y el desarrollo individual y colectivo de los colaboradores. (Rojas, 2009, pp. 32 – 33).

El esquema anteriormente comentado se puede mostrar en el siguiente gráfico:

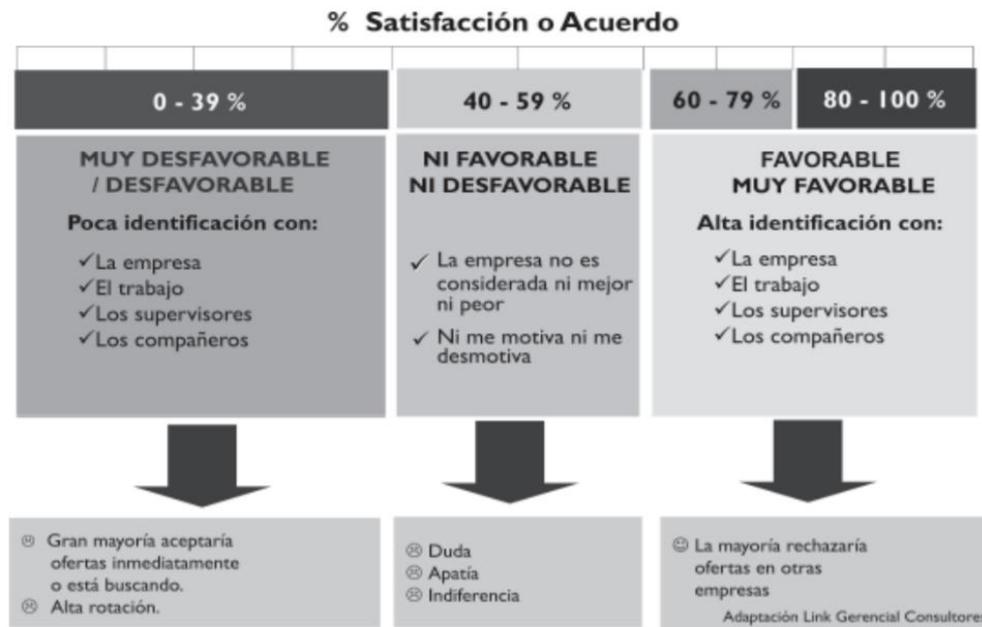


Figura 12. Escala de medición de la satisfacción laboral.

Fuente: Rojas (2009).

2.3. Bases filosóficas

Así como en muchos enfoques de gestión, la concepción de cómo se debería de llevar a cabo la gestión del talento humano en las organizaciones ha ido evolucionando con el transcurrir de los años. Probablemente, el primer registro de esta provenga de Frederick Winslow Taylor, padre de la administración científica del trabajo, quien concebía que la organización del trabajo es la actividad clave a priorizar como parte de la búsqueda constante de sistemas de trabajo flexibles. (Cuesta, 2017, p. 2).

Posteriormente aparecía con sus aportes, Henri Fayol, principal precursor de la estructura organizacional y del clasicismo administrativo. Fayol indicaba que toda empresa debería de aplicar catorce principios básicos para una óptima organización interna, dentro de estos principios destacan la división del trabajo, una dirección unificada, la priorización de la disciplina, la centralización de la toma de decisiones, el poder de las iniciativas y el trabajo en equipo. (Martín, 2019, p. 1).

Por otra parte, expertos como Douglas McGregor, Abraham Maslow, Kurt Lewin, entre otros, se centraban en la Teoría X y la Teoría Y (falta de responsabilidad vs. desarrollo del potencial). Dentro de estas se enfocaban en las personas y sobre todo en temas relacionados a la motivación, liderazgo, participación, comunicación y la satisfacción laboral. De igual manera, radicaban la importancia de cuanto impactan las tecnologías de la información y la comunicación sobre las actividades, los colaboradores y la organización, al igual que sobre la responsabilidad social empresarial y las relaciones comerciales. (Rondón, 2017, p. 12).

Los enfoques sobre la gestión del talento humano como los anteriormente citados han seguido evolucionando con el pasar de los años como producto del constante cambio en la dinámica social, económica y cultural de las empresas, las cuales vienen sufriendo un proceso de aceleración como resultado de tener un mundo cada vez más globalizado, que hace que las organizaciones se vean obligadas a romper los paradigmas con los que han venido trabajando desde sus inicios.

Las concepciones descritas anteriormente se muestran en el siguiente cuadro resumen:

Tabla 4

Enfoques sobre gestión del talento humano.

| Origen | Enfoque |
|------------------------------|--|
| ✓ Frederick W. Taylor | • Énfasis en el trabajo |
| ✓ Henri Fayol | • Énfasis en la organización |
| ✓ Douglas McGregor | • Énfasis en la gente |
| ✓ Abraham Maslow | • Énfasis en la modernización |
| ✓ Kurt Lewin | • Énfasis en la naturaleza |
| ✓ Mary Parker Follet | • Énfasis en la globalización |
| ✓ Tendencias administrativas | <ul style="list-style-type: none"> • Calidad total • Just in time • Metodología 5S • Tercerización |

Fuente: Rondón (2017)

2.4. Definición de términos básico

Talento humano

Es la capacidad de un ser humano de comprender y desempeñar adecuadamente una función mediante la suma de todas sus habilidades y sus experiencias. (Puchades, 2019, p. 1).

Reclutamiento

Es el proceso por el cual se logra identificar a las personas adecuadas para realizar una determinada función y cumplir con los objetivos organizacionales, para luego incorporarlas como nuevo capital humano de la organización. (Conexión ESAN, 2016, p. 1).

Reconocimiento laboral

Es el reconocimiento, por parte de los empleadores, a los trabajadores con mejor rendimiento, originando en ellos una sensación de satisfacción y motivación por el ambiente de trabajo. (Guudjob Solutions, 2020, p. 1).

Manual de Perfil de Puestos (MPP)

Se trata de un documento normativo que busca la optimización de las competencias de cada miembro que ingresa a la organización, detallando cada perfil de los puestos que la conforman. (Berrocal, 2018, p. 1).

Capacitación laboral

Es el conjunto de acciones encaminadas a mejorar las capacidades del personal de una organización, para optimizar su desempeño laboral y obtener un adecuado rendimiento a largo plazo. (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2020, p.1).

Plan de Desarrollo de las Personas (PDP)

Se trata de un plan enfocado en la planificación de las actividades de capacitación y evaluación del personal de una organización, estableciendo los contenidos prioritarios en cada una de ellas. (R&S Consulting, 2014, p. 1).

Plan de acción

Head Start ECLKC (2019) lo define como “una hoja de ruta que puede ayudar a lograr las cumplir los objetivos y lograr resultados” (p. 1).

2.5. Formulación de la Hipótesis

2.5.1. Hipótesis General

La gestión del talento humano se relaciona con el desempeño laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022.

2.5.2. Hipótesis Específicas

La gestión del talento humano se relaciona con la eficacia en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022.

La gestión del talento humano se relaciona con la eficiencia en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022.

La gestión del talento humano se relaciona con el clima laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022.

2.6. Operacionalización de variables

| Título: “Gestión del talento humano y Desempeño laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's – Lima, 2022” | | | | |
|---|--|--|----------------------------------|--|
| Variables | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores |
| Variable X: Gestión del Talento Humano | Es parte de las actividades de una empresa que se encarga del desarrollo, involucramiento, monitoreo y mejora de las competencias de cada una de los colaboradores que la conforman mediante su apoyo, respaldo en situaciones complejas y el ofrecimiento de oportunidades para mejorar su calidad de vida, ya que el recurso humano constituye el recurso de mayor valor en la empresa. (Vallejo, 2016, p. 16) | Es el conjunto de operaciones dentro de una empresa que velan por la correcta asignación de funciones y tareas a cada uno de sus colaboradores mediante la planificación del recurso humano , pero que además logra la incorporación óptima de nuevos colaboradores mediante la incorporación del recurso humano y la mejora las capacidades del personal vigente para su beneficio personal y el de la empresa mediante el desarrollo del recurso humano . | Planificación del recurso humano | <ul style="list-style-type: none"> • Costo de la rotación del personal. • Costo del ausentismo en el trabajo. |
| | | | Incorporación del recurso humano | <ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de trabajadores contratados. • Cantidad de trabajadores despedidos. |
| | | | Desarrollo del recurso humano | <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de personal capacitado. • Cantidad de notificaciones sobre trabajo emitidas. |
| Variable Y: Desempeño laboral | Es el conjunto de acciones observables que realiza un colaborador de una empresa dirigidas al cumplimiento de una meta en específico, demostrando así su voluntad y capacidad de ejecutarla, características que son importante de medir y comparar con ciertos estándares objetivos para su posterior mejoramiento. (Pedraza, Amaya y Conde, 2010, p. 496). | Es la calidad de servicio ofrecida por cada miembro de una empresa y la cual es evaluada a través de su eficacia y eficiencia , para lo cual es necesario analizar tanto aspectos generales de la organización como el clima laboral y aspectos internos propios del trabajador tales como las habilidades interpersonales y el nivel de motivación. | Eficacia | <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de cumplimiento de actividades. • Nivel de calidad del trabajo. |
| | | | Eficiencia | <ul style="list-style-type: none"> • Productividad del proceso. • Nivel de desperdicio generado. |
| | | | Clima laboral | <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de satisfacción en el trabajo. • Nivel de motivación laboral. |

Figura 13. Matriz de operacionalización.

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño Metodológico

3.1.1. Tipo de investigación.

Una investigación puede ser realizada ya sea para producir nuevos conocimientos, teorías y tecnologías, a lo cual se denomina investigación básica, o para utilizar ese tipo de conocimientos para aplicarlos en un contexto en específico y solucionar problemas, a lo cual se le denomina investigación aplicada. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 14).

Considerando lo antes mencionado, el presente estudio es una investigación de **tipo aplicada** ya que busca aprovechar los conocimientos actuales sobre gestión del talento humano y desempeño laboral a fin de proponer un sistema de gestión basado en este tema que sirva para el beneficio de la empresa Inversiones Gian Pier's S.R.L.

A su vez, se puede afirmar que la presente investigación es:

- De acuerdo a su intervención: Es **observacional**, porque se toman datos de un contexto real sin ningún grado de alteración en esta.
- De acuerdo a su planificación: Es **prospectiva** porque se recolecta información de primera mano.
- De acuerdo a la cantidad de mediciones: Es **transversal** porque la medición de las variables solo ocurre una vez.
- De acuerdo al número de variables: Es **analítica** porque se establece y verifican sus hipótesis. (Dagnino, 2014, pp. 105-107).

3.1.2. Nivel de investigación.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), una investigación puede ser de nivel exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo, en donde la tercera mencionada es

aquella que “asocia conceptos o variables, permite predicciones y cuantifica relaciones entre conceptos o variables” (p. 89).

La presente investigación encaja en lo citado anteriormente, por lo cual esta es de **nivel correlacional** ya que, tal como indica su objetivo general, busca medir la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa en cuestión.

3.1.3. Diseño.

Las investigaciones transaccionales correlacionales son aquellas de diseño no experimental que buscan analizar ciertas peculiaridades de las variables de estudio y medir el grado de relación entre estas. (Carrasco, 2005, p. 73).

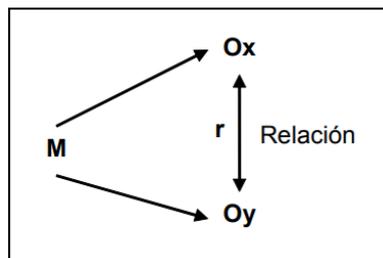


Figura 14. Esquema de una investigación correlacional.

Fuente: Cáceres y Gutiérrez (2018).

Donde:

- **M:** Muestra
- **O_x:** Observación de la variable X.
- **O_y:** Observación de la variable Y.
- **r:** Coeficiente de correlación:

Por consiguiente, la investigación es de **diseño no experimental** y tomando como referencia la mencionado por el citado autor vendría a ser específicamente de **diseño transaccional correlacional**.

3.1.4. Enfoque.

Yanez (2020) establece que una investigación es de enfoque cualitativo cuando analiza sistemáticamente características de un elemento en concreto y es de enfoque cuantitativo cuando estudia cantidades o dimensiones, es decir, en donde el análisis numérico protagoniza el estudio. (p. 1).

Por consiguiente, la investigación tiene **enfoque cuantitativo** al encajar en la anterior definición ya que, por medio de una calificación a los aspectos referentes a las dos variables de estudio, se procederá a analizar numéricamente el grado de relación entre ambas.

3.2. Población y Muestra

3.2.1. Población.

Lepkowski (2008), citado por Hernández, Fernández y Baptista (2014), define a la población como “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 174).

Para el caso de la presente investigación, la población estará constituida por los 18 trabajadores que actualmente laboran en la empresa Inversiones Gian Pier's S.R.L. de la ciudad de Lima.

3.2.2. Muestra.

Según Carrasco (2005) la muestra se define como “el fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella” (p. 237).

Al tratarse de un tamaño de la población pequeño y con el que no será complicado trabajar, se decidió abarcar la totalidad de esta, evitando así el cálculo de una muestra.

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.3.1. Descripción de las técnicas a emplear.

Las técnicas de investigación constituyen el grupo de pautas que encaminarán a las diversas actividades que desarrollará el investigador durante su estudio, entre ellas se encuentran la observación, la entrevista, entre otras. (Carrasco, 2005, p. 274).

Para la recolección de los datos requeridos para el presente estudio, se hará uso de las siguientes técnicas:

a. Observación

Se realizará la observación del desenvolvimiento de cada trabajador en la organización, a fin de apuntar características de este durante cada jornada de trabajo que a su vez permitan visualizar cómo se siente el trabajador en la organización y cómo esta le está brindando apoyo para su mejor desempeño laboral y personal.

b. Encuesta

Se encuestará a la totalidad de los trabajadores de la empresa Inversiones Gian Pier's S.R.L. a fin de consultar información referente sobre la situación actual de la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la organización, información que pueda servir de base para un posterior esquema de gestión para la empresa.

c. Entrevista

Servirá para reforzar la información obtenida a través de las anteriores técnicas y además permitirá conocer más a fondo los puntos de vista de los trabajadores sobre su situación actual en la empresa y el trato que reciben por parte de los directivos y de sus demás compañeros de trabajo.

3.3.2. Descripción de los instrumentos.

3.3.2.1. Instrumentos documentales.

Los instrumentos documentales son las herramientas empleadas para la recolección de información en documentos escritos y no escritos que tengan relación con el objetivo de la investigación. (Castillo, 2020, p. 1).

a. Guía de observación

Esta permitirá apuntar las características del desempeño de los colaboradores durante sus jornadas de trabajo, así como también de cualquier anomalía que perturbe su correcto desempeño en la organización. El formato de esta guía se encuentra en el **Anexo 1**.

b. Cuestionario

Cuya evaluación está basada en la escala de Likert y permitirá cuantificar el nivel de la organización con respecto a la planificación, incorporación y desarrollo del recurso humano, así como también de su eficacia, eficiencia y clima laboral. El contenido del cuestionario se encuentra en el **Anexo 2**.

c. Guía de entrevista

Permitirá colocar la información más relevante obtenida de las consultas directas a cada trabajador de la organización, así como también de aclarar algunas dudas que hayan quedado con el uso de los dos anteriores instrumentos. El formato para esta guía se encuentra en el **Anexo 3**.

3.3.2.2. Instrumentos mecánicos.

Carrero (2018) lo define como el “sistema de medición por aparatos electrónicos, que ayudan a recolectar datos de manera más específica” (p. 1).

Para el presente estudio, el único instrumento mecánico considerado es el siguiente:

a. Cronómetro

Con el uso de este instrumento se podrá medir los tiempos de las actividades realizadas por cada trabajador a fin de medir su desempeño laboral de una mejor manera.

▶ Cronómetro digital azul, modelo HS-12



- 1| Para los más pequeños Nahita dispone de estos divertidos y económicos cronómetros digitales de sencillo manejo y alegre diseño.
- 2| Presenta las funciones de reloj, alarma programable y cronómetro con posibilidad de medir el tiempo transcurrido, tiempos acumulados y el tiempo de la 1ª y 2ª posición, resultando ideales para el cronometraje de actividades deportivas y recreativas.
- 3| Se suministra con colgador o bien en formato llavero, y con pila de litio.

| | |
|------------|---|
| Referencia | KKB001 |
| Reloj | Modo 12 ó 24 h |
| Cronómetro | 23 h 59 min 59 s |
| Calendario | Fecha y día de la semana |
| Precisión | 1/100 s hasta 30 minutos y 1 s hasta 24 h |

Figura 15. Ficha técnica del cronómetro digital azul modelo HS-12 de marca Nahita.

Fuente: AUXILAB S.L. (2020)

3.4. Técnicas para el procesamiento de datos

Para el procesamiento de la información recolectada en el presente trabajo de investigación, se hará empleo de las siguientes técnicas:

- Registro, orden y clasificación manual de datos en campo.
- Elaboración de base de datos en Microsoft Excel 2016.
- Elaboración de formatos de trabajo en Microsoft Excel 2016.
- Procesamiento de resultados de encuesta mediante IBM SPSS Statistics 21.
- Elaboración de organigrama, esquemas y diagramas de flujo mediante Microsoft Visio 2016.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Descripción de la empresa

La empresa Inversiones Gian Pier's S.R.L., con RUC N° 20516137917, es una organización privada dedicada a la producción y comercialización de diversidad de prendas de vestir principalmente blusas y camisas bajo la marca "Gian Piero's". Esta empresa se encuentra ubicada en la Av. Isabel la Católica Nro. 1525 Dpto. 401 del distrito de La Victoria en Lima Metropolitana.

Esta empresa fundada por el Sr. Rudy Romero Quispe el primero de junio del 2007 nació con el propósito de no solo brindar un sustento familiar, sino también el de dar trabajo a muchas personas de forma directa e indirecta, considerando que sus productos son adquiridos frecuentemente por vendedores de Lima y provincias, que los venden en sus lugares de origen. Cabe destacar que, en la actualidad, Inversiones Gian Pier's S.R.L. brinda trabajo directo a cerca de 18 personas de la Ciudad de Lima.

Pese a estar ubicada dentro del Emporio Comercial de Gamarra, en donde existe un sinnúmero de empresas dedicadas al mismo rubro, esta organización ha sabido mantener sus precios y sus principales clientes, logrando así, un total de 15 años en el rubro de la confección de prendas de vestir.

4.1.1. Misión

La empresa Inversiones Gian Pier's S.R.L. declara lo siguiente:

“Nuestra misión es ofrecer blusas y camisas de excelente calidad y de diversos diseños para satisfacer las demandas de nuestros clientes, con excelencia y responsabilidad en nuestras operaciones, trayendo consigo el progreso general de nuestra empresa y de las familias de nuestros trabajadores que son parte de nuestro equipo”.

4.1.2. Visión

La empresa Inversiones Gian Pier's S.R.L. declara lo siguiente:

“Nuestra visión es convertirnos en una empresa líder del sector textil a nivel nacional ofreciendo una mayor variedad de productos, diseños y tamaños, siendo así un soporte directo e indirecto para un mayor número de familias peruanas”.

4.1.3. Estructura Organizacional

La empresa Inversiones Gian Pier's S.R.L. es actualmente compuesto por un total de 18 personas, incluyendo su Gerente General. A continuación, se muestra el organigrama elaborado para la empresa:

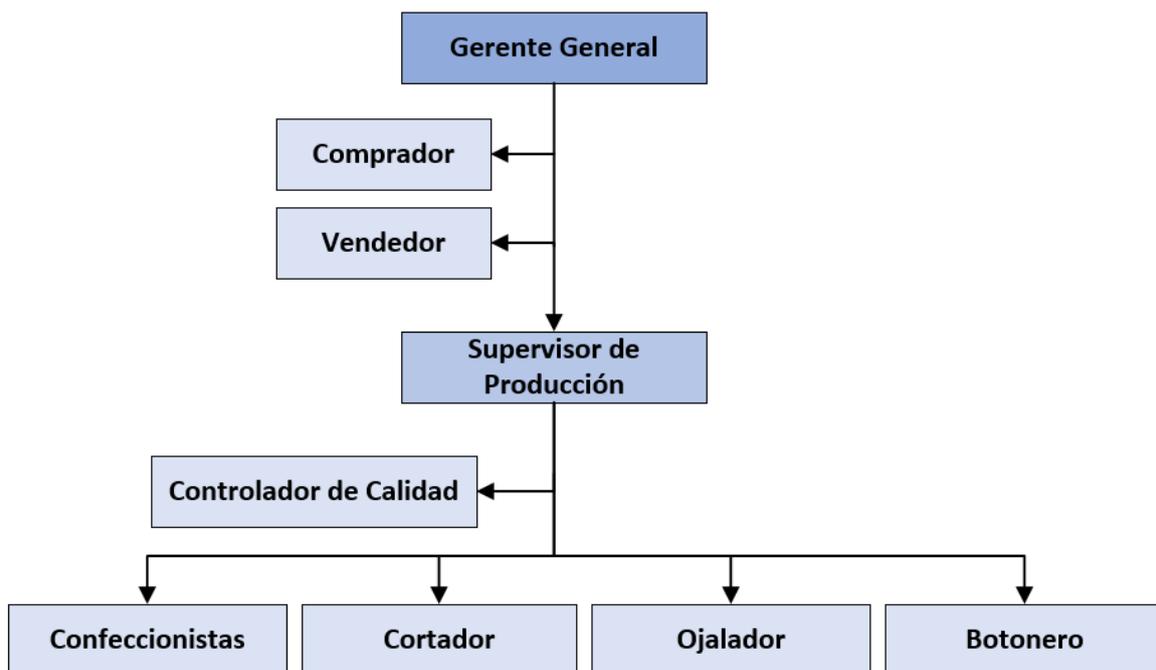


Figura 16. Organigrama de Inversiones Gian Pier's S.R.L.

Fuente: Elaboración Propia.

4.1.4. Proceso principal de la organización

El producto principal es el de la camisa de vestir, para la confección de una de estas camisas, se necesita un total 25 operaciones sin tener en cuenta los cambios que se realizan

para iniciar una operación como por ejemplo cuando se quiere bastillar se utiliza un embudo de $\frac{1}{4}$ para mayor presión en el tamaño de la basta,

Se inicia con el pegado de etiqueta en el canesú posteriormente se unen los canesú con la espalda, luego se bastilla el delantero izquierdo junto a la entretela, se batilla el bolsillo y se plancha acorde a la medida del molde, se bastilla el delantero derecho, una vez realizado estas operaciones se pasa por fusionado los dos delanteros, se unen los hombros y se recorta para no tener dificultad en el pegado de las mangas, se bastilla las mangas, se unen las mangas y se recorta un poco, se cierran los costado, luego se empieza con el armado del cuello se une el ancho de cuello, se bastilla el pie de cuello y posteriormente se une el pie de cuello al ancho de cuello para mayor precisión se hace un pequeño piquete en el medio del pie de cuello y ancho de cuello. Luego se despunta el cuello y se procese el pegado del cuello para luego ser cerrado., se realiza la bastilla del faldón, una vez terminado la confección de la prenda pasa por una inspección rápida para posteriormente ser ojalado los delanteros y luego se realiza el pegado de botones, se plancha y embolsa la camisa y finalmente es almacenado para después ser enviado a tienda.



Figura 17. Personal durante el proceso de confección de camisas de vestir.

Fuente: Elaboración Propia.

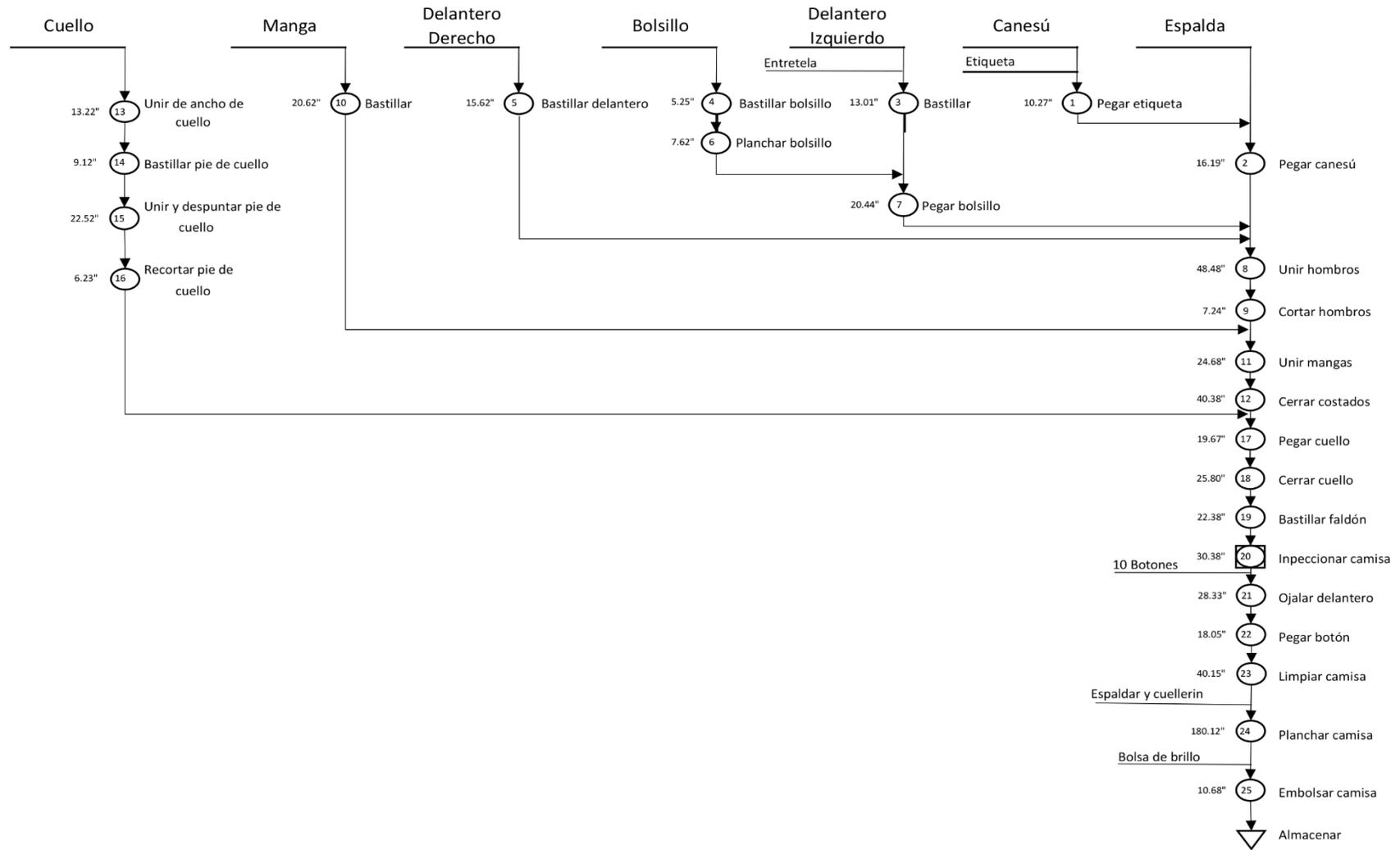


Figura 18. Diagrama de operaciones del proceso de elaboración de camisas.

Fuente: Elaboración Propia.

4.1.5. Productos principales

Inversiones Gian Pier's S.R.L. ofrece principalmente camisas en cinco modelos los cuales se muestran a continuación:

Tabla 5

Principales productos elaborados.

| Descripción | Imagen referencial |
|--|--|
| <p><u>Camisa Oxford</u> Diseñada para uso en el ámbito formal como en bancos, oficinas y áreas administrativas. Está disponible tanto para varones como para mujeres.</p> |  |
| <p><u>Camisa Slim</u> Contiene diseño estampado sobre la tela, ideal para el uso diario, así como para eventos sociales. Está disponible para ambos sexos y en todas las tallas.</p> |  |
| <p><u>Camisa Super Gold</u> Diseñada a color entero y sin relieve, ideal para el uso en escuelas, eventos colectivos o promociones. Está disponible para ambos sexos y en todas las tallas.</p> |  |
| <p><u>Camisa Clásica Manga Corta</u> Diseñada para uso en ambientes de alta temperatura o durante la temporada de verano. Está disponible para ambos sexos y en todas las tallas.</p> |  |

Camisa Clásica Manga Larga

Diseñada para uso diario en temporadas de verano o primavera. Está disponible para ambos sexos y en todas las tallas.



Camisa Con Relieve

Contiene un relieve característico que lo resalta de una prenda convencional, se puede usar a la par con las otras camisas, pero se suele utilizar para eventos sociales.



Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, la producción no solo se limita a los modelos ya mencionados, sino que también, produce uniformes para el uso de organizaciones públicas y/o privadas, así como también para eventos en específico.



Figura 19. Polo diseñado para ocasión especial (Campaña de propaganda de la marca)

Fuente: Elaboración Propia.

4.2. Diagnóstico de la organización

Se realizó el análisis de causas ante el problema de la alta rotación que sufre la empresa, para ello, se convocó a la participación del gerente general y de todos los colaboradores de

Inversiones Gian Pier's S.R.L., para la cual se pidió la opinión de cada uno de ellos y se clasificó sus ideas a través de las 6 “M”: Mano de obra, Medio Ambiente, Medición, Métodos, Maquinaria y Material, tal como se muestra en la siguiente figura:

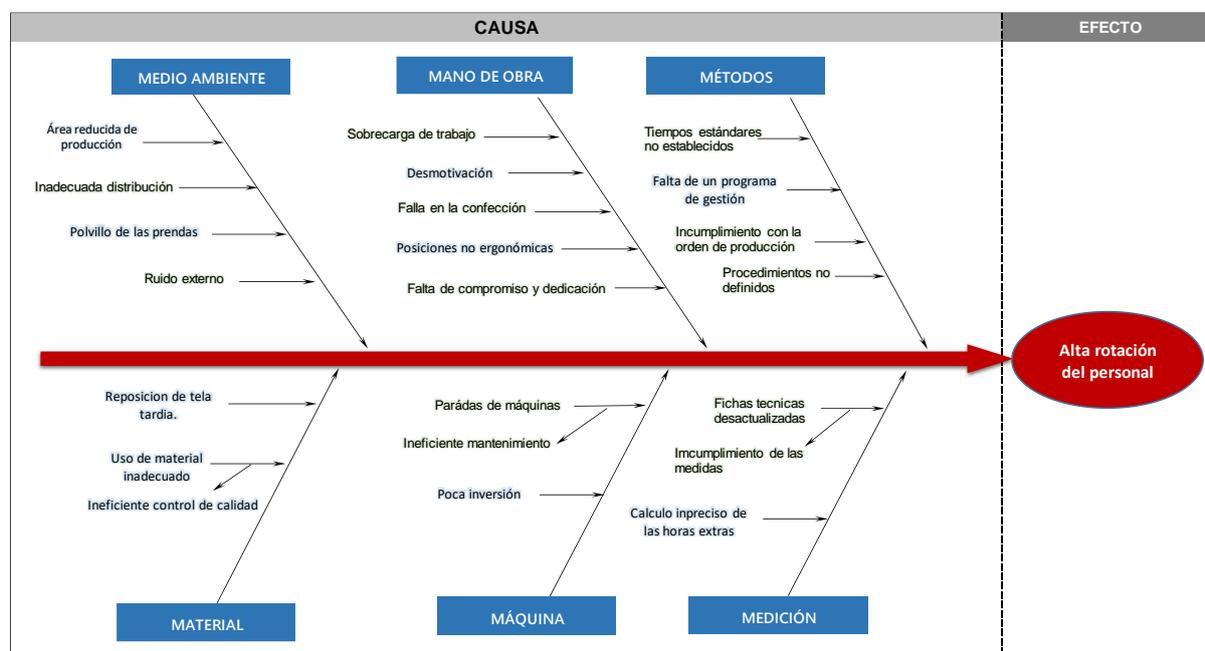


Figura 20. Diagrama de causa y efecto sobre la alta rotación del personal en la empresa.

Fuente: Elaboración Propia.

Con el fin de identificar aquellas causas que tengan mayor impacto en el problema de la alta rotación, se sometieron a votación cada una de ellas, utilizando la calificación de la Matriz GUT:

Tabla 6

Criterios para la evaluación mediante la Matriz GUT.

| Puntos | Gravedad | Urgencia | Tendencia |
|--------|-----------------|-----------------------|-----------------------------|
| 10 | Demasiado grave | Inmediata | Saldrá de control |
| 8 | Muy grave | Con alguna urgencia | Será muy difícil de manejar |
| 6 | Grave | Lo más rápido posible | Va a complicarse |
| 3 | Poco grave | Puede esperar | Podría complicarse |
| 1 | Sin gravedad | No hay apuro | No pasará nada |

Fuente: Action Group (2019).

Con la aplicación de la Matriz GUT, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 7

Resultados de la aplicación de la Matriz GUT para el análisis de principales causas.

| Causas | G | U | T | Porcentaje |
|---|----------|----------|----------|-------------------|
| Inadecuada distribución | 3 | 6 | 6 | 108 |
| Desorden | 3 | 6 | 6 | 108 |
| Polvillo de las prendas | 6 | 6 | 6 | 216 |
| Ruido externo | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Sobrecarga de trabajo | 3 | 3 | 3 | 27 |
| Falta de un programa de gestión | 10 | 10 | 6 | 600 |
| Desmotivación | 1 | 3 | 3 | 9 |
| Desconocimiento del tiempo de ejecución | 6 | 6 | 3 | 108 |
| Falla en la confección | 6 | 8 | 3 | 144 |
| Posiciones no ergonómicas | 6 | 6 | 6 | 216 |
| Falta de compromiso y dedicación | 1 | 3 | 3 | 9 |
| Tiempos estándares no establecidos | 3 | 3 | 3 | 27 |
| Métodos inadecuados | 3 | 6 | 3 | 54 |
| Incumplimiento con orden de producción | 6 | 6 | 6 | 216 |
| Procedimientos no definidos | 10 | 6 | 8 | 480 |
| Reposición tardía de la tela | 3 | 3 | 3 | 27 |
| Tela defectuosa | 3 | 6 | 6 | 108 |
| Ineficiente control de calidad | 8 | 8 | 3 | 192 |
| Ineficiente mantenimiento | 8 | 8 | 3 | 192 |
| Poca inversión | 3 | 3 | 3 | 27 |
| Incumplimiento de criterios de calidad | 6 | 8 | 8 | 384 |
| Calculo impreciso de las horas extras | 6 | 8 | 6 | 288 |

Fuente: Elaboración propia.

A través del Diagrama de Pareto se pudo identificar que las tres principales causas al problema de la alta rotación son: la falta de un programa de gestión del talento humano, procedimientos no definidos e Incumplimiento de criterios de calidad, lo cual sugiere que se tomen acciones en orden de contrarrestar el efecto de estas causas y así aliviar o eliminar el problema principal.

Tabla 8

Clasificación ABC para las causas identificadas.

| Nº | Causa de fallas | Puntaje | Porcentaje | Acumulados | Porcentaje acumulado |
|--------------|---|-------------|-------------|------------|----------------------|
| 1 | Falta de un programa de gestión | 600 | 16.94% | 600 | 16.94% |
| 2 | Procedimientos no definidos | 480 | 13.56% | 1080 | 30.50% |
| 3 | Incumplimiento de criterios de calidad | 384 | 10.84% | 1464 | 41.34% |
| 4 | Calculo impreciso de las horas extras | 288 | 8.13% | 1752 | 49.48% |
| 5 | Polvillo de las prendas | 216 | 6.10% | 1968 | 55.58% |
| 6 | Posiciones no ergonómicas | 216 | 6.10% | 2184 | 61.68% |
| 7 | Incumplimiento con orden de producción | 216 | 6.10% | 2400 | 67.78% |
| 8 | Ineficiente control de calidad | 192 | 5.42% | 2592 | 73.20% |
| 9 | Ineficiente mantenimiento | 192 | 5.42% | 2784 | 78.62% |
| 10 | Falla en la confección | 144 | 4.07% | 2928 | 82.69% |
| 11 | Inadecuada distribución | 108 | 3.05% | 3036 | 85.74% |
| 12 | Desorden | 108 | 3.05% | 3144 | 88.79% |
| 13 | Desconocimiento del tiempo de ejecución | 108 | 3.05% | 3252 | 91.84% |
| 14 | Tela defectuosa | 108 | 3.05% | 3360 | 94.89% |
| 15 | Métodos inadecuados | 54 | 1.52% | 3414 | 96.41% |
| 16 | Sobrecarga de trabajo | 27 | 0.76% | 3441 | 97.18% |
| 17 | Tiempos estándares no establecidos | 27 | 0.76% | 3468 | 97.94% |
| 18 | Reposición tardía de la tela | 27 | 0.76% | 3495 | 98.70% |
| 19 | Poca inversión | 27 | 0.76% | 3522 | 99.46% |
| 20 | Desmotivación | 9 | 0.25% | 3531 | 99.72% |
| 21 | Falta de compromiso y dedicación | 9 | 0.25% | 3540 | 99.97% |
| 22 | Ruido externo | 1 | 0.03% | 3541 | 100.00% |
| TOTAL | | 3541 | 100% | | |

Fuente: Elaboración propia.

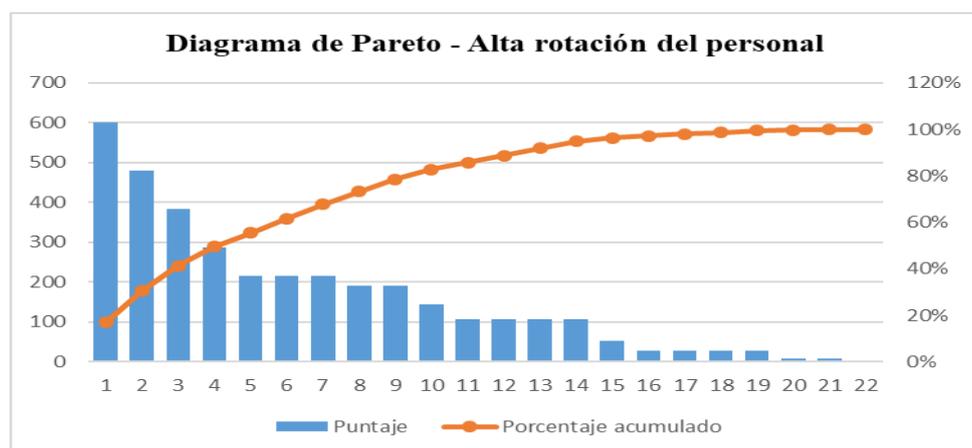


Figura 21. Diagrama de Pareto de las causas para la alta rotación del personal.

Fuente: Elaboración Propia.

4.3. Gestión del Talento Humano

4.3.1. Planificación del recurso humano

4.3.1.1. Definición de perfiles de puesto

Planificar el recurso humano parte de establecer quienes conforman el capital humano dentro de la organización, es por ello que, en base al organigrama descrito en la **Figura 16**, se establecieron los perfiles de puesto de la empresa considerando el modelo de la Guía Metodológica para elaborar perfiles de puestos en las entidades pública de Servir del año 2018.

En los perfiles de puesto se consideró principalmente la siguiente información:

- **Misión del puesto:** Para establecer el principal objetivo que se tiene al colocar el puesto en cuestión dentro de la organización.
- **Funciones:** Para detallar las actividades a realizar por el colaborador durante su vínculo laboral con la organización.
- **Formación académica:** Para especificar el tipo de formación sea básica, técnica o profesional que debe tener el nuevo colaborador a ingresar.
- **Experiencia:** Para especificar el tipo de habilidades adquiridas por la experiencia que debe tener el nuevo colaborador según el puesto en cuestión.

Los puestos a los que se realizó su respectivo perfil son los siguientes:

Tabla 9

Puestos considerados para la elaboración de perfiles.

| Puesto | Tipo |
|--------------------------|-------------|
| Supervisor de Producción | Empleado |
| Vendedor | Empleado |
| Control de Calidad | Empleado |
| Comprador | Empleado |
| Confeccionista | Obrero |
| Cortador | Obrero |

| | |
|----------|--------|
| Ojalador | Obrero |
| Botonero | Obrero |

Fuente: Elaboración propia.

En el caso del personal empleado se especificó sobre todo la parte de formación académica y de experiencia profesional, sin descuidar los otros puntos del perfil de puesto, se muestra como ejemplo el de Supervisor de Producción:

| | | |
|---|--|-------------------------------------|
|  | PERFIL DEL PUESTO | |
| | Área de producción | |
| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | | |
| Área: | Producción | |
| Código: | PRO-OP-002 | |
| Nombre del puesto: | Supervisor de producción | |
| Depende de: | Gerente general | |
| Reporta a: | Gerente general | |
| Puestos que supervisa: | Controladores de calidad, confeccionista, cortador, ojalador y botonero. | |
| MISIÓN DEL PUESTO | | |
| Asegurar y garantizar el cumplimiento de las normas de calidad. | | |
| FUNCIONES DEL PUESTO | | |
| 1 | Planificar y controlar la producción de prendas. | |
| 2 | Asegurar el cumplimiento de los parámetros de calidad. | |
| 3 | Implementar mejora continua en los procesos productivos. | |
| 4 | Cumplir con la orden de producción establecida. | |
| 5 | Organizar y capacitar al personal. | |
| 6 | Realizar seguimiento continuo de la producción. | |
| COORDINACIONES PRINCIPALES | | |
| Con el gerente general. | | |
| FORMACIÓN ACADÉMICA | | |
| A.) Formación Académica | | |
| | <i>Incompleta</i> | <i>Completa</i> |
| <input type="checkbox"/> Secundaria | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 o 2 años) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input checked="" type="checkbox"/> Técnica Básica (3 o 4 años) | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| B.) Grado(s)/situación académica y estudios requeridos para el puesto | | |
| <input type="checkbox"/> Egresado (a) | <input type="text"/> | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Técnico | | |
| <input type="checkbox"/> Bachiller | | |
| C.) ¿Se requiere Colegiatura? | | |
| <input type="checkbox"/> Sí | <input checked="" type="checkbox"/> No | |
| ¿Requiere habilitación profesional? | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Sí | <input type="checkbox"/> No | |

Figura 22. Perfil de puesto para Supervisor de Producción (1/2)

Fuente: Elaboración propia.

| CONOCIMIENTOS | | | | | | | | | |
|--|--|--|---|--|---|-----------|--------|------------|----------|
| A.) Conocimientos Técnicos principales requeridos para el puesto (No requieren documentación sustentaria) : | | | | | | | | | |
| Conocimiento de los normas de calidad, implementacion de mejoras | | | | | | | | | |
| B.) Programas de especialización requeridos y sustentados con documentos. | | | | | | | | | |
| <i>Nota:</i> Cada curso de especialización deben tener no menos de 24 horas de capacitación y los diplomados no menos de 90 horas. | | | | | | | | | |
| Indique los cursos y/o programas de especialización requeridos: | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| C.) Conocimientos de Ofimática e Idiomas. | | | | | | | | | |
| | Nivel de dominio | | | | | | | | |
| OFIMÁTICA | No aplica | Básico | Intermedio | Avanzado | IDIOMAS | No aplica | Básico | Intermedio | Avanzado |
| Word | | x | | | Inglés | | x | | |
| Excel | | x | | | | | | | |
| Powerpoint | | x | | | | | | | |
| EXPERIENCIA | | | | | | | | | |
| Experiencia general | | | | | | | | | |
| Indique la cantidad total de años de experiencia laboral ; ya sea en el sector público o privado. | | | | | | | | | |
| 2 años de experiencia como mínimo. | | | | | | | | | |
| Experiencia específica | | | | | | | | | |
| A.) Marque el nivel mínimo de puesto que se requiere como experiencia; ya sea en el sector público o privado: | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> Practicante profesional | <input checked="" type="checkbox"/> Auxiliar o Asistente | <input type="checkbox"/> Analista / Especialista | <input type="checkbox"/> Supervisor / Coordinador | <input type="checkbox"/> Jefe de Área o Dpto | <input type="checkbox"/> Gerente o Director | | | | |
| B.) Indique el tiempo de experiencia requerida para el puesto ; ya sea en el sector público o privado: | | | | | | | | | |
| Un año de experiencia en el puesto o afines. | | | | | | | | | |
| <i>* Mencione otros aspectos complementarios sobre el requisito de experiencia; en caso existiera algo adicional para el puesto.</i> | | | | | | | | | |
| Conocimiento | | | | | | | | | |
| HABILIDADES O COMPETENCIAS | | | | | | | | | |
| Posser puntualidad, responsabilidad y ganas de trabajar en equipo. | | | | | | | | | |
| <i>Nota:</i> Tomado y adecuado de la Guía Metodológica para elaborar perfiles de puestos en las entidades públicas. | | | | | | | | | |

Figura 23. Perfil de puesto para Supervisor de Producción (2/2)

Fuente: Elaboración propia.

En el caso del personal obrero, el perfil de puesto es reducido debido a que no se realiza el mismo énfasis en lo que respecta a formación académica ya que por lo general se requiere secundaria completa, aunque cualquier tipo de estudios superiores brindaría un carácter de valor agregado al candidato a elegir para el puesto.

Como modelo de perfil de puesto para el personal obrero, se muestra el elaborado para el puesto de Confeccionista:

| | |
|--|---|
|  | PERFIL DEL PUESTO DE CONFECCIONISTA |
| | Área de producción |
| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
| Área: | Producción |
| Código: | PRO-OP-004 |
| Nombre del puesto: | Confeccionista |
| Depende de: | Supervisor de producción |
| Reporta a: | Supervisor de producción y Controlador de calidad |
| Puestos que supervisa: | No aplica |
| MISIÓN DEL PUESTO | |
| Confeccionar camisas de calidad con los parámetros y cantidad especificada por el supervisor de producción. | |
| FUNCIONES DEL PUESTO | |
| 1 | Confeccionar camisas de tejido plano. |
| 2 | Mantener su puesto de trabajo limpio y ordenado. |
| 3 | Trabajar en equipo para terminar la producción designada del día a día. |
| 4 | Cumplir con los estándares de calidad para la confección de camisas. |
| 5 | Cumplir con el horario establecido de trabajo. |
| 6 | Otras funciones que le asigne el supervisor de producción. |
| COORDINACIONES PRINCIPALES | |
| Con el supervisor de producción. | |
| ESTUDIOS | |
| Secundaria completa. | |
| CONOCIMIENTOS | |
| A.) Conocimientos Técnicos principales requeridos para el puesto (No requieren documentación sustentaria) : | |
| Conocimiento en costura, manejo de máquina recta, remalladora y cerradora. | |
| EXPERIENCIA | |
| Experiencia general | |
| Indique la cantidad total de años de experiencia laboral ; ya sea en el sector público o privado. | |
| Seis meses de experiencia en el puesto o afines. | |
| <i>* Mencione otros aspectos complementarios sobre el requisito de experiencia; en caso existiera algo adicional para el puesto.</i> | |
| Manejo de las máquinas recta, remalladora y cerradora. | |
| HABILIDADES O COMPETENCIAS | |
| Poser puntualidad, responsabilidad y ganas de trabajar en equipo. | |
| Nota: Tomado y adecuado de la Guía Metodológica para elaborar perfiles de puestos en las entidades públicas. | |

Figura 24. Perfil de puesto para Confeccionista.

Fuente: Elaboración propia.

4.3.1.2. Programación del HeadCount.

Parte importante de la planificación del recurso humano, es determinar la cantidad de personal por cada puesto de trabajo, para ello se utilizó como referencia las últimas cantidades de personal requerido en los años 2019, 2021, descartando el año 2020 debido a los efectos de la pandemia Covid.19, en base a dicha información se estableció el siguiente cuadro para el año 2022:

Tabla 10

Cantidades propuestas para el período 2022.

| Puesto | Mes | | | | | | | | | | | |
|------------------------|-----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| | 01 | 02 | 03 | 04 | 05 | 06 | 07 | 08 | 09 | 10 | 11 | 12 |
| Gerente General | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Comprador | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Vendedor | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| Sup. De Producción | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Controlador de Calidad | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Confeccionista | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Cortador | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| Ojalador | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| Botonero | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| Total | 17 | 18 | 18 | 14 | 14 | 15 | 17 | 17 | 17 | 17 | 18 | 15 |

Fuente: Elaboración propia.

4.3.2. Incorporación del recurso humano

La empresa actualmente no cuenta con un procedimiento para incorporar al recurso humano, generalmente se suele utilizar el método de incorporación por recomendación o al primer solicitante, pero en la mayoría de casos no funciona como se esperaba ya que al no mantener una cierta cantidad de postulantes al puesto, la empresa queda afectada al momento en que el solicitante abandona el proceso debido a la aparición de una nueva oferta o por motivos personales, lo cual atrasa el ingreso del nuevo colaborador y afecta las actividades para los cuales la empresa lo requiere. El procedimiento planteado para el reclutamiento y selección se muestra en el **Anexo 12**.

4.3.3. Desarrollo del recurso humano

Con el fin de mejorar las habilidades técnicas y sociales del personal administrativo y operativo de Inversiones Gian Pier's S.R.L., se realizó en conjunto con la dirección, un programa para capacitarlos en cada mes del año.

Esta programación se diseñó inicialmente para realizarse en los días con menor carga laboral para que se pueda desarrollar en horario de trabajo, sin embargo, de presentarse alguna situación no prevista como un pedido urgente u otro motivo, se hizo la reprogramación respectiva, tal como se muestra en el siguiente cuadro:



Programación de capacitaciones y talleres

| Temas | Duración | Horario | Fecha de realización | Lugar | Modalidad | Dirigido a | Status |
|--|----------|----------------------|------------------------------------|--------------------|-----------|------------------|--------------|
| Métodos y técnicas de confección | 1h | 8:00a.m. a 9:00 a.m. | 3 de Enero | Área de producción | Abierta | Todo el personal | Realizado |
| Gestión de equipos | 1h | 5p.m. a 6 p.m. | 5 de Febrero | Área de producción | Abierta | Todo el personal | Realizado |
| Acondicionamiento y operatividad de máquinas de confección | 45min | 8:00a.m. a 8:45 a.m. | 1 de Marzo | Área de producción | Abierta | Todo el personal | Realizado |
| Comunicación asertiva | 30min | 8:00a.m. a 8:30 a.m. | 5 de Abril | Área de producción | Abierta | Todo el personal | Realizado |
| Seguridad e higiene en el trabajo | 1h | 5p.m. a 6 p.m. | 2 de Mayo | Área de producción | Abierta | Todo el personal | Realizado |
| Taller de empatía | 30min | 4:30p.m. a 5p.m. | 8 de Junio | Área de producción | Abierta | Todo el personal | Reprogramado |
| Taller de empatía | 30min | 4:30p.m. a 5p.m. | 15 de Junio | Área de producción | Abierta | Todo el personal | Realizado |
| Interpretación de fichas técnicas | 1h | 5p.m. a 6 p.m. | 4 de Julio | Área de producción | Abierta | Todo el personal | Realizado |
| Resolución de conflictos | 45min | 5:15p.m. a 6 p.m. | 8 de Agosto | Área de producción | Abierta | Todo el personal | Reprogramado |
| Resolución de conflictos | 45min | 5:15p.m. a 6 p.m. | 22 de Agosto | Área de producción | Abierta | Todo el personal | Realizado |
| Patronaje en tejido plano y punto | 1h | 5p.m. a 6 p.m. | 19 de Setiembre | Área de producción | Abierta | Todo el personal | Realizado |
| Equilibrio físico y mental | 30min | 8:00a.m. a 8:30 a.m. | 3 de Octubre | Área de producción | Abierta | Todo el personal | Realizado |
| Elaboración de muestras | 1h | 5p.m. a 6 p.m. | 21 de Noviembre | Área de producción | Abierta | Todo el personal | Pendiente |
| Inteligencia emocional | 30min | 8:00a.m. a 8:30 a.m. | Fecha tentativa 19 de Diciembre | Área de producción | Abierta | Todo el personal | Pendiente |

Figura 25. Programación de capacitaciones y talleres del año 2022.

Fuente: Elaboración propia.

Como se pudo observar en el programa, cada una de estas capacitaciones se desarrolló en horario de trabajo y dentro de las instalaciones de la empresa, con el fin de evitar costes adicionales.

Si bien es cierto las capacitaciones son importantes para fortalecer las habilidades técnicas y los talleres de habilidades blandas para desarrollar estrategias que fomenten el liderazgo dentro de la organización, también se hacen necesarias acciones para fomentar el trabajo en equipo y a su vez permitir de cada miembro de la empresa se sienta importante dentro de esta. Es por ello, que se presentó y se vino ejecutando un programa de celebración de cumpleaños, días festivos y actividades de integración, la cual se muestra a continuación:



Figura 26. Programación de eventos y celebraciones del 2022.

Fuente: Elaboración propia.

Algunas de las capacitaciones y celebraciones realizadas durante el año 2022 se muestran en el siguiente cuadro:

Tabla 11

Eventos de Inversiones Gian Pier's S.R.L. durante el año 2022.

| Descripción | Imagen referencial |
|--|--|
| <p><u>Campeonato relámpago de fútbol</u> Desarrollado el 13 de octubre con la participación del personal de la empresa, así como también de sus familiares y amigos cercanos.</p> |  |
| <p><u>Celebración del día del trabajo</u> Desarrollado con el fin de conmemorar el esfuerzo de cada uno de los colaboradores a través de platillos como el “Arroz con Pollo”, así como también de pequeños regalos.</p> |  |
| <p><u>Celebración de onomástico</u> En este caso, celebrando el cumpleaños de Sergio Nãñez en compañía del equipo de producción.</p> |  |
| <p><u>Capacitación en interpretación de fichas técnicas</u> Información que sirvió para fortalecer la lectura e interpretación de las principales fichas técnicas de los productos elaborados con el fin de fortalecer el aseguramiento de la calidad de los productos.</p> |  |

Fuente: Elaboración propia.

4.4. Desempeño Laboral

4.4.1. Eficacia

Para evaluar la eficacia de Inversiones Gian Pier's, se comparó el año precedente (2021) junto con el año de estudio (2022) mostrando así una mejora de 4.29% a favor de este último, lo cual demuestra que hubo una mejora con respecto al rendimiento en la producción de camisas por parte del área de producción.

Tabla 12

Comparativa de producción teórica y real (Años 2021 y 2022).

| Mes | Producción teórica 2021 (ud) | Producción real 2021 (ud) | Rendimiento 2021 (%) | Producción teórica 2022 (ud) | Producción real 2022 (ud) | Rendimiento 2022 (%) |
|-----------|------------------------------|---------------------------|----------------------|------------------------------|---------------------------|----------------------|
| Enero | 6234 | 5465 | 87.66% | 6453 | 6329 | 98.08% |
| Febrero | 6468 | 5578 | 86.24% | 6524 | 6389 | 97.93% |
| Marzo | 6456 | 6350 | 98.36% | 6560 | 6493 | 98.98% |
| Abril | 6523 | 6420 | 98.42% | 6728 | 6620 | 98.39% |
| Mayo | 5089 | 4800 | 94.32% | 6733 | 6593 | 97.92% |
| Junio | 5213 | 4923 | 94.44% | 6568 | 6340 | 96.53% |
| Julio | 6012 | 5740 | 95.48% | 6485 | 6340 | 97.76% |
| Agosto | 5208 | 4960 | 95.24% | 6452 | 6293 | 97.54% |
| Setiembre | 5400 | 5012 | 92.81% | 6729 | 6652 | 98.86% |
| Octubre | 6365 | 5694 | 89.46% | 6480 | 6392 | 98.64% |
| Noviembre | 6420 | 6150 | 95.79% | 6684 | 6582 | 98.47% |
| Diciembre | 6500 | 6382 | 98.18% | 6623 | 6543 | 98.79% |
| Promedio | 5990.67 | 5622.83 | 93.87% | 6584.92 | 6463.83 | 98.16% |

Fuente: Elaboración propia.

4.4.2. Eficiencia

Para el análisis de la eficiencia se utilizó como indicador la Eficiencia General de Equipos (OEE) tomando como base los indicadores de rendimiento (mostrado anteriormente), así como también los de disponibilidad y calidad que se muestran a continuación:

4.4.2.1. Disponibilidad

Tabla 13

Comparativa de disponibilidad (Años 2021 y 2022).

| Mes | Tiempo disponible 2021 (horas) | Tiempo de producción 2021 (horas) | Disponibilidad 2021 (%) | Tiempo disponible 2022 (horas) | Tiempo de producción 2022 (horas) | Disponibilidad 2022 (%) |
|---------|--------------------------------|-----------------------------------|-------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|-------------------------|
| Enero | 210 | 179 | 85.24% | 216 | 199 | 92.13% |
| Febrero | 215 | 182 | 84.65% | 215 | 199 | 92.56% |
| Marzo | 244 | 214 | 87.70% | 241 | 219 | 90.87% |
| Abril | 247 | 220 | 89.07% | 241 | 219 | 90.87% |

| | | | | | | |
|-----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Mayo | 201 | 175 | 87.06% | 210 | 199 | 94.76% |
| Junio | 201 | 171 | 85.07% | 201 | 179 | 89.05% |
| Julio | 221 | 192 | 86.88% | 232 | 217 | 93.53% |
| Agosto | 201 | 179 | 89.05% | 210 | 200 | 95.24% |
| Setiembre | 210 | 181 | 86.19% | 210 | 196 | 93.33% |
| Octubre | 219 | 194 | 88.58% | 225 | 208 | 92.44% |
| Noviembre | 237 | 208 | 87.76% | 255 | 233 | 91.37% |
| Diciembre | 250 | 220 | 88.00% | 247 | 225 | 91.09% |
| Promedio | 221.33 | 192.92 | 87.11% | 225.25 | 207.75 | 92.27% |

Fuente: Elaboración propia.

Se puede mostrar que hubo una mejora en cuanto a la disponibilidad de horas de trabajo aprovechadas por la empresa llegando a 92.27% para el año de estudio, lo cual supera en casi un 10% al conseguido en el año predecesor. Esto demostraría que hubo una reducción del tiempo ocioso en el área de producción.

4.4.2.2. Calidad

Tabla 14

Comparativa de calidad (Años 2021 y 2022).

| Mes | Calidad en el año 2021 | | | Calidad en el año 2022 | | |
|-----------|------------------------|------------------|-------------|------------------------|------------------|-------------|
| | Producción real | Producción buena | Calidad (%) | Producción real | Producción buena | Calidad (%) |
| Enero | 5465 | 5220 | 95.52% | 6329 | 6225 | 98.35% |
| Febrero | 5578 | 5325 | 95.46% | 6389 | 6260 | 97.98% |
| Marzo | 6350 | 6096 | 96.00% | 6493 | 6255 | 96.33% |
| Abril | 6420 | 6217 | 96.84% | 6620 | 6489 | 98.02% |
| Mayo | 4800 | 4555 | 94.90% | 6593 | 6470 | 98.13% |
| Junio | 4923 | 4676 | 94.98% | 6340 | 6184 | 97.54% |
| Julio | 5740 | 5485 | 95.56% | 6340 | 6138 | 96.81% |
| Agosto | 4960 | 4713 | 95.02% | 6293 | 6161 | 97.90% |
| Setiembre | 5012 | 4764 | 95.05% | 6652 | 6495 | 97.64% |
| Octubre | 5694 | 5440 | 95.54% | 6392 | 6350 | 99.34% |
| Noviembre | 6150 | 5892 | 95.80% | 6582 | 6452 | 98.02% |
| Diciembre | 6382 | 6228 | 97.59% | 6543 | 6387 | 97.62% |
| Promedio | 5622.83 | 5384.25 | 95.69% | 6463.83 | 6322.13 | 97.81% |

Fuente: Elaboración propia.

Se puede mostrar que hubo una mejora en cuanto a la calidad de los productos terminados llegando a 97.81% para el año de estudio, lo cual supera en cerca de un 2% al conseguido en el año predecesor. Esto demostraría que hubo una leve mejora con respecto a la calidad de las prendas de vestir.

4.4.2.3. Eficiencia General de Equipos (OEE)

Con los datos conseguidos anteriormente, se procedió a calcular los resultados obtenidos en rendimiento, disponibilidad y calidad a través del indicador OEE, donde:

$$OEE = \%Rendimiento * \%Disponibilidad * \%Calidad$$

Tabla 15

Comparativa de OEE (Años 2021 y 2022).

| Mes | OEE 2021 | OEE 2022 |
|-----------|----------|----------|
| Enero | 71.37% | 88.87% |
| Febrero | 69.69% | 88.81% |
| Marzo | 82.81% | 86.65% |
| Abril | 84.89% | 87.64% |
| Mayo | 77.93% | 91.06% |
| Junio | 76.31% | 83.85% |
| Julio | 79.26% | 88.53% |
| Agosto | 80.59% | 90.94% |
| Setiembre | 76.04% | 90.09% |
| Octubre | 75.71% | 90.59% |
| Noviembre | 80.55% | 88.20% |
| Diciembre | 84.32% | 87.85% |
| Promedio | 78.29% | 88.59% |

Fuente: Elaboración propia.

Es decir, en términos de eficiencia, se pasó de tener una eficiencia de 78.29% a tener una de 88.59%, logrando una mejora superior al 10%, lo cual demuestra que hubo una mejora tanto en rendimiento, disponibilidad y calidad en inversiones Gian Pier's E.I.R.L.

4.4.3. Clima laboral

El clima laboral dentro de Inversiones Gian Pier's S.R.L. es bastante irregular ya que se siente un clima tanto positivo como negativo según el ritmo de trabajo:

- El clima es positivo cuando el trabajo es fluido de tal manera que se permita establecer un horario prácticamente fijo, de tal manera que cada trabajador tenga horarios de descanso aptos y el día domingo como descanso semanal. Además, cuando se realizan fechas festivas y cumpleaños de cada miembro del equipo.

- El clima es negativo cuando no hay mucho trabajo y los colaboradores trabajan poco, lo cual afecta sus remuneraciones al no percibir horas extras, además de que dichos descansos no son programados por lo cual alteran el ritmo con el que cada trabajador lleva su vida. Otro de los factores es el reparto inequitativo de funciones, ya que a un operario se le da labores más sencillas que a otro, y que, al ser el mismo pago, genera una cierta sensación de rencor entre los miembros del equipo.

La percepción del clima laboral se mostrará mediante los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa.

4.5. Análisis de resultados

4.5.1. Validez del instrumento.

La encuesta de la presente investigación (Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral) pasó a por una prueba de validez a través de un juicio de expertos, los cuales fueron los siguientes:

Experto N° 1: Ing. Serrano Rodas, Hugo (CIP: 48815)

Experto N° 2: Ing. De los Santos García, Juan Carlos (CIP: 20326)

Experto N° 3: Ing. Arias Pittman, José Augusto (CIP: 17214)

Experto N° 4: Ing. Lino Escobar, Erló Wilfredo (CIP: 31652)

El resultado de dichas evaluaciones se muestra en los **Anexos 5, 6, 7 y 8**, su resumen se presenta en el siguiente cuadro:

Tabla 16

Resultados de la validación del cuestionario "Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral".

| Expertos | Calificación de la validez | Calificación (%) | Validez general |
|--|----------------------------|------------------|-----------------|
| Ing. Serrano Rodas, Hugo | 39 | 97,5 | 92,5 |
| Ing. De los Santos García, Juan Carlos | 36 | 90 | |

| | | |
|----------------------------------|----|------|
| Ing. Arias Pittman, José Augusto | 35 | 87,5 |
| Ing. Lino Escobar, Erlo Wilfredo | 38 | 95 |

Fuente: Elaboración propia.

Debido a que el cuestionario logró obtener una validez general del 92,5 % se puede afirmar que dicho instrumento es de **Excelente validez** según la siguiente tabla:

Tabla 17

Escala de validez.

| Escala | Indicador |
|---------------|-------------------|
| <0,53 | Validez nula |
| 0,54 – 0,59 | Validez baja |
| 0,60 – 0,65 | Válida |
| 0,66 – 0,71 | Muy válida |
| 0,72 – 0,99 | Excelente validez |
| 1 | Validez perfecta |

Fuente: Herrera (1998).

4.5.2. Confiabilidad del instrumento.

Complementariamente a la prueba de validez, se realizó el análisis de fiabilidad a través del software IBM SPSS Statistics.

El instrumento en cuestión, el cuestionario, abarca un total de 30 ítems, divididos en tres dimensiones correspondientes a la Variable X - Gestión del Talento Humano (Planificación del recurso humano, incorporación del recurso humano y desarrollo del recurso humano) así como de la Variable Y – Desempeño Laboral (Eficacia, Eficiencia y Clima laboral).

Tabla 18

Detalle del análisis de los datos.

| Caso | N | % |
|-------------|----------|----------|
| Válidas | 18 | 100 |
| Excluidas | 0 | 0 |
| Total | 18 | 100 |

Fuente: IBM SPSS.

Tabla 19*Alfa de Cronbach del cuestionario.*

| Valor Alfa de Cronbach | Cantidad de elementos |
|------------------------|-----------------------|
| 0,903 | 30 |

Fuente: IBM SPSS.

De la tabla anterior se puede identificar un valor Alfa de Cronbach de 0,903, que se entiende como una fiabilidad del 90,3%, la cual trae como consecuencia que el instrumento en cuestión sea considerado como de excelente confiabilidad.

Tabla 20*Criterios para escala de confiabilidad.*

| Valores | Denominación |
|-------------|-------------------------|
| 0,00 – 0,53 | Nula confiabilidad |
| 0,54 – 0,64 | Baja confiabilidad |
| 0,65 – 0,69 | Confiable |
| 0,70 – 0,80 | Alta confiabilidad |
| 0,81 – 0,94 | Excelente confiabilidad |
| 0,95 – 1,00 | Perfecta confiabilidad |

Fuente: Herrera (1998).

4.6. Análisis de resultados

4.6.1. Datos generales.

4.6.1.1. Género.

Tabla 21*Género de los trabajadores de la empresa Inversiones Gian Pier's.*

| | | Frecuencia | % |
|--------|---|------------|-------|
| válido | F | 10 | 55.6 |
| | M | 8 | 44.4 |
| Total | | 18 | 100.0 |

Fuente: Elaboración propia.

4.6.1.2. Edad.

Tabla 22*Edad de los trabajadores de la empresa Inversiones Gian Pier's.*

| | | Frecuencia | % |
|--------|---------------|------------|-----|
| Válido | 18 a 25 años | 3 | 17 |
| | 26 a 32 años | 4 | 22 |
| | 33 a 40 años | 6 | 33 |
| | 41 a más años | 5 | 28 |
| Total | | 18 | 100 |

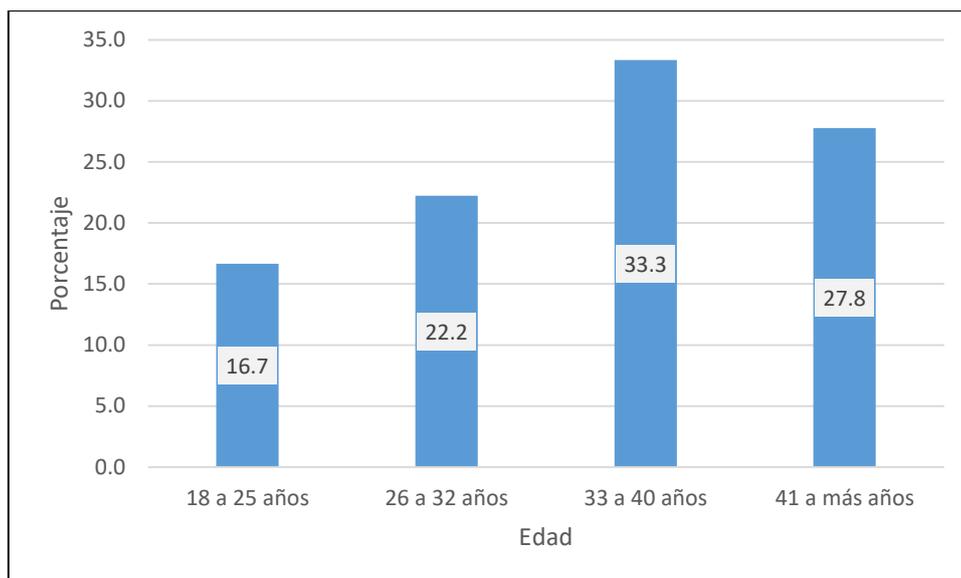


Figura 27. Edad de los colaboradores encuestados.

Fuente: Elaboración propia.

4.6.1.3. Grado de instrucción.

Tabla 23

Instrucción de los trabajadores de la empresa Inversiones Gian Pier´s.

| | | Frecuencia | % |
|--------|---------------|------------|-------|
| Válido | Secundaria | 13 | 72.2 |
| | Técnico | 4 | 22.2 |
| | Universitaria | 1 | 5.6 |
| | Total | 18 | 100.0 |

Fuente: Elaboración propia.

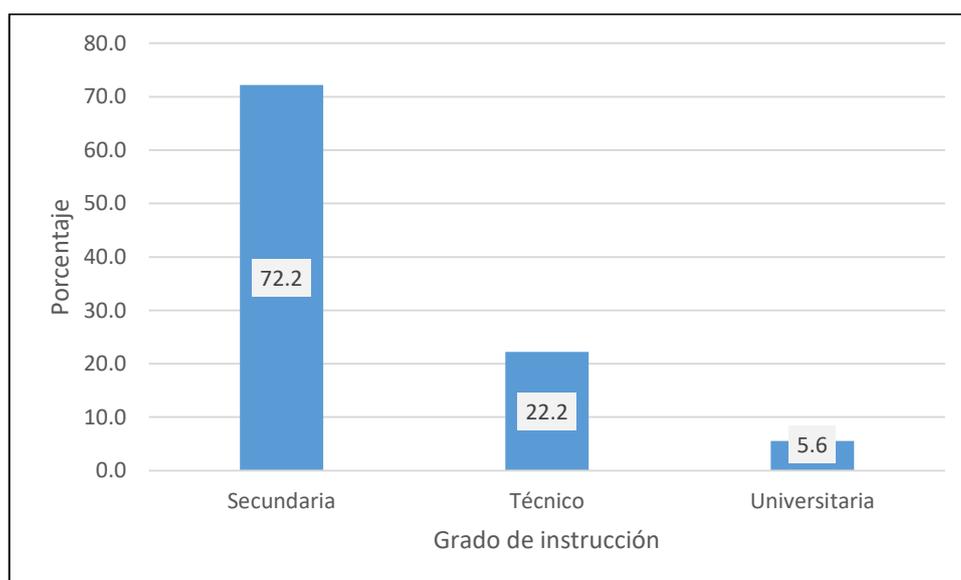


Figura 28. Grado de instrucción de los colaboradores encuestados.

Fuente: Elaboración propia.

4.6.1.4. Experiencia.

Tabla 24

Instrucción de los trabajadores de la empresa Inversiones Gian Pier's.

| | | Frecuencia | % |
|--------|---------------|-------------------|----------|
| Válido | 1 a 3 años | 9 | 50.0 |
| | 7 a 10 años | 8 | 44.4 |
| | Menor a 1 año | 1 | 5.6 |
| Total | | 18 | 100.0 |

Fuente: Elaboración propia.

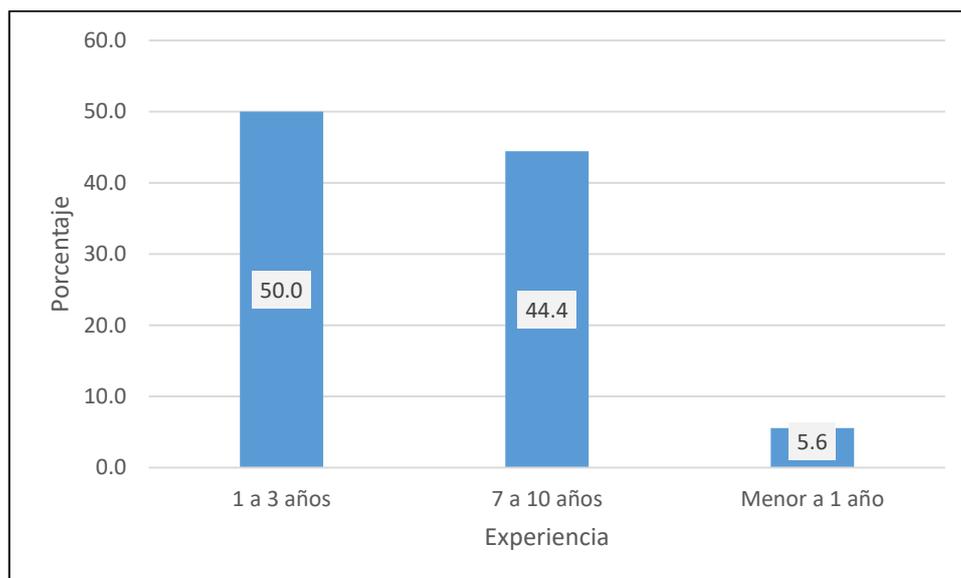


Figura 29. Experiencia de los colaboradores encuestados.

Fuente: Elaboración propia.

4.6.2. Análisis descriptivo de Planificación del recurso humano

Tabla 25

Percepción de la Planificación del recurso humano.

| | | Frecuencia | % |
|--------|--------------------------------|-------------------|----------|
| Válido | Muy en desacuerdo | 1 | 5.6 |
| | En desacuerdo | 2 | 11.1 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 7 | 38.9 |
| | De acuerdo | 8 | 44.4 |
| Total | | 18 | 100.0 |

Fuente: Elaboración propia.

El 5,6% evidencio que la planificación del recurso humano lo califico como muy desacuerdo, el 11,1% lo califico como en desacuerdo, 38,9% lo calificó como ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 44,4% lo evaluó como de acuerdo.

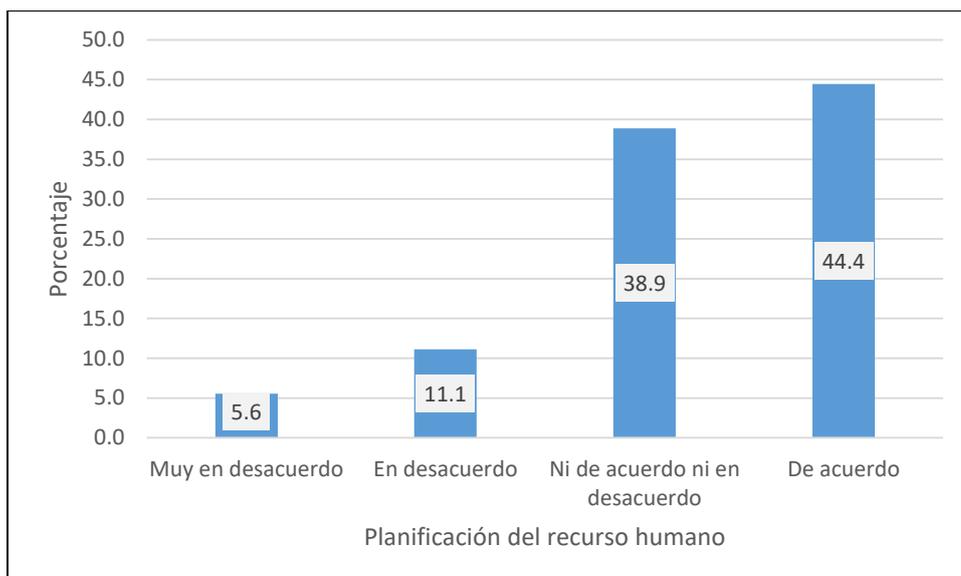


Figura 30. Percepción de la Planificación del recurso humano en la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

4.6.3. Análisis descriptivo de Incorporación del recurso humano

Tabla 26

Percepción de la Incorporación del recurso humano.

| | | Frecuencia | % |
|--------|--------------------------------|------------|-------|
| Válido | En desacuerdo | 2 | 11.1 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 6 | 33.3 |
| | De acuerdo | 10 | 55.6 |
| Total | | 18 | 100.0 |

Fuente: Elaboración propia.

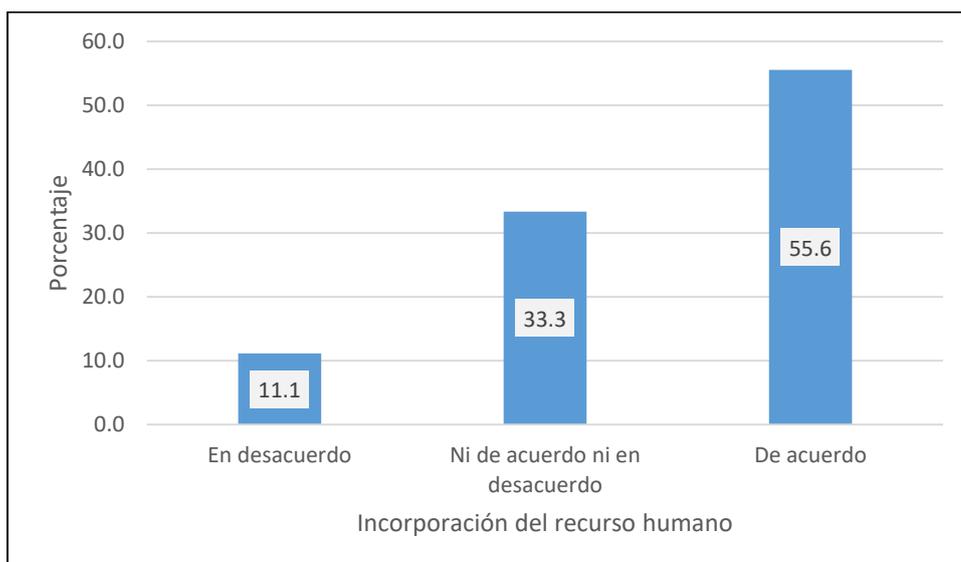


Figura 31. Percepción de la incorporación del recurso humano.

Fuente: Elaboración propia.

El 11,1% evidencio que la incorporación del recurso humano lo califico como en desacuerdo, el 33,3% como ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 55,6% lo evaluó como de acuerdo.

4.6.4. Análisis descriptivo de Desarrollo del recurso humano

Tabla 27

Percepción del Desarrollo del recurso humano.

| | | Frecuencia | % |
|--------|--------------------------------|------------|-------|
| Válido | En desacuerdo | 6 | 33.3 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 5 | 27.8 |
| | De acuerdo | 7 | 38.9 |
| Total | | 18 | 100.0 |

Fuente: Elaboración propia.

El 33,3% evidencio que el desarrollo del recurso humano lo califico como en desacuerdo, el 27,8% como ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 38,9% lo evaluó como de acuerdo.

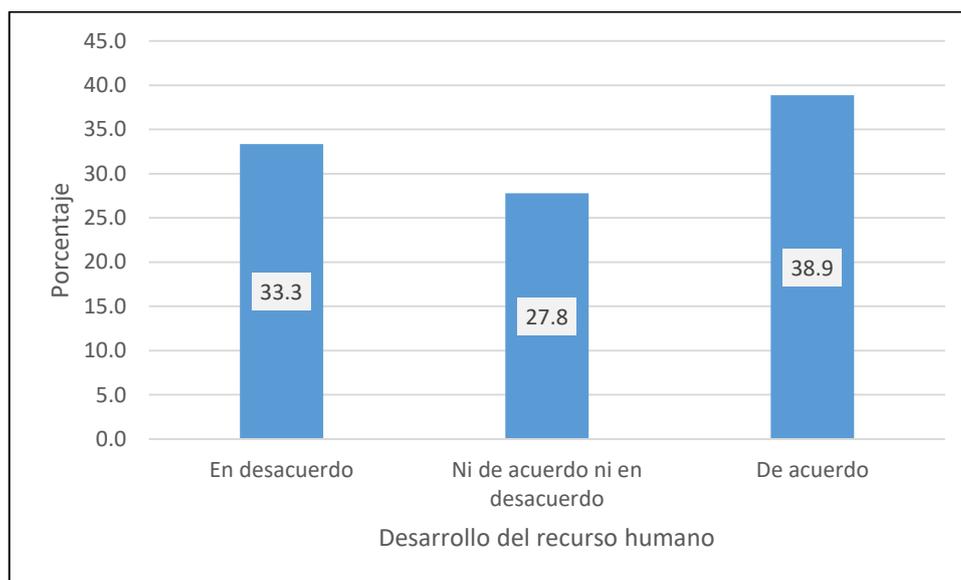


Figura 32. Percepción del Desarrollo del recurso humano en la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

4.6.5. Análisis descriptivo de Eficacia

El 11,1% evidencio que la eficacia de los trabajadores lo califico como en desacuerdo, el 27,8% como ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 61,1% lo evaluó como de acuerdo.

Tabla 28
Percepción de la Eficacia.

| | | Frecuencia | % |
|--------|--------------------------------|------------|-------|
| Válido | En desacuerdo | 2 | 11.1 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 5 | 27.8 |
| | De acuerdo | 11 | 61.1 |
| Total | | 18 | 100.0 |

Fuente: Elaboración propia.

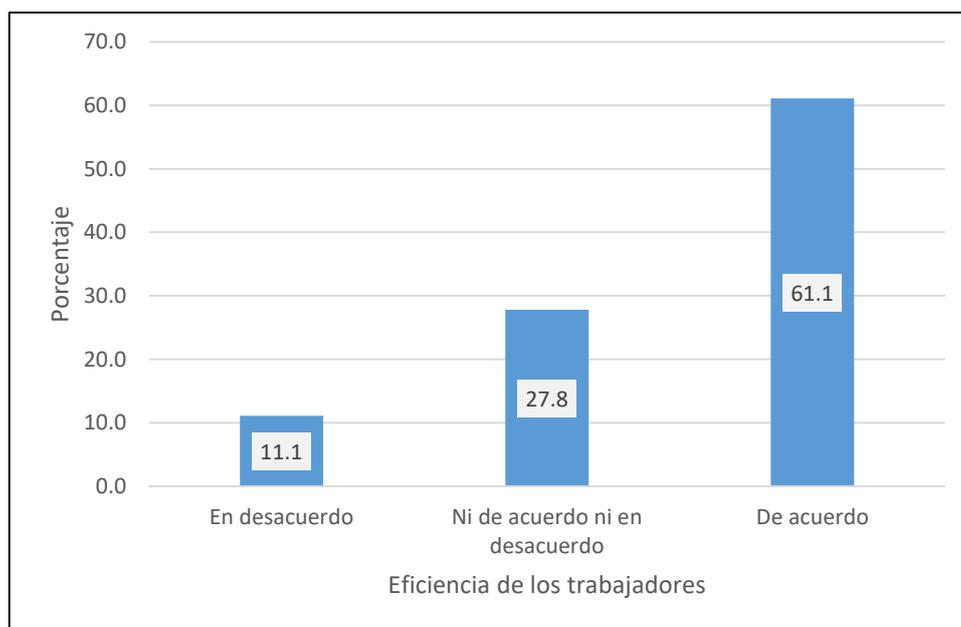


Figura 33. Percepción de la Eficacia en la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

4.6.6. Análisis descriptivo de Eficiencia

Tabla 29
Percepción de la Eficiencia.

| | | Frecuencia | % |
|--------|--------------------------------|------------|-------|
| Válido | En desacuerdo | 1 | 5.6 |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 8 | 44.4 |
| | De acuerdo | 9 | 50.0 |
| Total | | 18 | 100.0 |

Fuente: Elaboración propia.

Según los datos mostrados, se puede afirmar que el 5,6% evidencio que la eficiencia de los trabajadores lo califico como en desacuerdo, el 44,4% como ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 50,0% lo evaluó como de acuerdo.

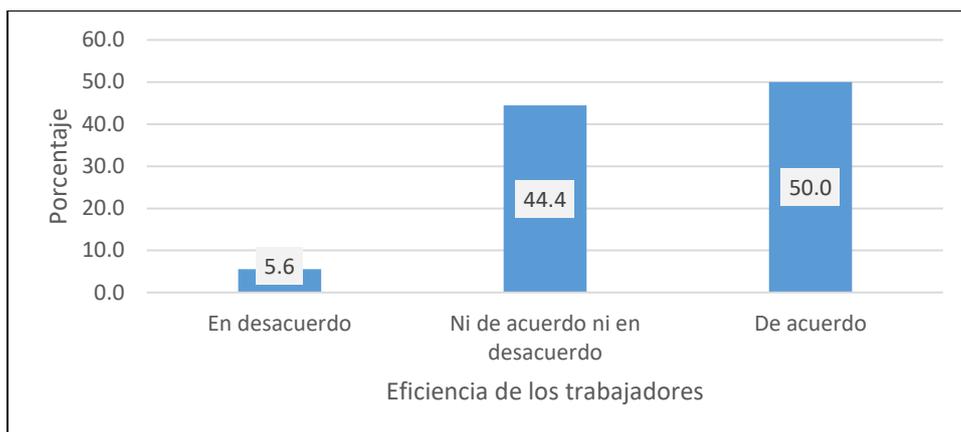


Figura 34. Percepción de la Eficiencia en la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

4.6.7. Análisis descriptivo de Clima Laboral

Tabla 30
Percepción de la Eficacia.

| | | Frecuencia | % |
|--------|--------------------------------|------------|-------|
| Válido | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 8 | 44.4 |
| | De acuerdo | 10 | 55.6 |
| Total | | 18 | 100.0 |

Fuente: Elaboración propia.

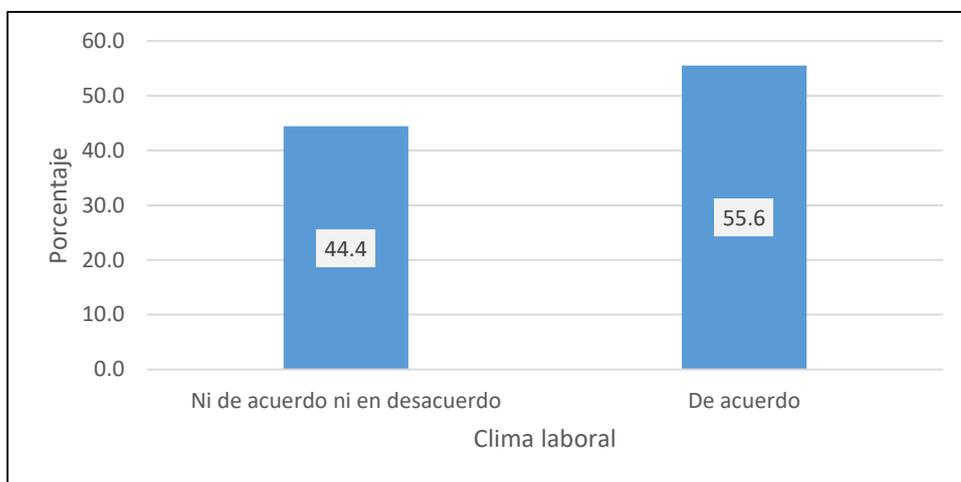


Figura 35. Percepción del Clima Laboral en la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

4.7. Contrastación de hipótesis

Con el objetivo de contrastar las hipótesis establecidas se usó lo recolectado del cuestionario Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral (Ver Anexo 9), siendo

respondidas por la totalidad del personal de Inversiones Gian Pier's S.R.L., para esta se consideró la escala de Likert con valores de Muy en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), no sé (3), de acuerdo (4) y muy de acuerdo (5), para posteriormente realizar el análisis respectivo en el Software IBM SPSS.

4.7.1. Contrastación de hipótesis general.

H₀: La gestión del talento humano **no se relaciona** con el desempeño laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022.

H₁: La gestión del talento humano **se relaciona** con el desempeño laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022.

a) Nivel de significancia:

$$\alpha = 0.05$$

b) Estadístico: Chi Cuadrado

$$X^2 \text{ crítica } (gl; \alpha)$$

c) Criterio de decisión

Si $X^2 \text{ crítica} < X^2 \text{ calculado}$, se rechaza la H₀

De rechazarse la H₀ de independencia, las dos variables son dependientes y, por consiguiente, **existe relación** entre las dos variables.

d) Tabla de contingencia y frecuencia esperada

La Tabla 31, recolecta los resultados del cuestionario tomando los datos de la evaluación mediante la escala de Likert correspondiente a las variables Gestión del Talento Humano (X) y Desempeño Laboral (Y), así también las frecuencias esperadas calculadas:

Tabla 31

Tabla de contingencia y frecuencias esperadas (X-Y).

| | | | Desempeño Laboral | | | Total |
|-----------------------------------|-----------------------------|---------------------|-------------------|-----------------------------|------------|-------|
| | | | En desacuerdo | Ni en acuerdo ni desacuerdo | De acuerdo | |
| Gestión del Talento Humano | En desacuerdo | Recuento | 0 | 3 | 0 | 3 |
| | | Frecuencia esperada | 0,2 | 0,8 | 2,0 | 3,0 |
| | Ni en acuerdo ni desacuerdo | Recuento | 1 | 1 | 6 | 8 |
| | | Frecuencia esperada | 0,4 | 2,2 | 5,3 | 8,0 |
| | De acuerdo | Recuento | 0 | 1 | 6 | 7 |
| | | Frecuencia esperada | 0,4 | 1,9 | 4,7 | 7,0 |
| Total | Recuento | 1 | 5 | 12 | 18 | |
| | Frecuencia esperada | 1,0 | 5,0 | 12,0 | 18,0 | |

Fuente: IBM SPSS.

e) Grados de libertad

Para determinar los grados de libertad se hizo el siguiente cálculo:

$$gl = (r - 1) * (k - 1)$$

Donde:

gl: Grados de libertad

r: Cantidad de filas

k: Cantidad de columnas

Entonces: $gl = (3 - 1) * (3 - 1) = 4$

f) Valor crítico para el estadístico de prueba

X^2 crítica ($gl; \alpha$) = X^2 crítica (4; 0,05) = 9,488

g) Valor calculado para el estadístico de prueba

Para calcular el estadístico de prueba Chi cuadrado, se usa la ecuación.

$$X^2 \text{ calculado} = \sum \frac{(f_o - f_e)}{f_e}$$

En donde:

X^2 : Estadístico Chi cuadrado

f_o : Frecuencia observada

f_e : Frecuencia esperada

Por lo tanto:

$$X^2 \text{ calculado} = \sum \frac{(f_o - f_e)}{f_e} = \frac{(0-0,2)^2}{0,2} + \frac{(3-0,8)^2}{0,8} + \frac{(0-2,0)^2}{2,0} + \frac{(1-0,4)^2}{0,4} + \frac{(1-2,2)^2}{2,2} + \frac{(6-5,3)^2}{5,3} + \frac{(0-0,4)^2}{0,4} + \frac{(1-1,9)^2}{1,9} + \frac{(6-4,7)^2}{4,7} = 11,08$$

h) Toma de decisión

Como $X^2 \text{ calculado} = 11,08$ es mayor a $X^2 \text{ crítico} = 9,488$, ubicándose en la zona de rechazo, entonces se rechaza H_0 y aceptamos la H_1 , a un nivel de significancia del 5%; es decir; que la gestión del talento humano **se relaciona** con el desempeño laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022.

4.7.2. Contrastación de la primera hipótesis específica.

H_0 : La gestión del talento humano **no se relaciona** con la eficacia en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022.

H_1 : La gestión del talento humano **se relaciona** con la eficacia en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022.

a) Nivel de significancia:

$$\alpha = 0.05$$

b) Estadístico: Chi Cuadrado

X^2 crítica ($gl; \alpha$)

c) Criterio de decisión

Si X^2 crítica $<$ X^2 calculado, se rechaza la H_0

De rechazarse la H_0 de independencia, las dos variables son dependientes y, por consiguiente, **existe relación** entre las dos variables.

d) Tabla de contingencia y frecuencia esperada

La Tabla 32, recolecta los resultados del cuestionario tomando los datos de la evaluación mediante la escala de Likert correspondiente a la variable Gestión del Talento Humano (X) y la dimensión Eficacia (Y1), así también las frecuencias esperadas calculadas:

Tabla 32

Tabla de contingencia y frecuencias esperadas (X-Y1).

| | | | Eficacia | | | Total |
|-----------------------------------|-----------------------------|---------------------|---------------|-----------------------------|------------|-------|
| | | | En desacuerdo | Ni en acuerdo ni desacuerdo | De acuerdo | |
| Gestión del Talento Humano | En desacuerdo | Recuento | 0 | 3 | 0 | 3 |
| | | Frecuencia esperada | 0,3 | 0,8 | 1,8 | 3,0 |
| | Ni en acuerdo ni desacuerdo | Recuento | 2 | 1 | 5 | 8 |
| | | Frecuencia esperada | 0,9 | 2,2 | 4,9 | 8,0 |
| | De acuerdo | Recuento | 0 | 1 | 6 | 7 |
| | | Frecuencia esperada | 0,8 | 1,9 | 4,3 | 7,0 |
| Total | Recuento | 2 | 5 | 11 | 18 | |
| | Frecuencia esperada | 2,0 | 5,0 | 11,0 | 18,0 | |

Fuente: IBM SPSS.

e) Grados de libertad

Para determinar los grados de libertad se hizo el siguiente cálculo:

$$gl = (r - 1) * (k - 1)$$

Donde:

gl : Grados de libertad

r : Cantidad de filas

k : Cantidad de columnas

Entonces: $gl = (3- 1) * (3 - 1) = 4$

f) Valor crítico para el estadístico de prueba

$$X^2 \text{ crítica } (gl; \alpha) = X^2 \text{ crítica } (4; 0,05) = 9,488$$

g) Valor calculado para el estadístico de prueba

Para calcular el estadístico de prueba Chi cuadrado, se usa la ecuación.

$$X^2 \text{ calculado} = \sum \frac{(f_o - f_e)}{f_e}$$

Donde:

X^2 : Chi cuadrado de prueba

f_o : Frecuencia observada

f_e : Frecuencia esperada

Entonces:

$$X^2 \text{ calculado} = \sum \frac{(f_o - f_e)}{f_e} = \frac{(0-0,3)^2}{0,3} + \frac{(3-0,8)^2}{0,8} + \frac{(0-1,8)^2}{1,8} + \frac{(2-0,9)^2}{0,9} + \frac{(1-2,2)^2}{2,2} +$$

$$\frac{(5-4,9)^2}{4,9} + \frac{(0-0,8)^2}{0,8} + \frac{(1-1,9)^2}{1,9} + \frac{(6-4,3)^2}{4,3} = 12,05$$

h) Toma de decisión

Como $X^2 \text{ calculado} = 12,05$ es mayor a $X^2 \text{ crítico} = 9,488$, ubicándose en la zona de rechazo, entonces se rechaza H_0 y aceptamos la H_1 , a un nivel de significancia del 5%; es

decir; que la gestión del talento humano **se relaciona** con la eficacia en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022.

4.7.3. Contrastación de la segunda hipótesis específica.

H₀: La gestión del talento humano **no se relaciona** con la eficiencia en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022.

H₁: La gestión del talento humano **se relaciona** con la eficiencia en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022.

a) Nivel de significancia:

$$\alpha = 0.05$$

b) Estadístico: Chi Cuadrado

$$X^2 \text{ crítico } (gl; \alpha)$$

c) Criterio de decisión

Si $X^2 \text{ crítica} < X^2 \text{ calculado}$, se rechaza la H₀

De rechazarse la H₀ de independencia, las dos variables son dependientes y, por consiguiente, **existe relación** entre las dos variables.

d) Tabla de contingencia y frecuencia esperada

La Tabla 33, recolecta los resultados del cuestionario tomando los datos de la evaluación mediante la escala de Likert correspondiente a la variable Gestión del Talento Humano (X) y la dimensión Eficiencia (Y2), así también las frecuencias esperadas calculadas:

Tabla 33

Tabla de contingencia y frecuencias esperadas (X-Y1).

| | | | Eficiencia | | | Total |
|-----------------------------------|-----------------------------|---------------------|---------------|-----------------------------|------------|-------|
| | | | En desacuerdo | Ni en acuerdo ni desacuerdo | De acuerdo | |
| Gestión del Talento Humano | En desacuerdo | Recuento | 3 | 1 | 0 | 4 |
| | | Frecuencia esperada | 0,3 | 2,5 | 1,2 | 4,0 |
| | Ni en acuerdo ni desacuerdo | Recuento | 2 | 34 | 7 | 43 |
| | | Frecuencia esperada | 3,6 | 26,5 | 12,9 | 43,0 |
| | De acuerdo | Recuento | 0 | 2 | 11 | 13 |
| | | Frecuencia esperada | 1,1 | 8,0 | 3,9 | 13,0 |
| Total | Recuento | 1 | 5 | 37 | 18 | |
| | Frecuencia esperada | 1,0 | 5,0 | 37,0 | 18,0 | |

Fuente: IBM SPSS Statistics 26.

e) Grados de libertad

Para determinar los grados de libertad se hizo el siguiente cálculo:

$$gl = (r - 1) * (k - 1)$$

Donde:

gl: Grados de libertad

r: Cantidad de filas

k: Cantidad de columnas

Entonces: $gl = (3 - 1) * (3 - 1) = 4$

f) Valor crítico para el estadístico de prueba

$$X^2 \text{ crítica } (gl; \alpha) = X^2 \text{ crítica } (4; 0,05) = 9,488$$

g) Valor calculado para el estadístico de prueba

Para calcular el estadístico de prueba Chi cuadrado, se usa la ecuación.

$$X^2 \text{ calculado} = \sum \frac{(f_o - f_e)}{f_e}$$

Donde:

X^2 : Chi cuadrado de prueba

f_o : Frecuencia observada

f_e : Frecuencia esperada

Entonces:

$$X^2 \text{ calculado} = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e} = \frac{(3-0,3)^2}{0,3} + \frac{(1-2,5)^2}{2,5} + \frac{(0-1,2)^2}{1,2} + \frac{(2-3,6)^2}{3,6} + \frac{(34-26,5)^2}{26,5} + \frac{(7-12,9)^2}{12,9} + \frac{(0-1,1)^2}{1,1} + \frac{(2-8,0)^2}{8,0} + \frac{(11-3,9)^2}{3,9} = 50,45$$

h) Toma de decisión

Como $X^2 \text{ calculado} = 50,45$ es mayor a $X^2 \text{ crítico} = 9,488$, ubicándose en la zona de rechazo, entonces se rechaza H_0 y aceptamos la H_1 , a un nivel de significancia del 5%; es decir; que la gestión del talento humano **se relaciona** con la eficiencia en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022.

4.7.4. Contrastación de la tercera hipótesis específica.

H_0 : La gestión del talento humano **no se relaciona** con el clima laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022.

H_1 : La gestión del talento humano **se relaciona** con el clima laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022.

a) Nivel de significancia:

$$\alpha = 0.05$$

b) Estadístico: Chi Cuadrado

$X^2 \text{ crítico} (gl; \alpha)$

c) Criterio de decisión

Si $X^2_{crítica} < X^2_{calculado}$, se rechaza la H_0

De rechazarse la H_0 de independencia, las dos variables son dependientes y, por consiguiente, **existe relación** entre las dos variables.

d) Tabla de contingencia y frecuencia esperada

La Tabla 34, recolecta los resultados del cuestionario tomando los datos de la evaluación mediante la escala de Likert correspondiente a la variable Gestión del Talento Humano (X) y la dimensión Eficiencia (Y3), así también las frecuencias esperadas calculadas:

Tabla 34

Tabla de contingencia y frecuencias esperadas (X-Y₃).

| | | | Clima Laboral | | | Total |
|-----------------------------------|----------------|-------------------|---------------|------------|----------------|-------|
| | | | Indeciso | De acuerdo | Muy de acuerdo | |
| Gestión del Talento Humano | Indeciso | Recuento | 3 | 1 | 0 | 4 |
| | | Recuento esperado | 0,6 | 3,3 | 0,1 | 4,0 |
| | De acuerdo | Recuento | 6 | 37 | 0 | 43 |
| | | Recuento esperado | 6,5 | 35,8 | 0,7 | 43,0 |
| | Muy de acuerdo | Recuento | 0 | 12 | 1 | 13 |
| | | Recuento esperado | 2,0 | 10,8 | 0,2 | 13,0 |
| Total | | Recuento | 5 | | 9 | 50 |
| | | Recuento esperado | 5,0 | | 9,0 | 50,0 |

Fuente: IBM SPSS Statistics 26.

e) Grados de libertad

Para determinar los grados de libertad se hizo el siguiente cálculo:

$$gl = (r - 1) * (k - 1)$$

Donde:

gl : Grados de libertad

r : Cantidad de filas

k : Cantidad de columnas

Entonces: $gl = (3- 1) * (3 - 1) = 4$

f) Valor crítico para el estadístico de prueba

$$X^2 \text{ crítica } (gl; \alpha) = X^2 \text{ crítica } (4; 0,05) = 9,488$$

g) Valor calculado para el estadístico de prueba

Para calcular el estadístico de prueba Chi cuadrado, se usa la ecuación.

$$X^2 \text{ calculado} = \sum \frac{(f_o - f_e)}{f_e}$$

Donde:

X^2 : Chi cuadrado de prueba

f_o : Frecuencia observada

f_e : Frecuencia esperada

Entonces:

$$X^2 \text{ calculado} = \sum \frac{(f_o - f_e)}{f_e} = \frac{(3-0,6)^2}{0,6} + \frac{(1-3,3)^2}{3,3} + \frac{(0-0,1)^2}{0,1} + \frac{(6-6,5)^2}{6,5} + \frac{(37-35,8)^2}{35,8} +$$

$$\frac{(0-0,7)^2}{0,7} + \frac{(0-2,0)^2}{2,0} + \frac{(12-10,8)^2}{10,8} + \frac{(1-0,2)^2}{0,2} = 17,41$$

h) Toma de decisión

Como $X^2 \text{ calculado} = 17,48$ es mayor a $X^2 \text{ crítico} = 9,488$, ubicándose en la zona de rechazo, entonces se rechaza H_0 y aceptamos la H_1 , a un nivel de significancia del 5%; es decir; que la gestión del talento humano se relaciona con el clima laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

Basándose en el objetivo general de la investigación, es decir, el de determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022, se procedió a comprobar la hipótesis mediante la prueba no paramétrica Chi Cuadrado dando como resultado que el valor X^2 calculado de 11,08 es mayor al valor X^2 crítico de 9,48 lo que demuestra que la manera en la que se gestiona el recurso más importante de la empresa, el cual es el recurso humano, repercute en la manera que el personal realiza su trabajo y por lo tanto, también en la calidad del producto. Los resultados mostrados en esta investigación se asemejan a lo encontrado por Reyes (2020) en su artículo científico “Gestión del Talento Humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chancay, 2018”, quien a pesar de hacer uso de otro estadístico como el Rho de Spearman, detecta una relación entre las dos variables de estudio de un $R=97,1\%$ equivaliendo a un grado de correlación positiva muy fuerte, obteniendo posteriormente un $p\text{-valor}=0,000$ lo cual permitía aceptar la hipótesis alternativa propuesta y sugería también que la manera en la que se gestionaba el talento humano en la Municipalidad Distrital de Chancay trajo distintos resultados en la manera en el que el personal se desempeñaba posterior a las mejoras planteadas. Todo lo especificado anteriormente se sustenta en las afirmaciones de Cuesta (2017) quien afirmaba que la organización del trabajo es la actividad clave a priorizar como parte de la búsqueda constante de sistemas de trabajo flexibles. A pesar que hubo limitaciones como la falta de información documentada de la empresa, las iniciales horas de trabajo inconsistentes, así como también la rápida rotación que se tenía, estas se pudieron resolver en el transcurso de la investigación, dejando como resultado procedimientos, perfiles de puestos y métodos de trabajo que sirvan a la empresa no solo para una mejor gestión del talento humano en el 2022, si no, también para los posteriores años de crecimiento que esta se proponga.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

1. La **Gestión del Talento Humano** se relaciona con el **Desempeño Laboral** en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022, lo cual se pudo demostrar mediante la aplicación de la prueba estadística Chi cuadrado, resultando un valor X^2 calculado de 11,08 mayor al valor X^2 crítico de 9,49 encontrándose en zona de rechazo, por lo que se rechazó la H_0 y se aceptó la H_1 , a un nivel de significancia del 5%.
2. La **Gestión del Talento Humano** se relaciona con la **Eficacia** en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022, lo cual se pudo demostrar mediante la aplicación de la prueba estadística Chi cuadrado, resultando un valor X^2 calculado de 12,05 mayor al valor X^2 crítico de 9,49 encontrándose en zona de rechazo, por lo que se rechazó la H_0 y se aceptó la H_1 , a un nivel de significancia del 5%.
3. La **Gestión del Talento Humano** se relaciona con la **Eficiencia** en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022, lo cual se pudo demostrar mediante la aplicación de la prueba estadística Chi cuadrado, resultando un valor X^2 calculado de 50,45 es mayor al valor X^2 crítico de 9,49 encontrándose en zona de rechazo, por lo que se rechazó la H_0 y se aceptó la H_1 , a un nivel de significancia del 5%.
4. La **Gestión del Talento Humano** se relaciona con el **Clima Laboral** en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022, lo cual se pudo demostrar mediante la aplicación de la prueba estadística Chi cuadrado, resultando un valor X^2 calculado de 17,48 es mayor al valor X^2 crítico de 9,49 encontrándose en zona de rechazo, por lo que se rechazó la H_0 y se aceptó la H_1 , a un nivel de significancia del 5%.

6.2. Recomendaciones

1. Se recomienda implementar un procedimiento para evaluar al personal y en base a ello considerar algún aumento de salario o posibilidad de asenso si sus estudios y

disponibilidad de vacante lo permitan, de tal manera que los operarios de producción tengan un motivo adicional para dar lo mejor de sí en la elaboración de camisas de vestir. Esta estrategia, además, compensará alguna ausencia futura en puestos clave como el de Supervisor de Producción o Controlador de Calidad ya que son puestos que además de estudios, requieren conocer el funcionamiento de la empresa.

2. Se recomienda que, en la planificación mensual de la producción, se considere un stock de seguridad con el fin de enfrentar algunos imprevistos que perjudiquen la cantidad producida por día tales como la ausencia del personal por descanso médico, las renuncias no comunicadas o la falta de llegada de material por razones diversas.
3. Se recomienda desarrollar fichas técnicas para los nuevos productos que plantea realizar la organización tales como pantalones o sacos, ya que, con la aplicación de las fichas técnicas para las camisas, se logró reducir considerablemente los productos no conformes, llegando así hasta un 97,81% de conformidad en el 2022. Además, se debe de capacitar sobre todo al personal nuevo en lo que se refiere al uso e interpretación de las fichas técnicas desarrolladas.
4. Se recomienda continuar en los posteriores años, con las estrategias desarrolladas para favorecer el clima laboral tales como la celebración de onomásticos, programación de actividades recreativas y celebración de metas organizacionales. Además, es necesario medir el grado de vinculación con las metas organizaciones y el confort con el trabajo en equipo del personal nuevo que ingresa a la organización, esto con el fin de analizar si las estrategias planteadas también tienen un efecto positivo sea cual sea el nivel de experiencia en la empresa.

CAPÍTULO VII: REFERENCIAS

7.1. Fuentes bibliográficas

- Abril, María (2018). *Diseño de procesos de gestión del talento humano*. Grupo editorial MEGAGRAF. Ambato, Ecuador.
- Acosta, Mario (2021). *Gestión del Talento Humano en el Desempeño Administrativo de la liga deportiva Cantoral de Quero*. (Tesis de Posgrado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Perú.
- Acurio, J., Álvarez, L., Manosalvas, L. y Amores, J. (2020). Modelo de gestión del talento humano para la empresa Contigo S.A. del cantón Valencia. *Revista Universidad y Sociedad*, 12 (4), 93-100.
- Álvarez, Emily y Santamaría, Mauricio (2021). *Gestión del talento humano para la generación de valor en la Empresa Sinergia S.A.S. de la ciudad de Barranquilla*. (Tesis de Pregrado). Universidad de la Costa, Barranquilla, Colombia.
- Bendezú, Karen (2020). Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una institución privada. *Investigación Valdizana*, 14 (1), 22-28.
- Bermúdez, Rafael (2015). Desempeño laboral en empresas privadas de contadores formados en universidades manabitas. *Revista Quipukamayoc*, 23 (43), 21-28.
- Böhrt, Mario (2000). Capacitación y desarrollo de los recursos humanos: reflexiones integradoras. *Revista Ciencia y Cultura*, 8 (1), 123-131.
- Cáceres, Cristina (2021). *Reestructura departamental centrada en el modelo de gestión de talento humano de una empresa familiar comercializadora de automotores y servicio al cliente de la Ciudad de Cuenca*. (Tesis de Pregrado). Universidad del Azuay, Cuenca, Ecuador.

- Calle, Diana y Carrión, Silvia (2021). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital II-1 Moyobamba, 2021*. (Tesis de Pregrado). Universidad César Vallejo, Moyobamba, Perú.
- Carrasco, Sergio (2005). *Metodología de la investigación científica*. Editorial San Marcos. Lima, Perú.
- Chiavenato, Idalberto (2009). *Gestión del Talento Humano – Tercera edición*. Editorial McGraw Hill. Ciudad de México, México.
- Chiavenato, Idalberto (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones – Novena edición*. Editorial McGraw Hill. Ciudad de México, México.
- Cuesta, Armando (2017). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Editorial ECOE ediciones. Bogotá, Colombia.
- Dagnino, Jorge (2014). Tipos de estudios. *Revista chilena de Anestesia*, 43 (1), 104-108.
- Dolan S., Valle R., Jackson S. y Schuler R. (2007). *La gestión de los recursos humanos: Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación – Tercera edición*. Editorial McGraw Hill.
- García, Mónica (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. *Cuadernos de administración*, 42 (1), 43-61.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación – 6ta edición*. Editorial McGraw Hill Education. Ciudad de México, México.
- Martínez M., Portales P., Palos G. y Ramos, A. (2015). Incorporación efectiva del talento humano en las organizaciones: ¿cómo integrar a candidatos con competencias asertivas? *Revista OIKOS*, 40 (1), 93-121.

- Mendoza, D., López, D. y Salas, E. (2016). Planificación estratégica de recursos humanos: efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Revista Económicas CUC*, 37 (1), 61-78.
- Mokate, Karen (2001). *Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿Qué queremos decir?* Editorial del Banco Interamericano de Desarrollo. Washington D.C., Estados Unidos.
- Pedraza, E., Amaya, G. y Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad de Zulia. *Revista de ciencias sociales (Ve)*.16 (3), 493-505.
- Reátegui, Nancy (2020). *Gestión del Talento Humano y relaciones interpersonales en la productividad profesional del personal de tres Instituciones Educativas Públicas de la UGEL 05, SJL, 2019*. (Tesis de Posgrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Reyes, Neil (2020). Gestión del Talento Humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chancay, 2018. *INGnosis: Revista de investigación científica*, 6 (1), 61-75.
- Rojas, M., Jaimes, L. y Valencia M. (2017). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista Espacios*, 39 (6), 11-26.
- Rojas, Odalis (2009). *Clima organizacional: el estado de ánimo de las organizaciones*. Editorial Link gerencial consultores. Caracas, Venezuela.
- Rondón, Ingrid (2017). *Notas de clase: Gestión del talento humano*. Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. Bogotá, Colombia.
- Ruíz, Roxana (2021). *Gestión del Talento Humano y su desempeño laboral de los servidores públicos en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 07 de Lima Metropolitana, 2021*. (Tesis de Posgrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

Silberman, P., Medina, A., Díaz, J, López, E., y Dursi, C. (2020). Políticas de planificación y Gestión del Talento Humano del Ministerio de Salud de Argentina durante la pandemia de Covid-19. *INGnosis: Revista argentina de salud pública*, 12 (11), 1-6.

Valencia, Violeta (2010). *Gestión del clima organizacional: ¿Para qué hacerla?* (Tesis de Pregrado). Universidad de Chile, Santiago, Chile.

Vallejo, Luz (2016). *Gestión del talento humano*. Editorial Aval ESPOCH. Riobamba, Ecuador.

Werther, W. y Davis K. (2008). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las empresas*. Editorial McGraw Hill. Ciudad de México, México.

7.2. Fuentes electrónicas

Berrocal, César (2018). *¿Qué es el Manual de Perfil de Puestos y cómo diseñarlo?* Consulta: 28 de diciembre del 2021. <<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/09/que-es-el-manual-de-perfiles-de-puestos-y-como-disenarlo/>>

Carrero, Elisa (2018). *¿Qué técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizo?: Investigación cuantitativa y cualitativa*. Consulta: 28 de diciembre del 2021. <https://todosobretesis.com/tecnicas-e-instrumentos-de-recoleccion-de-datos/#Instrumentos_mecanicos_o_electronicos>

Castillo, Isabel (2020). *7 instrumentos de investigación documental*. Consulta: 28 de diciembre del 2021. <<https://www.lifeder.com/instrumentos-investigacion-documental/>>

Conexión ESAN (2016). *El reclutamiento de los recursos humanos*. Consulta: 28 de diciembre del 2021. < <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/el-reclutamiento-de-los-recursos-humanos/>>

- Goldman, Kurt (2014). *Variables que afectan el desempeño laboral*. Consulta: 3 de enero del 2022. <<https://www.gestiopolis.com/variables-que-afectan-el-desempeno-laboral/>>
- Guudjob Solutions (2020). *10 tipos diferentes de reconocimiento laboral*. Consulta: 28 de diciembre del 2021. <<https://www.guudjob.com/blog-guudjob/10-tipos-diferentes-de-reconocimiento-laboral>>
- Head Start ECLKC (2019). *¿Qué es un plan de acción?* Consulta: 28 de diciembre del 2021. <<https://eclkc.ohs.acf.hhs.gov/es/planificacion-del-programa/foundations-excellence/que-es-un-plan-de-accion>>
- Jaime, Haydee (2020). Evaluación de desempeño laboral: ¿Qué implica y por qué debería de realizarla? Consulta: 3 de enero del 2022. <<https://www.holmeshr.com/blog/evaluacion-de-desempeno-laboral/>>
- Martín, Juan (2019). *Los principios de Fayol y las funciones básicas de la empresa*. Consulta: 30 de diciembre del 2021. <<https://www.cerem.es/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa>>
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2020). *Capacitación laboral*. Consulta: 28 de diciembre del 2021. <<https://www2.trabajo.gob.pe/el-ministerio-2/sector-empleo/dir-gen-form-cap-lab/capacitacion-laboral/>>
- Naranjo, Bernardo (2019). *El proceso de inducción del personal. Qué es, etapas y beneficios*. Consulta: 3 de enero del 2022. <<https://www.gestiopolis.com/el-proceso-de-induccion-de-personal/>>
- Peves, Dagiana (2021). *El 84% de los CEO proyecta impacto en sus empresas por fuga de talentos*. Consulta: 30 de diciembre del 2021.

<<https://gestion.pe/economia/management-empleo/el-84-de-los-ceo-proyecta-impacto-en-sus-empresas-por-fuga-de-talentos-noticia/>>

R&C Consulting (2014). *¿Qué es el Plan de Desarrollo de las Personas (PDP)?* Consulta: 28 de diciembre del 2021. <<https://rc-consulting.org/blog/2014/01/que-es-el-plan-de-desarrollo-de-las-personas-pdp/>>

RPP Noticias (2016). *Solo el 35% de los peruanos está feliz con su trabajo.* Consulta: 30 de diciembre del 2021. <<https://rpp.pe/economia/economia/solo-el-35-de-los-peruanos-esta-feliz-con-su-trabajo-noticia-951114>>

Puchades, Desirée (2019). *Talento humano: definición, proceso y tendencias.* Consulta: 28 de diciembre del 2021. <<https://negokai.com/talento-humano-definicion-proceso-y-tendencias.html>>

Yanez, Deisy (2020). *Enfoque de la investigación: tipos y características.* Consulta: 27 de diciembre del 2021. <<https://www.lifeder.com/enfoque-investigacion/>>

ANEXOS

Anexo 1. Formato de guía de observación

| Guía de observación | |
|--|--|
| Puesto de trabajo: | |
| Cantidad de colaboradores: | |
| Descripción del básica del puesto de trabajo: | |
| Materiales usados en el puesto: | |
| Actividades rutinarias: | |
| Personal involucrado con el puesto observado: | |
| Principales problemas observados: | |

Anexo 2. Formato de guía de entrevista.

| Guía de entrevista | |
|---|--|
| Defina en que consiste la actividad que usted realiza: | |
| Especifique quien es el que le encarga las funciones que usted realiza: | |
| Especifique las tareas en las que trabaja la mayor parte de su tiempo: | |
| Especifique las actividades que le demandan mayor tiempo o esfuerzo: | |
| Especifique las actividades no recurrentes pero que sin embargo forman parte de sus deberes como colaborador: | |
| ¿A quién le entrega el producto que usted realiza? / ¿A quién reporta el trabajo que usted realiza? | |
| ¿Necesitó o cree que debió de necesitar algún tipo de preparación para desempeñar el puesto que realiza? (Especifique) | |
| ¿Cuáles son los principales riesgos a los que se enfrenta como producto de realizar su trabajo? | |

Anexo 3. Contenido del cuestionario.

I. PRESENTACIÓN: La tesista Jackeline Rosmary Sosa Curi, egresada de la Escuela Profesional de Ingeniería Industrial de la FIISI, UNJFSC-Huacho, ha desarrollado la tesis titulada: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA INVERSIONES GIAN PIER'S – LIMA, 2022, cuyo objetivo es proponer un modelo de gestión del talento humano para la empresa Gian Pier's S.R.L. y de esta manera mejorar los procesos de selección, adaptación y capacitación de los trabajadores para el logro de óptimos resultados.

Por tanto, es necesario que usted ANÓNIMAMENTE nos facilite sus puntos de vista con respecto a los factores o aspectos más importantes considerados.

II. Instrucciones:

- 2.1. La información que se brinde es personal, sincera y anónima.
- 2.2. Marque solo una opción de la calificación de cada pregunta, que usted considere la adecuada.
- 2.3. Debe responder todas las preguntas.

III. Aspectos generales

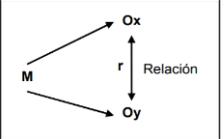
- 3.1. Género:** Masculino Femenino
- 3.2. Edad:** 18 a 25 años 26 a 32 años 33 a 40 años 41 a más años
- 3.3. Grado de Instrucción:** Primaria Secundaria Técnico Universitaria
- 3.4. Experiencia en la empresa:** menor a 1 año 1 a 3 años 4 a 6 años 7 a 10 años

| Escala de calificación | | | | |
|------------------------|---------------|--------------------------------|------------|-------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Muy en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | Muy acuerdo |

| Gestión del talento humano | | | | | | |
|----------------------------|--|---|---|---|---|---|
| Ítem | Planificación del recurso humano | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | Los puestos de trabajo de la empresa se encuentran debidamente registrados y descritos. | | | | | |
| 2 | La empresa tiene documentos de gestión para el análisis y revisión de cada puesto de trabajo. | | | | | |
| 3 | La empresa analiza periódicamente la situación actual del recurso humano y propone mejoras. | | | | | |
| 4 | Existe normas o procedimientos cuando se requiere un nuevo trabajador. | | | | | |
| 5 | La empresa cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo en donde se tipifica los méritos y sanciones del trabajador. | | | | | |
| Ítem | Incorporación del recurso humano | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6 | La empresa coordina con la Oficina de Recursos Humanos el ingreso de un nuevo integrante. | | | | | |
| 7 | Todos los postulantes a un puesto de trabajo, pasan por pruebas y una entrevista personal. | | | | | |
| 8 | Los nuevos trabajadores reciben un proceso de inducción, previo al inicio de sus labores. | | | | | |
| 9 | La empresa selecciona al personal por sus competencias, habilidades y experiencia, y no por algún vínculo familiar con algún trabajador. | | | | | |

| | | | | | | |
|--------------------------|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| 10 | Se realizan actividades para integrar el nivel de relación del recurso humano (celebraciones, premios, entre otros). | | | | | |
| Ítem | Desarrollo del recurso humano | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | La empresa desarrolla programas de capacitación para el mejoramiento de las capacidades de sus trabajadores. | | | | | |
| 12 | Se evalúa constantemente el desempeño de los trabajadores. | | | | | |
| 13 | Existe una política de incentivos para los trabajadores con mejor desempeño. | | | | | |
| 14 | Existe un departamento de asistencia social o psicológica que permite apoyarlo y superar su problema. | | | | | |
| 15 | La empresa tiene como fin mejorar la calidad de vida de sus trabajadores. | | | | | |
| Desempeño laboral | | | | | | |
| Ítem | Eficacia | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16 | El trabajador cumple con todas las actividades programadas en su puesto de trabajo. | | | | | |
| 17 | La empresa cumple con las cantidades de productos solicitados por sus clientes. | | | | | |
| 18 | Se cumplen con las fechas establecidas y los turnos de trabajo para cada actividad a realizar. | | | | | |
| 19 | La empresa cumple con ofrecer un producto de calidad el cual es apreciado por los clientes. | | | | | |
| 20 | En caso de retrasos o inconformidades, la empresa busca solucionarlos en el menor plazo posible. | | | | | |
| Ítem | Eficiencia | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21 | Se cuenta con un control de stock con respecto a los recursos utilizados en la producción diaria. | | | | | |
| 22 | Se administra eficientemente los recursos de la empresa, que son necesarios para el proceso productivo. | | | | | |
| 23 | Los trabajadores tienen la capacidad de adaptarse rápidamente frente a un cambio de pedido. | | | | | |
| 24 | Los insumos y materiales adquiridos para el proceso, deben cumplir con las normas requeridas para no afectar la calidad del producto. | | | | | |
| 25 | Los trabajadores pueden desarrollar sus actividades en menor tiempo. | | | | | |
| Ítem | Clima laboral | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 26 | Existe cooperación con los demás compañeros de trabajo para el logro de un objetivo en concreto. | | | | | |
| 27 | Se presentan algunas acciones de hostigamiento y de acoso sexual en el trabajo. | | | | | |
| 28 | Los puestos de trabajo están diseñados para que el trabajador se desempeñe con toda comodidad. | | | | | |
| 29 | Los trabajadores se sienten motivados para asistir a su centro de trabajo. | | | | | |
| 30 | La empresa respeta los horarios de entrada, salida y almuerzo previamente comunicados al trabajador. | | | | | |

Anexo 4. Matriz de consistencia

| Título: Gestión del talento humano y Desempeño laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's – Lima, 2022 | | | | | | | |
|---|--|---|---|---|---|--|---|
| Problema general | Objetivo general | Justificación | Hipótesis general | Variables | Indicadores | Técnicas e instrumentos | Metodología |
| ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022? | Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022. | Justificación teórica: Busca fortalecer los conocimientos actuales sobre gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral permitiendo corroborar que dicha información sigue siendo aplicable a cualquier tipo de organización incluyendo el de las empresas pequeñas. Justificación práctica: Busca a largo plazo solucionar el problema de las deficiencias en cuanto a la selección de personal para laboral en la empresa, situación que guardará relevancia al momento de evaluar su desempeño. | La gestión del talento humano se relaciona con el desempeño laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022. | Variable X: Gestión del talento humano Dimensiones: X1: Planificación del recurso humano. X2: Incorporación del recurso humano. X3: Desarrollo del recurso humano. | X 1.1. Costo de la rotación del personal. X 1.2. Costo del ausentismo en el trabajo. X 2.1. Cantidad de trabajadores despedidos. X 2.2. Porcentaje de personal capacitado. X 3.1. Porcentaje de personal capacitado. X 3.2. Cantidad de notificaciones sobre trabajo emitidas. | Técnicas: • Observación • Encuesta • Entrevista Instrumentos: • Guía de observación • Cronómetro. • Cuestionario • Guía de entrevista. | Tipo: Aplicada. Nivel: Correlacional. Enfoque: Cuantitativo Diseño: No experimental. Diseño específico: Transaccional correlacional.  |
| Problemas específicos | Objetivos específicos | | Hipótesis específicas | | | | |
| 1. ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la eficacia en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022? | 1. Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la eficacia en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022. | Justificación metodológica: Busca proponer una metodología que permita la óptima selección del personal involucrando cualidades idóneas para un excelente desempeño dentro de la organización. | 1. La gestión del talento humano se relaciona con la eficacia en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022. | Variable Y: Desempeño laboral Dimensiones: Y1: Eficacia Y2: Eficiencia Y3: Clima laboral | Y 1.1. Porcentaje de cumplimiento de actividades. Y 1.2. Nivel de calidad del trabajo. Y 2.1. Productividad del proceso. Y 2.2. Nivel de desperdicio generado. Y 3.1. Nivel de satisfacción en el trabajo. Y 3.2. Nivel de motivación laboral. | Técnicas: • Observación • Encuesta • Entrevista Instrumentos: • Guía de observación • Cronómetro • Cuestionario. • Guía de entrevista. | Donde: • M: Muestra estudiada. • Ox: Observación de la variable X. • Oy: Observación de la variable Y. • r: Coeficiente de correlación. Población: 18 trabajadores de la empresa Inversiones Gian Pier's S.R.L. Muestra: Se decidió trabajar con la totalidad de la población. |
| 2. ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la eficiencia en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022? | 2. Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la eficiencia en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022. | | 2. La gestión del talento humano se relaciona con la eficiencia en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022. | | | | |
| 3. ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el clima laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022? | 3. Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el clima laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022. | | 3. La gestión del talento humano se relaciona con el clima laboral en la empresa Inversiones Gian Pier's, Lima 2022. | | | | |

Anexo 5. Resultado de evaluación de experto N° 1

JUICIO DE EXPERTO

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA INVERSIONES GIAN PIER'S – LIMA, 2022

Instrucción: Luego de analizar y cotejar el instrumento de la investigación “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA INVERSIONES GIAN PIER'S – LIMA, 2022” con la matriz de consistencia de la presente, le solicito que, en base a su **Criterio** y **Experiencia Profesional**, valide dicho instrumento para su aplicación.

De acuerdo a la siguiente escala califique cada uno de los ítems según corresponda:

1: No cumple con el criterio 2: Bajo nivel 3: Moderado nivel 4: Alto nivel

| Criterios | Calificación | | | | Argumento | Observaciones y/o sugerencias |
|---|--------------|---|---|---|-----------|-------------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | | |
| Claridad: Está formulado con lenguaje apropiado. | | | | X | | |
| Objetividad: Está expresado en conductas observables. | | | | X | | |
| Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y tecnología. | | | X | | | |
| Organización: Existe una organización lógica. | | | | X | | |
| Suficiencia: Comprende los aspectos de cantidad y calidad. | | | | X | | |
| Intencionalidad: Adecuado para conocer las opiniones de las encuestadas. | | | | X | | |
| Consistencia: Basados en aspectos teóricos científicos de organización. | | | | X | | |
| Coherencia: Establece coherencia entre las variables y los indicadores. | | | | X | | |
| Metodología: La estrategia responde a los propósitos del estudio. | | | | X | | |
| Pertinencia: El instrumento es adecuado al tipo de investigación. | | | | X | | |
| Total, Parcial | | | | | | |
| TOTAL | | | | | | |

Puntuación:

De 10 a 17: No válido, reformular.

De 26 a 33: Válido, mejorar.

De 18 a 25: No válido, modificar.

De 34 a 40: Válido, aplicar.

X

| | |
|-----------------------------|---|
| Apellidos y nombres: | Serrano Rodas, Hugo |
| Grado académico: | Bachiller en Ingeniería Industrial |
| Registro CIP: | 48896 |

| |
|---|
|  |
| Firma |

Anexo 6. Resultado de evaluación de experto N° 2

JUICIO DE EXPERTO

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA
INVERSIONES GIAN PIER'S – LIMA, 2022**

Instrucción: Luego de analizar y cotejar el instrumento de la investigación “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA INVERSIONES GIAN PIER'S – LIMA, 2022” con la matriz de consistencia de la presente, le solicito que, en base a su **Criterio y Experiencia Profesional**, valide dicho instrumento para su aplicación.

De acuerdo a la siguiente escala califique cada uno de los ítems según corresponda:

1: No cumple con el criterio 2: Bajo nivel 3: Moderado nivel 4: Alto nivel

| Criterios | Calificación | | | | Argumento | Observaciones y/o sugerencias |
|---|--------------|---|-----------|-----------|-----------|-------------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | | |
| Claridad: Está formulado con lenguaje apropiado. | | | | x | | |
| Objetividad: Está expresado en conductas observables. | | | x | | | |
| Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y tecnología. | | | x | | | |
| Organización: Existe una organización lógica. | | | | x | | |
| Suficiencia: Comprende los aspectos de cantidad y calidad. | | | | x | | |
| Intencionalidad: Adecuado para conocer las opiniones de las encuestadas. | | | | x | | |
| Consistencia: Basados en aspectos teóricos científicos de organización. | | | | x | | |
| Coherencia: Establece coherencia entre las variables y los indicadores. | | | x | | | |
| Metodología: La estrategia responde a los propósitos del estudio. | | | | x | | |
| Pertinencia: El instrumento es adecuado al tipo de investigación. | | | x | | | |
| Total Parcial | | | 12 | 24 | | |
| TOTAL | | | 36 | | | |

Puntuación:

De 10 a 17: No válido, reformular.

| |
|--|
| |
| |

De 26 a 33: Válido, mejorar.

| |
|--|
| |
| |

De 18 a 25: No válido, modificar.

De 34 a 40: Válido, aplicar.

36

| | |
|-----------------------------|---|
| Apellidos y nombres: | De los Santos García Juan Carlos |
| Grado académico: | Doctor en docencia universitaria e investigación |
| Registro CIP: | 20326 |

| |
|--|
|  |
| Firma |

Anexo 7. Resultado de evaluación de experto N° 3

JUICIO DE EXPERTO

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA
INVERSIONES GIAN PIER'S – LIMA, 2022**

Instrucción: Luego de analizar y cotejar el instrumento de la investigación “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA INVERSIONES GIAN PIER'S – LIMA, 2022” con la matriz de consistencia de la presente, le solicito que, en base a su **Criterio y Experiencia Profesional**, valide dicho instrumento para su aplicación.

De acuerdo a la siguiente escala califique cada uno de los ítems según corresponda:

1: No cumple con el criterio 2: Bajo nivel 3: Moderado nivel 4: Alto nivel

| Criterios | Calificación | | | | Argumento | Observaciones y/o sugerencias |
|---|--------------|---|----|----|-----------|-------------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | | |
| Claridad: Está formulado con lenguaje apropiado. | | | 3 | | | |
| Objetividad: Está expresado en conductas observables. | | | 3 | | | |
| Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y tecnología. | | | | 4 | | |
| Organización: Existe una organización lógica. | | | 3 | | | |
| Suficiencia: Comprende los aspectos de cantidad y calidad. | | | | 4 | | |
| Intencionalidad: Adecuado para conocer las opiniones de las encuestadas. | | | | 4 | | |
| Consistencia: Basados en aspectos teóricos científicos de organización. | | | 3 | | | |
| Coherencia: Establece coherencia entre las variables y los indicadores. | | | | 4 | | |
| Metodología: La estrategia responde a los propósitos del estudio. | | | | 4 | | |
| Pertinencia: El instrumento es adecuado al tipo de investigación. | | | 3 | | | |
| Total Parcial | | | 15 | 20 | | |
| TOTAL | | | 35 | | | |

Puntuación:

De 10 a 17: No válido, reformular.

De 26 a 33: Válido, mejorar.

De 18 a 25: No válido, modificar.

De 34 a 40: Válido, aplicar.

| | |
|-----------------------------|---|
| Apellidos y nombres: | ARIAS PITTMAN, José Augusto |
| Grado académico: | Doctor en Ciencias de la Educación |
| Registro CIP N° | 017241 |

| |
|---|
|  Firma |
|---|

Anexo 8. Resultado de evaluación de experto N° 4

JUICIO DE EXPERTO

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA
INVERSIONES GIAN PIER'S – LIMA, 2022**

Instrucción: Luego de analizar y cotejar el instrumento de la investigación “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA INVERSIONES GIAN PIER'S – LIMA, 2022” con la matriz de consistencia de la presente, le solicito que, en base a su **Criterio** y **Experiencia Profesional**, valide dicho instrumento para su aplicación.

De acuerdo a la siguiente escala califique cada uno de los ítems según corresponda:

1: No cumple con el criterio 2: Bajo nivel 3: Moderado nivel 4: Alto nivel

| Criterios | Calificación | | | | Argumento | Observaciones y/o sugerencias |
|---|--------------|---|----|----|-----------|-------------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | | |
| Claridad: Está formulado con lenguaje apropiado. | | | | X | | |
| Objetividad: Está expresado en conductas observables. | | | X | | | |
| Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y tecnología. | | | | X | | |
| Organización: Existe una organización lógica. | | | | X | | |
| Suficiencia: Comprende los aspectos de cantidad y calidad. | | | | X | | |
| Intencionalidad: Adecuado para conocer las opiniones de las encuestadas. | | | | X | | |
| Consistencia: Basados en aspectos teóricos científicos de organización. | | | X | | | |
| Coherencia: Establece coherencia entre las variables y los indicadores. | | | | X | | |
| Metodología: La estrategia responde a los propósitos del estudio. | | | | X | | |
| Pertinencia: El instrumento es adecuado al tipo de investigación. | | | | X | | |
| Total Parcial | | | 6 | 32 | | |
| TOTAL | | | 38 | | | |

Puntuación:

De 10 a 17: No válido, reformular.

| |
|--|
| |
| |

De 18 a 25: No válido, modificar.

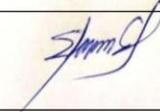
De 26 a 33: Válido, mejorar.

| |
|--|
| |
| |

De 34 a 40: Válido, aplicar.

38

| | |
|-----------------------------|--|
| Apellidos y nombres: | Lino Escobar Erlo Wilfredo |
| Grado académico: | Maestro en Ingeniería de Sistemas |
| Registro CIP: | 31652 |

| |
|---|
|  |
| Firma |

Anexo 9. Resultados de la aplicación del instrumento de la investigación

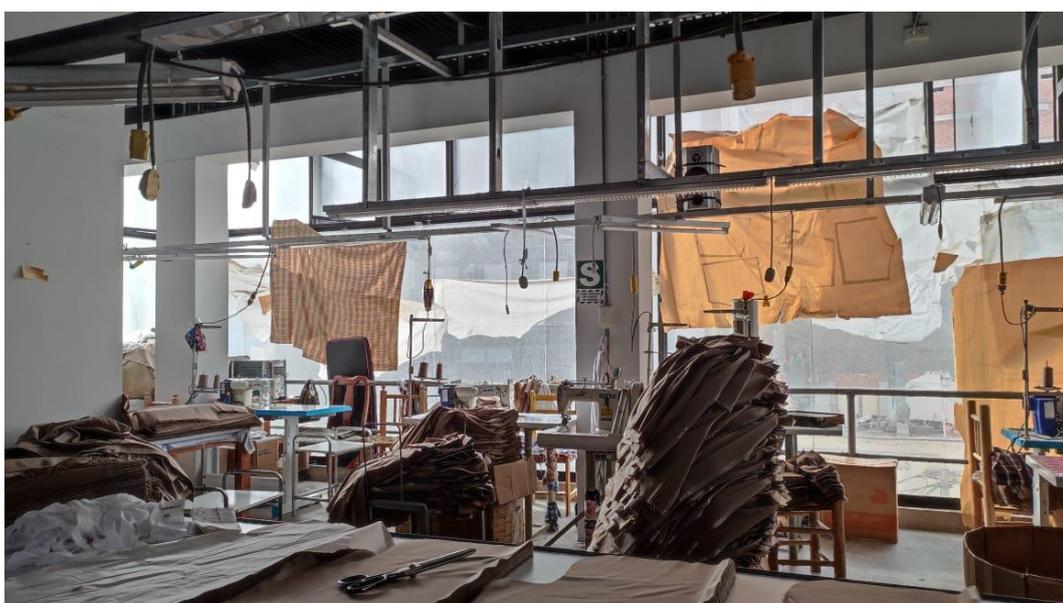
| N° | Aspectos generales | | | | Gestión del talento humano | | | | | | | | | | | Desempeño laboral | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|--------------------|---------------|----------------------|---------------|----------------------------------|---|---|---|---|----------------------------------|---|---|---|----|-------------------------------|-------------------|----|----|----|----------|----|----|----|----|------------|----|----|----|----|---------------|----|----|----|----|---|---|---|---|---|
| | Género | Edad | Grado de instrucción | Experiencia | Planificación del recurso humano | | | | | Incorporación del recurso humano | | | | | Desarrollo del recurso humano | | | | | Eficacia | | | | | Eficiencia | | | | | Clima laboral | | | | | | | | | |
| | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | | | | | |
| 1 | F | 26 a 32 años | Técnico | 1 a 3 años | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 2 | F | 26 a 32 años | Secundaria | 1 a 3 años | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | |
| 3 | M | 41 a más años | Secundaria | 7 a 10 años | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 4 | M | 33 a 40 años | Secundaria | 7 a 10 años | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | |
| 5 | F | 33 a 40 años | Secundaria | 7 a 10 años | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 6 | M | 41 a más años | Técnico | 1 a 3 años | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | |
| 7 | F | 18 a 25 años | Técnico | 1 a 3 años | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | |
| 8 | F | 33 a 40 años | Secundaria | Menor a 1 año | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 4 | 5 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | | |
| 9 | M | 41 a más años | Técnico | 7 a 10 años | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 10 | M | 41 a más años | Secundaria | 7 a 10 años | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 1 | |
| 11 | M | 33 a 40 años | Secundaria | 1 a 3 años | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 2 | 2 | 1 | 5 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 1 | |
| 12 | F | 41 a más años | Secundaria | 7 a 10 años | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 13 | F | 26 a 32 años | Universitaria | 7 a 10 años | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | |
| 14 | M | 26 a 32 años | Secundaria | 1 a 3 años | 4 | 3 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | |
| 15 | F | 18 a 25 años | Secundaria | 7 a 10 años | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | |
| 16 | F | 33 a 40 años | Secundaria | 1 a 3 años | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | |
| 17 | M | 33 a 40 años | Secundaria | 1 a 3 años | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | |
| 18 | F | 18 a 25 años | Secundaria | 1 a 3 años | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | |

Anexo 10. Valores críticos de la distribución Chi Cuadrada

| g.d.l | 0,001 | 0,005 | 0,01 | 0,02 | 0,025 | 0,03 | 0,04 | 0,05 | 0,10 | 0,15 | 0,20 | 0,25 | 0,30 | 0,35 | 0,40 |
|-------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 1 | 10,828 | 7,879 | 6,635 | 5,412 | 5,024 | 4,709 | 4,218 | 3,841 | 2,706 | 2,072 | 1,642 | 1,323 | 1,074 | 0,873 | 0,708 |
| 2 | 13,816 | 10,597 | 9,210 | 7,824 | 7,378 | 7,013 | 6,438 | 5,991 | 4,605 | 3,794 | 3,219 | 2,773 | 2,408 | 2,100 | 1,833 |
| 3 | 16,266 | 12,838 | 11,345 | 9,837 | 9,348 | 8,947 | 8,311 | 7,815 | 6,251 | 5,317 | 4,642 | 4,108 | 3,665 | 3,283 | 2,946 |
| 4 | 18,467 | 14,860 | 13,277 | 11,668 | 11,143 | 10,712 | 10,026 | 9,488 | 7,779 | 6,745 | 5,989 | 5,385 | 4,878 | 4,438 | 4,045 |
| 5 | 20,515 | 16,750 | 15,086 | 13,388 | 12,833 | 12,375 | 11,644 | 11,070 | 9,236 | 8,115 | 7,289 | 6,626 | 6,064 | 5,573 | 5,132 |
| 6 | 22,458 | 18,548 | 16,812 | 15,033 | 14,449 | 13,968 | 13,198 | 12,592 | 10,645 | 9,446 | 8,558 | 7,841 | 7,231 | 6,695 | 6,211 |
| 7 | 24,322 | 20,278 | 18,475 | 16,622 | 16,013 | 15,509 | 14,703 | 14,067 | 12,017 | 10,748 | 9,803 | 9,037 | 8,383 | 7,806 | 7,283 |
| 8 | 26,124 | 21,955 | 20,090 | 18,168 | 17,535 | 17,010 | 16,171 | 15,507 | 13,362 | 12,027 | 11,030 | 10,219 | 9,524 | 8,909 | 8,351 |
| 9 | 27,877 | 23,589 | 21,666 | 19,679 | 19,023 | 18,480 | 17,608 | 16,919 | 14,684 | 13,288 | 12,242 | 11,389 | 10,656 | 10,006 | 9,414 |
| 10 | 29,588 | 25,188 | 23,209 | 21,161 | 20,483 | 19,922 | 19,021 | 18,307 | 15,987 | 14,534 | 13,442 | 12,549 | 11,781 | 11,097 | 10,473 |
| 11 | 31,264 | 26,757 | 24,725 | 22,618 | 21,920 | 21,342 | 20,412 | 19,675 | 17,275 | 15,767 | 14,631 | 13,701 | 12,899 | 12,184 | 11,530 |
| 12 | 32,909 | 28,300 | 26,217 | 24,054 | 23,337 | 22,742 | 21,785 | 21,026 | 18,549 | 16,989 | 15,812 | 14,845 | 14,011 | 13,266 | 12,584 |
| 13 | 34,528 | 29,819 | 27,688 | 25,472 | 24,736 | 24,125 | 23,142 | 22,362 | 19,812 | 18,202 | 16,985 | 15,984 | 15,119 | 14,345 | 13,636 |
| 14 | 36,123 | 31,319 | 29,141 | 26,873 | 26,119 | 25,493 | 24,485 | 23,685 | 21,064 | 19,406 | 18,151 | 17,117 | 16,222 | 15,421 | 14,685 |
| 15 | 37,697 | 32,801 | 30,578 | 28,259 | 27,488 | 26,848 | 25,816 | 24,996 | 22,307 | 20,603 | 19,311 | 18,245 | 17,322 | 16,494 | 15,733 |
| 16 | 39,252 | 34,267 | 32,000 | 29,633 | 28,845 | 28,191 | 27,136 | 26,296 | 23,542 | 21,793 | 20,465 | 19,369 | 18,418 | 17,565 | 16,780 |
| 17 | 40,790 | 35,718 | 33,409 | 30,995 | 30,191 | 29,523 | 28,445 | 27,587 | 24,769 | 22,977 | 21,615 | 20,489 | 19,511 | 18,633 | 17,824 |
| 18 | 42,312 | 37,156 | 34,805 | 32,346 | 31,526 | 30,845 | 29,745 | 28,869 | 25,989 | 24,155 | 22,760 | 21,605 | 20,601 | 19,699 | 18,868 |
| 19 | 43,820 | 38,582 | 36,191 | 33,687 | 32,852 | 32,158 | 31,037 | 30,144 | 27,204 | 25,329 | 23,900 | 22,718 | 21,689 | 20,764 | 19,910 |
| 20 | 45,315 | 39,997 | 37,566 | 35,020 | 34,170 | 33,462 | 32,321 | 31,410 | 28,412 | 26,498 | 25,038 | 23,828 | 22,775 | 21,826 | 20,951 |
| 21 | 46,797 | 41,401 | 38,932 | 36,343 | 35,479 | 34,759 | 33,597 | 32,671 | 29,615 | 27,662 | 26,171 | 24,935 | 23,858 | 22,888 | 21,991 |
| 22 | 48,268 | 42,796 | 40,289 | 37,659 | 36,781 | 36,049 | 34,867 | 33,924 | 30,813 | 28,822 | 27,301 | 26,039 | 24,939 | 23,947 | 23,031 |
| 23 | 49,728 | 44,181 | 41,638 | 38,968 | 38,076 | 37,332 | 36,131 | 35,172 | 32,007 | 29,979 | 28,429 | 27,141 | 26,018 | 25,006 | 24,069 |
| 24 | 51,179 | 45,559 | 42,980 | 40,270 | 39,364 | 38,609 | 37,389 | 36,415 | 33,196 | 31,132 | 29,553 | 28,241 | 27,096 | 26,063 | 25,106 |
| 25 | 52,620 | 46,928 | 44,314 | 41,566 | 40,646 | 39,880 | 38,642 | 37,652 | 34,382 | 32,282 | 30,675 | 29,339 | 28,172 | 27,118 | 26,143 |
| 26 | 54,052 | 48,290 | 45,642 | 42,856 | 41,923 | 41,146 | 39,889 | 38,885 | 35,563 | 33,429 | 31,795 | 30,435 | 29,246 | 28,173 | 27,179 |
| 27 | 55,476 | 49,645 | 46,963 | 44,140 | 43,195 | 42,407 | 41,132 | 40,113 | 36,741 | 34,574 | 32,912 | 31,528 | 30,319 | 29,227 | 28,214 |
| 28 | 56,892 | 50,993 | 48,278 | 45,419 | 44,461 | 43,662 | 42,370 | 41,337 | 37,916 | 35,715 | 34,027 | 32,620 | 31,391 | 30,279 | 29,249 |
| 29 | 58,301 | 52,336 | 49,588 | 46,693 | 45,722 | 44,913 | 43,604 | 42,557 | 39,087 | 36,854 | 35,139 | 33,711 | 32,461 | 31,331 | 30,283 |
| 30 | 59,703 | 53,672 | 50,892 | 47,962 | 46,979 | 46,160 | 44,834 | 43,773 | 40,256 | 37,990 | 36,250 | 34,800 | 33,530 | 32,382 | 31,316 |
| 31 | 61,098 | 55,003 | 52,191 | 49,226 | 48,232 | 47,402 | 46,059 | 44,985 | 41,422 | 39,124 | 37,359 | 35,887 | 34,598 | 33,431 | 32,349 |
| 32 | 62,487 | 56,328 | 53,486 | 50,487 | 49,480 | 48,641 | 47,282 | 46,194 | 42,585 | 40,256 | 38,466 | 36,973 | 35,665 | 34,480 | 33,381 |
| 33 | 63,870 | 57,648 | 54,776 | 51,743 | 50,725 | 49,876 | 48,500 | 47,400 | 43,745 | 41,386 | 39,572 | 38,058 | 36,731 | 35,529 | 34,413 |
| 34 | 65,247 | 58,964 | 56,061 | 52,995 | 51,966 | 51,107 | 49,716 | 48,602 | 44,903 | 42,514 | 40,676 | 39,141 | 37,795 | 36,576 | 35,444 |
| 35 | 66,619 | 60,275 | 57,342 | 54,244 | 53,203 | 52,335 | 50,928 | 49,802 | 46,059 | 43,640 | 41,778 | 40,223 | 38,859 | 37,623 | 36,475 |
| 40 | 73,402 | 66,766 | 63,691 | 60,436 | 59,342 | 58,428 | 56,946 | 55,758 | 51,805 | 49,244 | 47,269 | 45,616 | 44,165 | 42,848 | 41,622 |
| 60 | 99,607 | 91,952 | 88,379 | 84,580 | 83,298 | 82,225 | 80,482 | 79,082 | 74,397 | 71,341 | 68,972 | 66,981 | 65,227 | 63,628 | 62,135 |
| 80 | 124,839 | 116,321 | 112,329 | 108,069 | 106,629 | 105,422 | 103,459 | 101,879 | 96,578 | 93,106 | 90,405 | 88,130 | 86,120 | 84,284 | 82,566 |
| 90 | 137,208 | 128,299 | 124,116 | 119,648 | 118,136 | 116,869 | 114,806 | 113,145 | 107,565 | 103,904 | 101,054 | 98,650 | 96,524 | 94,581 | 92,761 |
| 100 | 149,449 | 140,169 | 135,807 | 131,142 | 129,561 | 128,237 | 126,079 | 124,342 | 118,498 | 114,659 | 111,667 | 109,141 | 106,906 | 104,862 | 102,946 |
| 120 | 173,617 | 163,648 | 158,950 | 153,918 | 152,211 | 150,780 | 148,447 | 146,567 | 140,233 | 136,062 | 132,806 | 130,055 | 127,616 | 125,383 | 123,289 |
| 140 | 197,451 | 186,847 | 181,840 | 176,471 | 174,648 | 173,118 | 170,624 | 168,613 | 161,827 | 157,352 | 153,854 | 150,894 | 148,269 | 145,863 | 143,604 |

Anexo 11. Registro de evidencia fotográfica

A continuación, se muestra la evidencia fotográfica de tener acceso al lugar de la investigación, en este caso, la empresa Inversiones Gian Pier's S.R.L. de la ciudad de Lima.



Anexo 12. Procedimiento de reclutamiento y selección de personal

| | | |
|---|---|--|
|  | <p>PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DE PERSONAL</p> | <p>CODIGO: RRHH-P-001 REVISIÓN: 01 FECHA: 07/10/2022 PAGINA: 1 de 4</p> |
| <p>1. OBJETIVO</p> | | |
| <p>Establecer el procedimiento para el reclutamiento, selección e inducción del personal nuevo que ingresa la organización.</p> | | |
| <p>2. ALCANCE</p> | | |
| <p>Este procedimiento es aplicable a todos los trabajadores ingresantes a la empresa Inversiones Gian Pier´s S. R. L.</p> | | |
| <p>3. DEFINICIONES</p> | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Puesto de trabajo Es el conjunto de actividades que una persona debe de cumplir al ingresar a la empresa. Los puestos de trabajo existentes quedan definidos en el organigrama de la empresa Inversiones Gian Pier´s S. R. L., la cual está sujeta a modificaciones. • Reclutamiento Proceso mediante el cual la empresa busca y/o convoca a personas interesadas en ocupar algún puesto de trabajo en específico. • Selección Proceso mediante el cual se identifica al candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y las necesidades generales de la organización. • Inducción Proceso por el cual se presenta la organización al nuevo personal de Inversiones Gian Pier´s S. R. L. En esta etapa, al personal ingresante se le explica resumidamente sus funciones en el puesto de trabajo. • Contrato de trabajo Documento que detalla las condiciones bajo las cuales un trabajador llevará a cabo determinadas tareas encargadas por el empleador. • T-Registro Es el registro por internet (Desde la página web de la SUNAT) de la información laboral de los trabajadores. | | |
| <p>4. RESPONSABILIDADES</p> | | |
| <p>4.1. Gerente General</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordina con el supervisor de producción, la creación, eliminación o modificación de un puesto de trabajo y la cantidad de personal por puesto según se vea conveniente. • De considerarlo necesario, realiza entrevista a postulantes a un puesto de trabajo administrativo en específico. • Revisa y da visto bueno para la contratación de personal obrero y administrativo basado en su experiencia en el sector, experiencia previa en Inversiones Gian Pier´s S. R. L. • Recepciona, registra y archiva el contrato firmado por el personal ingresante. • Solicita, registra y archiva información competente al personal ingresante. • Elabora el contrato de trabajo y da de alta el T-Registro al trabajador. | | |
| <p>ELABORADO POR: SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN</p> | <p>REVISADO POR: GERENTE GENERAL</p> | <p>APROBADO POR: GERENTE GENERAL</p> |

| | | |
|---|--|---------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DE PERSONAL | CODIGO: RRHH-P-001 |
| | | REVISIÓN: 01 |
| | | FECHA: 07/10/2022 |
| | | PAGINA: 2 de 4 |

4.2. Supervisor de Producción

- Coordina el proceso de reclutamiento del personal.
- Brinda información sobre los perfiles de un puesto, pertinentes a su área, al Gerente General.
- Informa al personal sobre beneficios laborales (CTS, vacaciones, gratificación, sistema de pensiones, entre otros).
- Comunica al personal ingresante, previo a su firma, sobre las condiciones de su contrato.
- Realiza inducción al nuevo personal ingresante perteneciente al puesto de trabajo.

5. DESARROLLO

5.1. Determinación del Perfil de Puesto

- Los puestos de trabajo existentes en Inversiones Gian Pier´s S. R. L., están definidos en su organigrama y su modificación depende de la coordinación del Gerente General con el supervisor de producción, lo cual puede implicar la adición, retiro o modificación de denominación de un puesto de trabajo, así como también de las funciones de cada uno de este.
- EL supervisor de producción en coordinación con el Gerente General definirá el número de personas por puesto de trabajo de acuerdo a lo siguiente:
 - Número y tipo de actividad.
 - Tiempo empleado por actividades.
 - Distribución de funciones y responsabilidades.

5.2. Reclutamiento y Selección:

5.2.1. Reclutamiento y Selección de personal obrero.

- El proceso de reclutamiento y selección de personal es responsabilidad del supervisor, quien realizará la búsqueda de los candidatos de acuerdo a lo establecido en los perfiles por puesto.
- La selección de los postulantes se hará en coordinación con el Gerente General quien dará su visto bueno para la aprobación del postulante basándose en criterios tales como experiencia previa en la empresa o en el rubro, referencias, edad, estado físico, entre otros.

5.2.2. Reclutamiento y Selección de personal administrativo.

- El Gerente general solicitará personal para cubrir plazas vacantes de puestos de trabajo de acuerdo a lo siguiente:
 - Reemplazo de personal.
 - Rotación de personal.
 - Nuevos puestos de trabajo.
- En el proceso de Selección se establecerá las siguientes actividades:
 - Entrevista del candidato por parte del Gerente general.
- Revisados el listado de candidatos a personal administrativo, se procederá a la selección y se realizarán las siguientes actividades:
 - Selección previa del cumplimiento del perfil vía documentos.
 - Entrevista del candidato por parte del Gerente general.

| | | |
|---|---|---|
| ELABORADO POR: SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN | REVISADO POR: GERENTE GENERAL | APROBADO POR: GERENTE GENERAL |
|---|---|---|

| | | |
|---|--|---------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DE PERSONAL | CODIGO: RRHH-P-001 |
| | | REVISIÓN: 01 |
| | | FECHA: 07/10/2022 |
| | | PAGINA: 3 de 4 |

5.2.3. Contratación del postulante seleccionado.

- Todo personal que ha sido aprobado su ingreso a la organización deberá presentar la siguiente documentación:
 - Copia de DNI.
 - Certificado de Antecedentes Policiales o documento que acredite dicha información (Certificado Único Labora: Certijoven o Certiadulto).
 - Declaración Jurada de Domicilio y croquis de ubicación.
 - Currículum vitae documentado (para los puestos que se requieran).
 - Copia de DNI de los Hijos (en caso de tener hijos menores de edad).
 - Copia de la partida de matrimonio (en caso de ser casado o casada).
- Cumplida con la entrega de información de parte del personal que ingresa a nuestra organización, se procederá a la elaboración del contrato de trabajo por parte del Gerente General, quién dará de alta el T-Registro al trabajador.

5.3. Inducción al Puesto de Trabajo

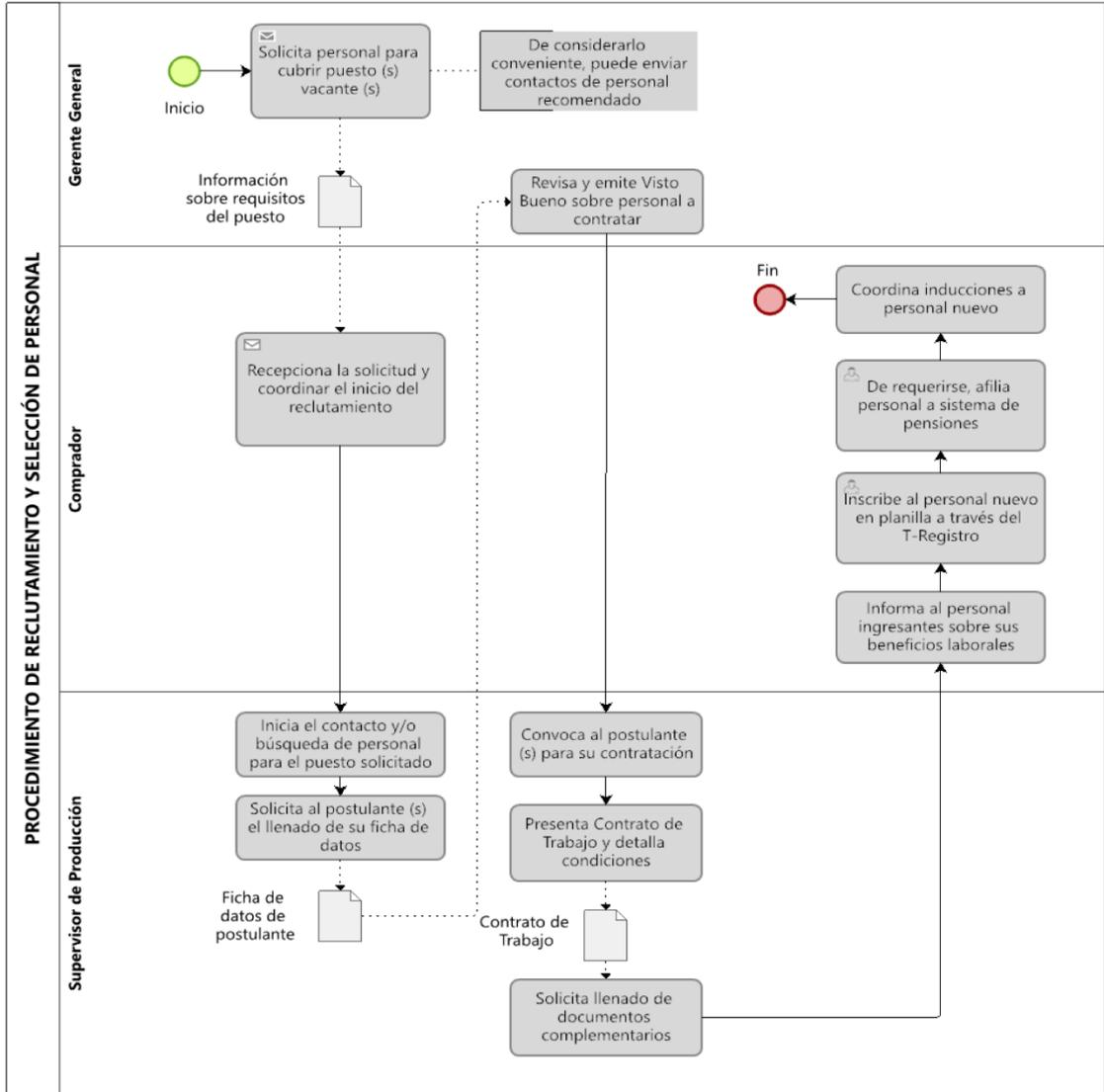
- Todo el personal que ingresa a la organización deberá recibir:
 - Reglamento Interno de Trabajo (RIT).
 - Política de Seguridad y Salud en el Trabajo.
 - Lista de peligros y riesgos del puesto de trabajo (basado en lo contenido en la matriz IPERC).
- La inducción que todo trabajador debe recibir se dará de acuerdo al siguiente criterio:
 - Según el puesto y su interrelación con las diferentes áreas, se realizará un programa de inducción que podrá ser entre una semana como máximo para el personal administrativo. En el caso específico del personal obrero se realizará en un día o dos.
 - Las charlas de inducción obligatorias son acerca de los riesgos en el puesto de trabajo y otras relacionadas a la seguridad y salud en el trabajo.
 - Como parte de la inducción se encuentra la revisión de las responsabilidades de acuerdo al puesto que va a ocupar.

6. FLUJOGRAMA

Para mejor comprensión del procedimiento en cuestión, se establecieron los flujogramas del procedimiento de reclutamiento y selección y el procedimiento de inducción a personal tanto obrero como administrativo.

| | | |
|---|---|---|
| ELABORADO POR: SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN | REVISADO POR: GERENTE GENERAL | APROBADO POR: GERENTE GENERAL |
|---|---|---|

| | | |
|---|--|---|
|  | PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DE PERSONAL | CODIGO: RRHH-P-001 REVISIÓN: 01 FECHA: 07/10/2022 PAGINA: 4 de 4 |
|---|--|---|

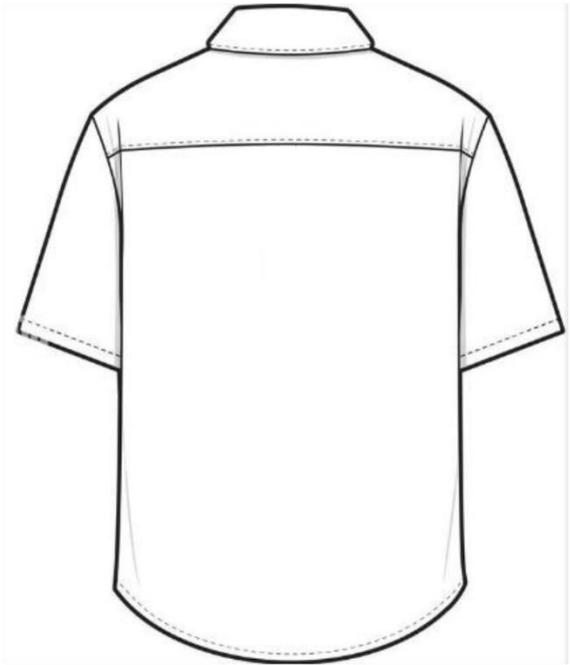


7. CONTROL DE CAMBIOS

| Versión | Responsable del cambio | Motivo del cambio | Fecha |
|---------|------------------------|-------------------|-------|
| | | | |
| | | | |

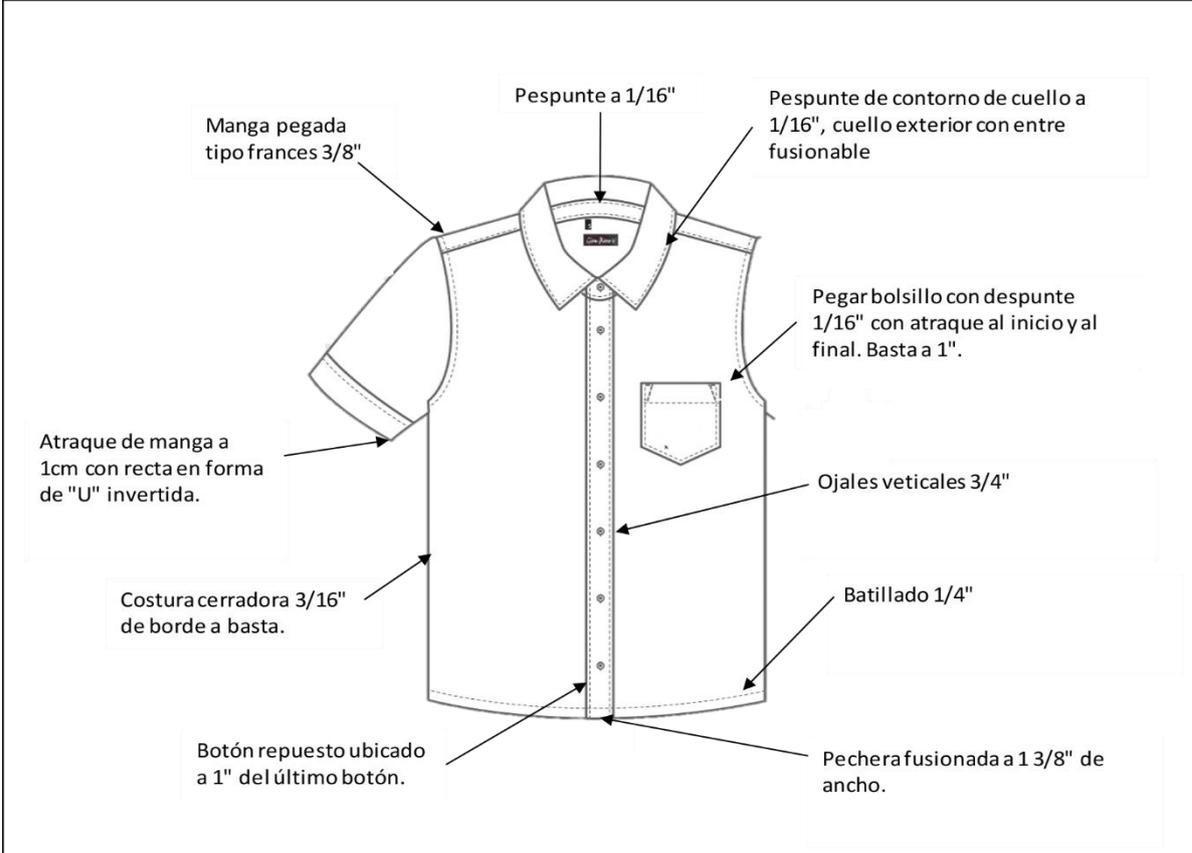
| | | |
|---|---|---|
| ELABORADO POR: SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN | REVISADO POR: GERENTE GENERAL | APROBADO POR: GERENTE GENERAL |
|---|---|---|

Anexo 13. Especificaciones técnicas para una camisa de vestir

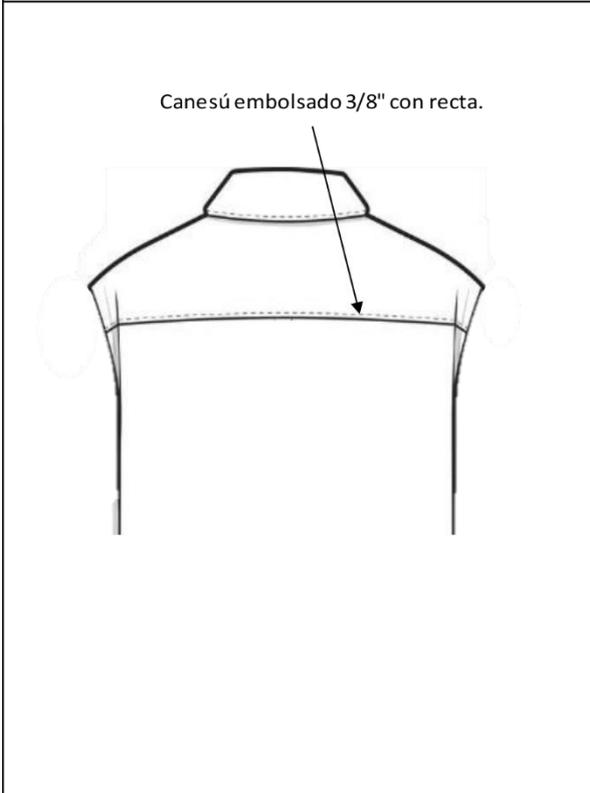
| <i>Gian Piero's</i> | | ESPECIFICACIONES TECNICAS DE CAMISA DE VESTIR | | | |
|--|----------------------|---|------------------------|-------|------------|
| DESCRIPCIÓN | CAMISA CORTA CLASICA | TEJIDO | PLANO (TAFETAN 1/1) | TALLA | S-M-L-XL |
| GENERO | MASCULINO | COMPOSICIÓN | 45% LANA 55% POLIESTER | FECHA | 07/09/2022 |
| COLOR | BLANCO | TITULO HILO | 2/70 | PAG | 1 |
| IMAGEN REFERENCIAL DEL BIEN | | | | | |
| DELANTERO | | | | | |
|  | | | | | |
| ESPALDA | | | | | |
|  | | | | | |

| | | | | | |
|----------------------|----------------------|--|------------------------|-------|------------|
| Gian Piero's® | | ESPECIFICACIONES TECNICAS DE CAMISA DE VESTIR | | | |
| DESCRIPCIÓN | CAMISA CORTA CLASICA | TEJIDO | PLANO (TAFETAN 1/1) | TALLA | S-M-L-XL |
| GENERO | MASCULINO | COMPOSICIÓN | 45% LANA 55% POLIESTER | FECHA | 07/09/2022 |
| COLOR | BLANCO | TITULO HILO | 2/70 | PAG | 2 |

GRAFICA DEL DISEÑO



ESPALDA

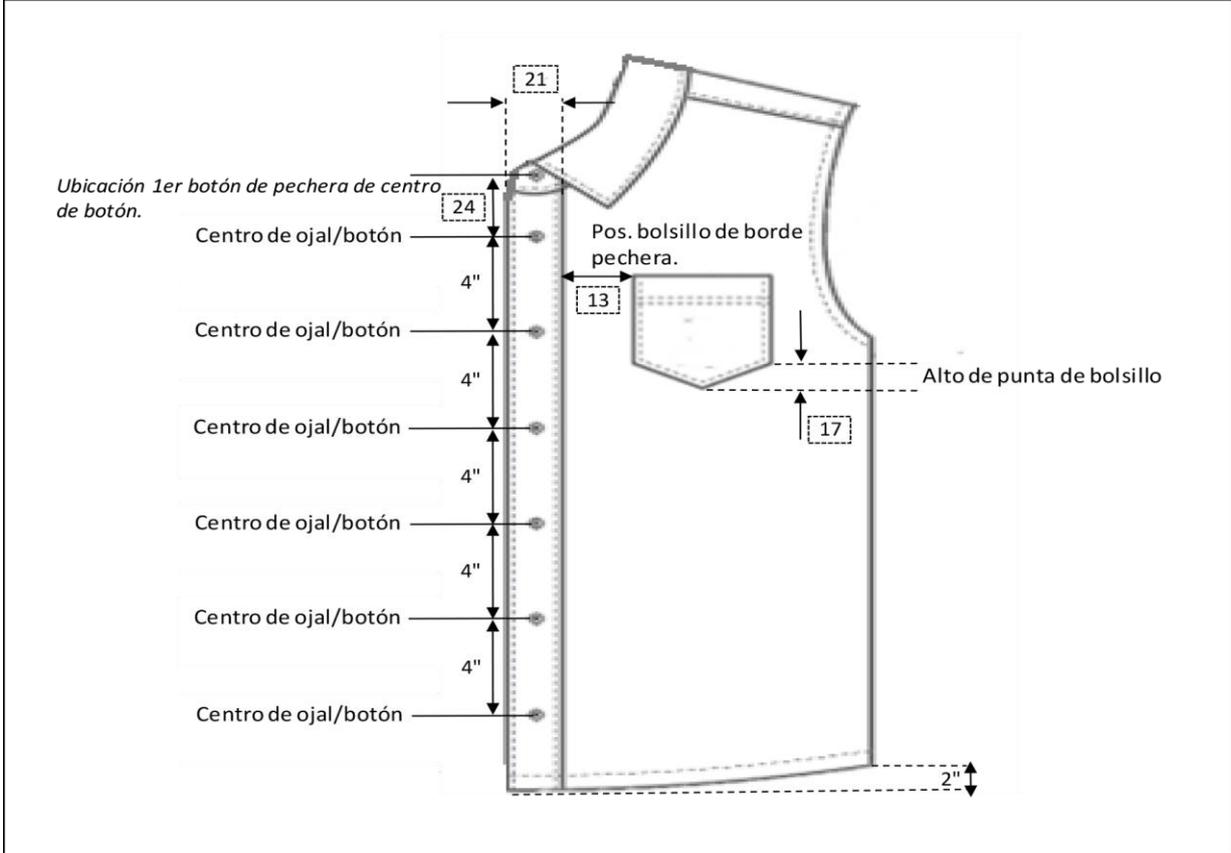


UBICACIÓN DE ETIQUETA MARCA / TALLA

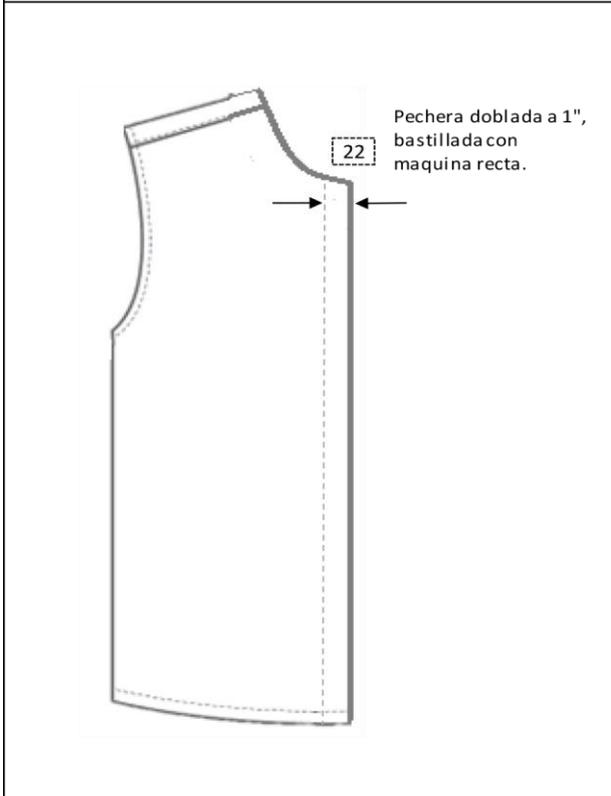


| | | | | | |
|----------------------|----------------------|--|------------------------|-------|------------|
| Gian Piero's® | | ESPECIFICACIONES TECNICAS DE CAMISA DE VESTIR | | | |
| DESCRIPCIÓN | CAMISA CORTA CLASICA | TEJIDO | PLANO (TAFETAN 1/1) | TALLA | S-M-L-XL |
| GENERO | MASCULINO | COMPOSICIÓN | 45% LANA 55% POLIESTER | FECHA | 07/09/2022 |
| COLOR | BLANCO | TITULO HILO | 2/70 | PAG | 3 |

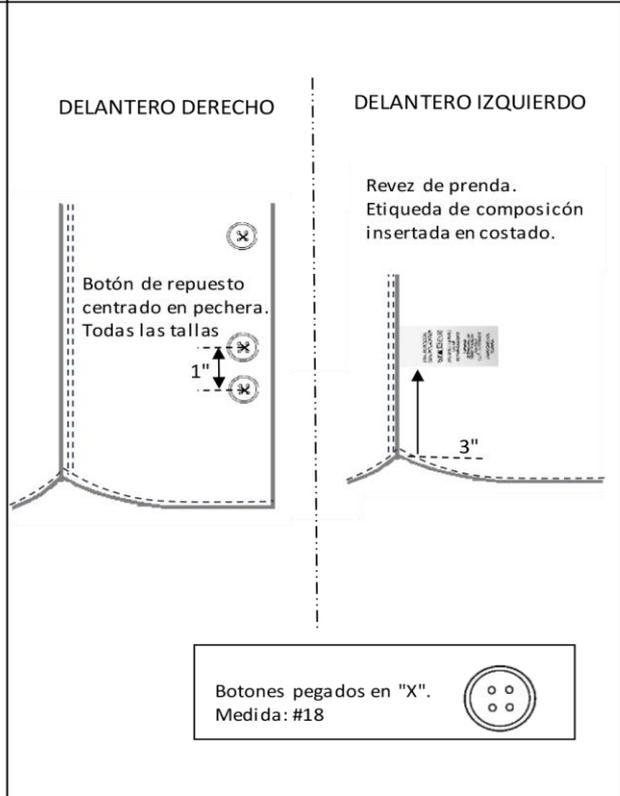
BOTÓN Y OJALES



DELANTERO DERECHO



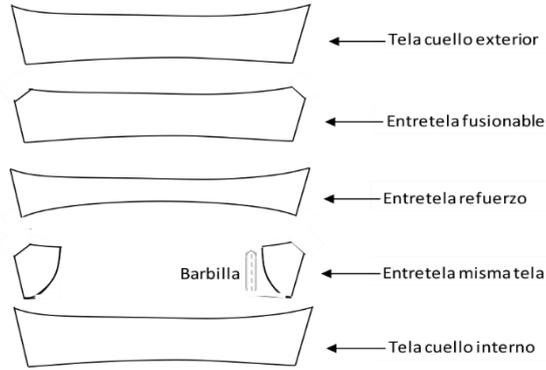
BOTÓN DE REPUESTO Y ETIQUETA DE LAVADO



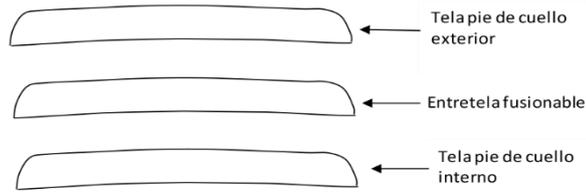
| | | | | | |
|----------------------|-------------------------|--|---------------------------|-------|------------|
| Gian Piero's® | | ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE CAMISA DE VESTIR | | | |
| DESCRIPCIÓN | CAMISA SLIM LARGA | TEJIDO | PLANO (ALGODÓN PIMA) | TALLA | S-M-L-XL |
| GENERO | MASCULINO | COMPOSICIÓN | 85% ALGODÓN 15% POLYESTER | FECHA | 07/09/2022 |
| COLOR | AZÚL CON PUNTOS BLANCOS | TÍTULO | 2/70 | PAG | 4 |

CUELLO Y PIE DE CUELLO

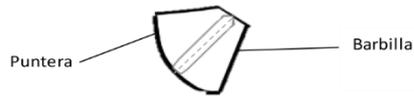
FUSIONADO DE CUELLO



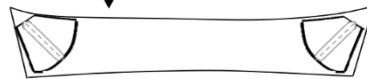
FUSIONADO PIE DE CUELLO



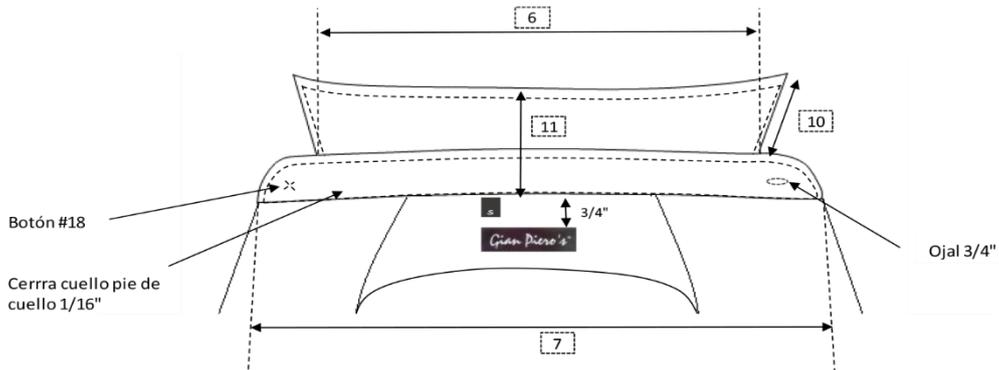
ATRAQUE BARBILLA PUNTERA



Embolsar cuello insertando punteras con costura a 1/16" del



Pespuntar unión de cuello 1/16"



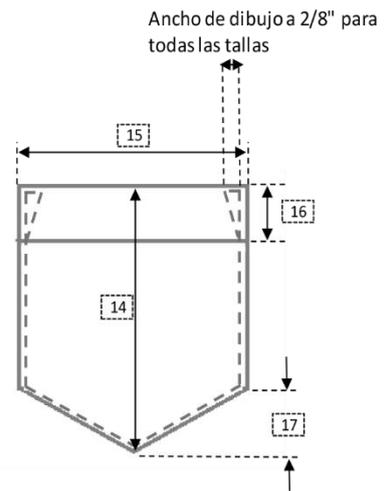
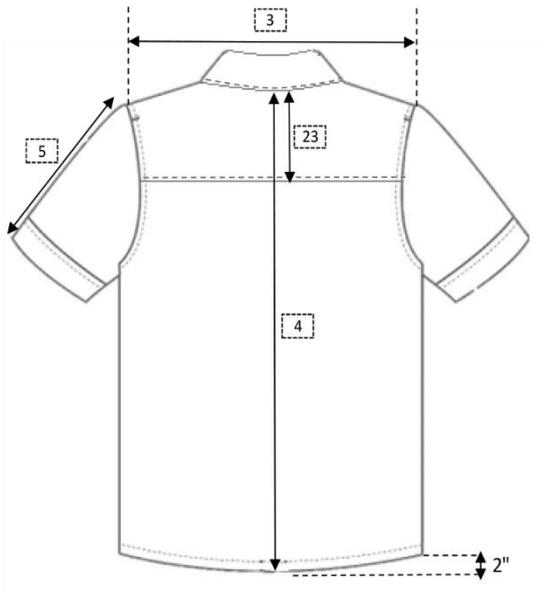
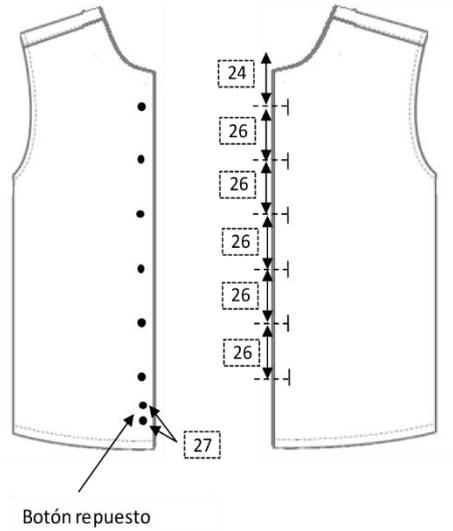
|  ESPECIFICACIONES TECNICAS DE CAMISA DE VESTIR | | | | | | | |
|--|--|-------------|------------------------|--------|------------|--------|--------|
| DESCRIPCIÓN | CAMISA CORTA CLASICA | TEJIDO | PLANO (TAFETAN 1/1) | TALLA | S-M-L-XL | | |
| GENERO | MASCULINO | COMPOSICIÓN | 45% LANA 55% POLIESTER | FECHA | 07/09/2022 | | |
| COLOR | BLANCO, AZUL Y NEGRO | TITULO HILO | 2/70 | PAG | 5 | | |
| CUADRO DE TALLAS EN PULGADAS | | | | | | | |
| N° | DESCRIPCIÓN | TALLAS | | | | | |
| | | TOL. | S | M | L | XL | 2XL |
| 1 | ANCHO DE PECHO A 1" BAJO SISA | +3/8 | 21.5 | 22 5/8 | 23 3/4 | 24 7/8 | 26 |
| 2 | ANCHO DE FALDON (RECTO) | +3/8 | 21 1/2 | 22 5/8 | 23 3/4 | 24 7/8 | 26 |
| 3 | ANCHO DE HOMBROS COSTURA A COSTURA | +1/4 | 18 | 18 3/4 | 19 1/2 | 20 1/4 | 21 |
| 4 | LARGO DE CUERPO DESDE EL CENTRO DE ESPALDA A BORDE DE FALDON | +3/8 | 28 1/2 | 29 | 29 1/2 | 30 | 30 1/2 |
| 5 | LARGO DE MANGA DESDE LOS HOMBROS | +1/4 | 10 | 10 1/4 | 10 1/2 | 10 3/4 | 11 |
| 6 | LARGO DE CUELLO EN BASE | +1/8 | 14 | 14 3/4 | 15 1/2 | 16 1/4 | 17 |
| 7 | LARGO DE PIE DE CUELLO EN BASE | +1/8 | 15 3/4 | 16 1/2 | 17 1/4 | 18 | 18 3/4 |
| 8 | ALTO DE PIE DE CUELLO | +1/16 | 1 1/2 | 1 1/2 | 1 1/2 | 1 1/2 | 1 1/2 |
| 9 | ALTO DE CUELLO | +1/16 | 1 7/8 | 1 7/8 | 1 7/8 | 1 7/8 | 1 7/8 |
| 10 | ALTO DE CUELLO EN PUNTA | +1/16 | 2 3/4 | 2 3/4 | 2 3/4 | 2 3/4 | 2 3/4 |
| 11 | ANCHO DE CUELLO EN CENTRO DE ESPALDA | +1/8 | 3 1/4 | 3 1/4 | 3 1/4 | 3 1/4 | 3 1/4 |
| 12 | POS. BOLSILLO DESDE LA COSTURA DE HOMBRO HASTA BOLSILLO | +1/16 | 8 1/8 | 8 1/2 | 9 | 9 1/2 | 10 |
| 13 | POS BOLSILLO DE BORDE PECHERA | +1/8 | 2 3/4 | 3 | 3 1/4 | 3 1/4 | 3 1/2 |
| 14 | LARGO DE BOLSILLO DELANTERO | +1/16 | 5 1/4 | 5 3/4 | 5 5/8 | 5 5/8 | 6 5/8 |
| 15 | ANCHO BOLSILLO | +1/16 | 4 7/8 | 4 7/8 | 5 1/4 | 5 1/4 | 5.25 |
| 16 | ALTO DE BASTA DE BOLSILLO | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 17 | ALTO DE PUNTA DE BOLSILLO | 0 | 3/4 | 3/4 | 3/4 | 3/4 | 3/4 |
| 18 | ALTO DE BASTA DE MANGA | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 19 | ANCHO DE ABERTURA DE MANGA | +1/8 | 7 3/4 | 8 | 8 1/4 | 8 3/4 | 9 |
| 20 | ALTO DE BASTA DE FALDON | 0 | 1/4 | 1/4 | 1/4 | 1/4 | 1/4 |
| 21 | ANCHO DE LA PECHERA IZQUIERDA | 0 | 13/8 | 13/8 | 13/8 | 13/8 | 13/8 |
| 22 | ANCHO DE LA PECHERA DERECHA | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 23 | ALTO DE CANESU EN CENTRO ESPALDA | +1/16 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 24 | UBICACIÓN DE PRIMER BOTON PECHERA DE CENTRO DE BOTON | 0 | 4 | 4 | 4 | 4 3/8 | 4 3/8 |
| 25 | UBICACIÓN DE ETIQUETA DE LAVADO DESDE BORDE DE BASTA | 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 26 | SEPARACIÓN DE BOTONES EN PECHERA DE CENTRO DE BOTÓN | +1/16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 27 | UBICACIÓN DE BOTON DE REPUESTO ES EL ULTIMO BOTON DE PECHERA AL CENTRO | +1/16 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

Gian Piero's®

ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE CAMISA DE VESTIR

| | | | | | |
|-------------|----------------------|-------------|------------------------|-------|------------|
| DESCRIPCIÓN | CAMISA CORTA CLASICA | TEJIDO | PLANO (TAFETAN 1/1) | TALLA | S-M-L-XL |
| GENERO | MASCULINO | COMPOSICIÓN | 45% LANA 55% POLIESTER | FECHA | 07/09/2022 |
| COLOR | BLANCO | TITULO HILO | 2/70 | PAG | 6 |

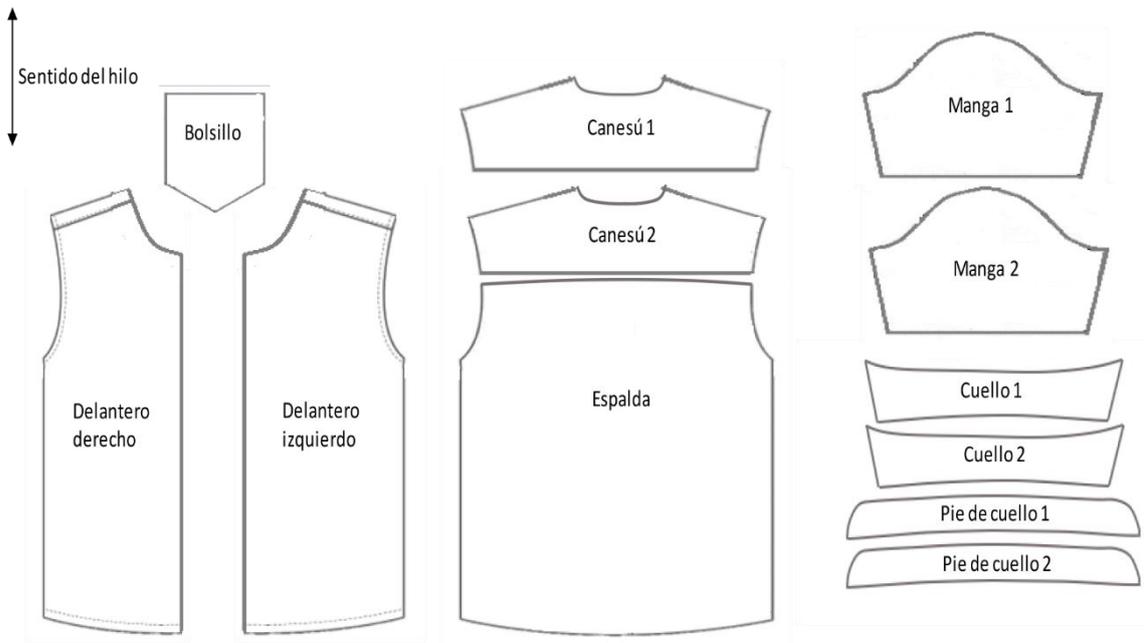
GRAFICA DEL DISEÑO



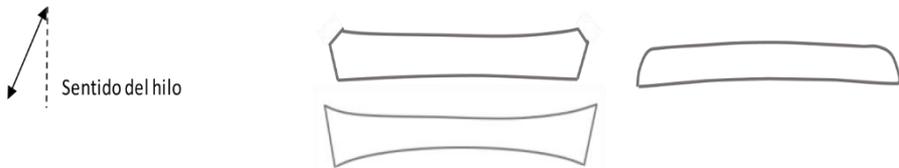
| Gian Piero's® | | ESPECIFICACIONES TECNICAS DE CAMISA DE VESTIR | | | |
|---------------|----------------------|---|------------------------|-------|------------|
| DESCRIPCIÓN | CAMISA CORTA CLASICA | TEJIDO | PLANO (TAFETAN 1/1) | TALLA | S-M-L-XL |
| GENERO | MASCULINO | COMPOSICIÓN | 45% LANA 55% POLIESTER | FECHA | 07/09/2022 |
| COLOR | BLANCO | TITULO HILO | 2/70 | PAG | 7 |

HOJA DE CORTE

TELA PRINCIPAL



ENTRETELA TEJIDA



| Nº | DESCRIPCIÓN | PIEZA | CANTIDAD | POSICIÓN | ORIENTACIÓN |
|----|--------------------|---------------------|----------|------------|-------------|
| 1 | Tela principal | Delantero Derecho | 1 | Vertical | Hilo |
| | | Delantero Izquierdo | 1 | Vertical | Hilo |
| | | Espalda | 1 | Vertical | Hilo |
| | | Canesú | 2 | Vertical | Hilo |
| | | Manga | 2 | Vertical | Hilo |
| | | Cuello | 2 | Vertical | Hilo |
| | | Pie de cuello | 2 | Vertical | Hilo |
| | | Bolsillo | 1 | Vertical | Hilo |
| 2 | Entretela adhesiva | Cuello | 2 | Horizontal | Traves |
| | | Pie de cuello | 1 | Horizontal | Traves |

| ESPECIFICACIONES TECNICAS DE CAMISA DE VESTIR | | | |
|---|----------------------|-------------|--|
| DESCRIPCIÓN | CAMISA CORTA CLASICA | TEJIDO | PLANO (TAFETAN 1/1) |
| GENERO | MASCULINO | COMPOSICIÓN | 45% LANA 55% POLIESTER |
| COLOR | BLANCO, AZUL Y NEGRO | TITULO HILO | 2/70 |
| | | TALLA | S-M-L-XL |
| | | FECHA | 07/09/2022 |
| | | PAG | 8 |
| OBSERVACIONES IMPORTANTES | | | |
| <p>. Graduar adecuadamente la máquina a 13ppp. . Las camisas deben ser asimétricas a los costados.</p> <p>TENER CUIDADO AL MOMENTO DE FUSIONAR, NO DEBE ENGLORBAR (FORMAR GLOBOS). TENER BUEN ACABADO Y APARIENCIA, EL PLANCHADO BIEN ARQUEADO, EL CUELLO FORMADO Y SIN ARRUGAS</p> | | | |
| COMPONENTE/OPERACIÓN | MÁQUINA | COD. | INDICACIONES DE COSTURA |
| Cuello | | | Exterior fusionado , con refuerzo, lleva barbillas atrcadas en las punteras. Embolsado y despuntado a 1/16". |
| Pie de cuello | | | Exterior fusionada. Embolsado y despuntado a 1/16". |
| Delantero Derecho | Botonera | 701 | De una pieza, con 6 botones mas dos de repuesto, pechera fusionada y bastillada a 1". |
| Delantero izquierdo | Ojaladora | 304 | Lleva 6 ojales. |
| | Multiaguja | 401-9T | Exterior fusionado, embolsado a 1 3/8 " y despuntado a un 3/16". |
| Espalda | Recta | 301 | Una sola pieza con doble canesú |
| Bolsillos | Recta | 301 | Un bolsillo despuntado al delantero izquierdo a 1/16". |
| Mangas | Recta | 301 | Bastillar mangas a 1".Maquina incorporado con puller. |
| Ojales | Botonera | 701 | Total 7 ojales de 3/4" con cuchilla de 1/2" debidamente bordados y reforzados de 135 puntadas por ojal. |
| Botones | Ojaladora | 304 | Total 7 botones en aspa "X" según cuadro de medidas. |
| Boca manga | Recta | 301 | Bastillar según cuadro de medidas, asegurar con atraque de máquina recta después de cerrar costados en forma de "U" invertida. |
| Canesú | Recta | 301 | Embolsar. |
| Hombro | Recta | 301 | Embolsar y despuntar a un 1/16". |
| Sisa | Plana | | Pegadas de mangas con puntada cadeneta de dos agujas. |
| Costado | Cerradora | | Cerrado de dos agujas, fijar union de sisa con cuerpo antes de cerrar costados. |
| Faldon | Recta | 301 | Bastillar costura recta según cuadro de medidas. |
| Costura | | | 13pp +/- 10%. |
| Acabado | | | Buena presentación, exento de fallas en material y confección. |

| Gian Piero's® | | ESPECIFICACIONES TECNICAS DE CAMISA DE VESTIR | | | |
|---------------|----------------------|---|--|---|------------|
| DESCRIPCIÓN | CAMISA CORTA CLASICA | TEJIDO | PLANO (TAFETAN 1/1) | TALLA | S-M-L-XL |
| GENERO | MASCULINO | COMPOSICIÓN | 45% LANA 55% POLIESTER | FECHA | 07/09/2022 |
| COLOR | BLANCO, AZUL Y NEGRO | TITULO HILO | 2/70 | PAG | 9 |
| AVIOS | | | | | |
| N° | INSUMO | CANTIDAD / POR PRENDA | DESCRIPCIÓN | MODELO | |
| 1 | HILO | 160 Mts | 40/2 polyester al tono de la prenda |  | |
| 2 | BOTONES | 7 | 100% polyester #18 |  | |
| 3 | ENTRETELA | 0.219 Mts | 100% algodón color blanco, peso 145 g/Mz, tacto suave |  | |
| 4 | BARBILLA | 2 unid | Plastico transparente Medida: 2 1/12 x 1/2" Espesor:0.025cm |  | |
| 5 | ETIQUETA DE TALLA | 1 unid | Etiqueta bordadas, material tafetán Medida: 4 x 1 cm. |  | |
| 6 | ETIQUETA DE MARCA | 1 unid | Etiqueta tejida, material tafetán con la palabra Gian Piero's. Medida: 1 7/16 x 7/8" |  | |
| 7 | ETIQUETA DE LAVADO | 1 unid | Etiqueta composición y proteccion UV , satinada, blanda resistente al planchado. |  | |
| 8 | ESPALDERA | 1 unid | Alma de cartón Medida: 12.5 x 9 1/8 " |  | |
| 9 | CINTILLO | 1 unid | Material de cartón brillante Medida 35 x 2.5 cm |  | |
| 10 | COLLARIN | 1 unid | Material de plastico Medida: 38 x 2 cm |  | |
| 11 | BOLSA PLASTICA | 2 unid | Bolsa de plastico transparente Medida: 10.5" x 17.5" Con doblez interno de 2" y fuelle de 2" Espesor: 0.0044mm Composición Biodegradable |  | |
| 12 | CINTA ADHESIVA | 5 cm por lado 2 lados lateral (10 cm) | Ancho de 1.5cm, pegado 2 laterales de bolsa |  | |

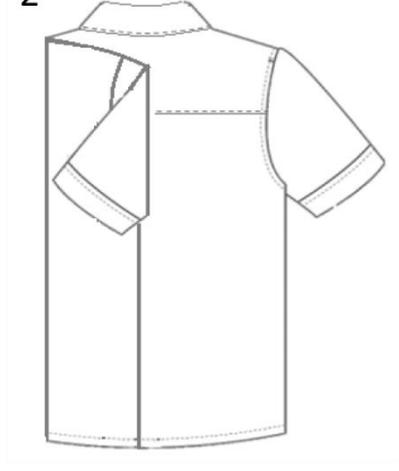
| Gian Piero's® | | ESPECIFICACIONES TECNICAS DE CAMISA DE VESTIR | | | |
|---------------|----------------------|---|------------------------|-------|------------|
| DESCRIPCIÓN | CAMISA CORTA CLASICA | TEJIDO | PLANO (TAFETAN 1/1) | TALLA | S-M-L-XL |
| GENERO | MASCULINO | COMPOSICIÓN | 45% LANA 55% POLIESTER | FECHA | 07/09/2022 |
| COLOR | BLANCO | TITULO HILO | 2/70 | PAG | 10 |

GRAFICA DEL DISEÑO

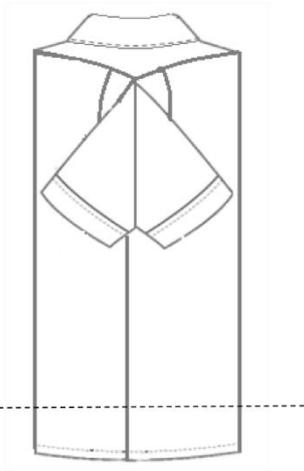
1



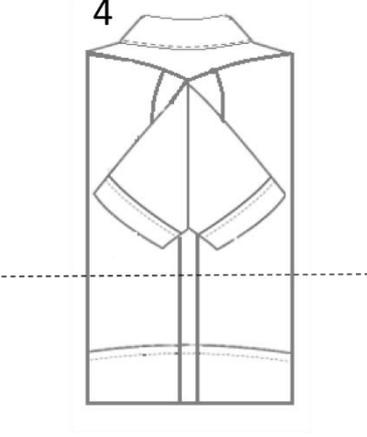
2



3



4



5



6

