

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL



**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN
CON LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE LA
ZOFRA TACNA DE LA CIUDAD DE TACNA EN EL AÑO 2020**

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. JACKELINE SOFIA CARPIO VARGAS

ASESOR

MBA. VICTOR SAMUEL MÁRQUEZ TIRADO

Para Optar el título profesional de:

INGENIERA COMERCIAL

TACNA –PERU

2022

DEDICATORIA

Dedico esta tesis con todo mi amor y cariño a mis padres, Teresa y Nazario por el apoyo constante, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles y por creer en mi capacidad.

A mi familia quienes por ellos soy lo que soy, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

A mis compañeros de estudio, a mis maestros y amigos, que me apoyaron y me permitieron entrar en su vida durante estos 4 años de convivir dentro del salón de clase les agradezco desde el fondo de mi alma.

AGRADECIMIENTO

Mi casa de estudios por darme la oportunidad de estudiar y ser profesional.

A todos los docentes que fueron formándome en este camino a lo profesional.

A todos quienes formaron parte de mi vida universitaria, agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía.

Por todo lo mencionado siempre serán recordados con gratitud.

INDICE

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN	ix
ABSTRACT.....	x
CAPÍTULO I.....	11
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	11
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	13
1.2.1. Problema Principal.....	13
1.2.2. Problemas Secundarios	13
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
1.4. OBJETIVOS	15
1.4.1. Objetivo General.....	15
1.4.2. Objetivos Específicos.....	15
1.5. HIPÓTESIS.....	16
1.5.1. Hipótesis general.....	16
1.5.2. Hipótesis Específicas	16
CAPÍTULO II.....	18
MARCO TEÓRICO	18
2.1. ANTECEDENTES.....	18
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	18
2.1.2. Antecedentes nacionales	19
2.1.3. Antecedentes locales	21
2.2. BASES TEÓRICAS.....	22
2.2.1. Gestión del talento humano.....	22
2.2.2. Productividad	35

2.3.	Definición de conceptos básicos	48
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....		51
3.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	51
3.2.	DISEÑO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	51
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	52
3.4.	VARIABLES E INDICADORES.....	53
3.4.1.	Identificación de las variables.....	53
3.4.2.	Operacionalización de las variables.....	53
3.5.	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	56
3.6.	PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS	56
CAPÍTULO IV: RESULTADOS		57
4.1.	TRATAMIENTO ESTADÍSTICO	57
4.2.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	58
4.2.1.	Variable independiente: Gestión del talento humano	58
4.2.2.	Variable dependiente: Productividad.....	72
4.3.	COMPROBACIÓN DE LAS HIPÓTESIS.....	85
4.3.1.	Determinación de la prueba de hipótesis	85
4.3.2.	Comprobación de hipótesis general	86
4.3.3.	Comprobación de hipótesis específica.....	87
4.4.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	92
CONCLUSIONES.....		97
SUGERENCIAS		100
BIBLIOGRAFÍA.....		102
ANEXOS.....		106

Lista de Tablas

Tabla 1	Operacionalización de variable independiente “Gestión del talento humano”	54
Tabla 2	Operacionalización de variable dependiente “Productividad laboral”	55
Tabla 3	Análisis general de la variable Gestión del talento humano	60
Tabla 4	Análisis general de la dimensión Reclutamiento de personal	63
Tabla 5	Análisis general de la dimensión Cultura organizacional	66
Tabla 6	Análisis general de la dimensión Desarrollo de personas	69
Tabla 7	Análisis general de la dimensión Higiene laboral	71
Tabla 8	Análisis general de la variable Productividad	73
Tabla 9	Análisis general de la dimensión Organización y sistemas	76
Tabla 10	Análisis general de la dimensión Métodos de trabajo	79
Tabla 11	Análisis general de la dimensión Estilo de dirección	81
Tabla 12	Análisis general de la dimensión Personas	84
Tabla 13	Resultado de la prueba de Kolmogorv-Smirnov	85
Tabla 14	Resultado de la prueba de correlación Rho-Spearman para la hipótesis general	87
Tabla 15	Resultado de la prueba de correlación Rho-Spearman en la hipótesis específica 1	88
Tabla 16	Resultado de la prueba de correlación Rho-Spearman en la hipótesis específica 2	89
Tabla 17	Resultado de la prueba de correlación Rho-Spearman en la hipótesis específica 3	91
Tabla 18	Resultado de la prueba de correlación Rho-Spearman en la hipótesis específica 4	92

Lista de Figuras

Figura 1	Prioridades de recursos humanos	24
Figura 2	Componentes del talento	25
Figura 3	Modelo de sistema de gestión del talento humano según Caicedo & Acosta	26
Figura 4	Modelo cubano	27
Figura 5	Modelo de Beer y colaboradores	28
Figura 6	Categorías y competencia para una gestión efectiva de personal	26
Figura 7	Modelo de productividad total operativo según Sumanth	37
Figura 8	Modelo integral para optimizar la productividad	38
Figura 9	Modelo integrado de factores de la productividad de una empresa	39
Figura 10	Esquema para poder realizar actividades a tiempo	43
Figura 11	El potencial de productividad como una función del estilo gerencial de poder y motivacional, a corto y a largo plazo	46
Figura 12	Análisis general de la variable Gestión del talento humano	60
Figura 13	Análisis general de la dimensión Reclutamiento de personal	63
Figura 14	Análisis general de la dimensión Cultura organizacional	66
Figura 15	Análisis general de la dimensión Desarrollo de personas	69
Figura 16	Análisis general de la dimensión Higiene laboral	71
Figura 17	Análisis general de la variable Productividad	73
Figura 18	Análisis general de la dimensión Organización y sistemas	76
Figura 19	Análisis general de la dimensión Métodos de trabajo	79
Figura 20	Análisis general de la dimensión Estilo de dirección	81
Figura 21	Análisis general de la dimensión Personas	84

RESUMEN

El trabajo de tesis titula “La gestión del talento humano y su relación con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.”, el cual corresponde a una investigación para optar por el título profesional de Ingeniera Comercial. El objetivo de la tesis fue determinar la relación de la gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020. En cuanto a la metodología, se consideró una investigación de tipo básica, con un diseño no experimental y transversal y de nivel correlacional, siendo la población de estudio de 250 trabajadores y la muestra de 152, empleándose como técnica la encuesta e instrumento el cuestionario. La investigación concluyó que La gestión del talento humano se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020, hecho que fue determinado según el valor de significancia menor de 0.05 de acuerdo a la prueba de correlación de Rho-Spearman, lo cual permite dar cuenta que la gestión del talento humano, de acuerdo al reclutamiento de personal, cultura organizacional, desarrollo de personas e higiene laboral, se relaciona con la productividad laboral, según la organización y sistemas, métodos de trabajo, estilos de dirección y personas, habiendo una correlación positiva y directa, demostrándose que a medida que existe una mejor valoración de la gestión del talento humano, la productividad del personal, también mejora.

Palabras clave: Gestión del talento humano, productividad, reclutamiento de personal, cultura organizacional, desarrollo de personas, higiene personal

ABSTRACT

The thesis work entitled "The management of human talent and its relationship with the productivity of the workers of the Zofra Tacna of the city of Tacna in the year 2020.", which corresponds to an investigation to opt for the professional title of Engineer Commercial. The objective of the thesis was to determine the relationship between the management of human talent and the productivity of the workers of the Zofra Tacna in the city of Tacna in the year 2020. Regarding the methodology, a basic type of research was considered, with a non-experimental and cross-sectional design and a correlational level, with a study population of 250 workers and a sample of 152, using the survey as a technique and the questionnaire as an instrument. The investigation concluded that the management of human talent is significantly related to the productivity of the workers of the Zofra Tacna of the city of Tacna in the year 2020, a fact that was determined according to the significance value of less than 0.05 according to the correlation test of Rho-Spearman, which allows us to realize that the management of human talent, according to the recruitment of personnel, organizational culture, development of people and occupational hygiene, is related to labor productivity, according to the organization and systems, work methods, management styles and people, having a positive and direct correlation, showing that as there is a better assessment of human talent management, staff productivity also improves.

Keywords: Human talent management, productivity, staff recruitment, organizational culture, people development, personal hygiene

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente, el éxito de toda organización radica en el capital humano, también denominado hoy en día como talento humano, sobre el cual recae la responsabilidad de la gestión de recursos a fin de emplearlos para dar operatividad a las diferentes tareas en una organización (Grupo Musarte, 2020).

Tomando en cuenta ello, las organizaciones creen que es sumamente importante lograr condiciones adecuadas de la gestión del talento humano, que se enfoque en generar condiciones laborales en los que el trabajador pueda interactuar positivamente con su entorno. En tal sentido, la gestión del talento humano atiende los procesos de desarrollo organizacional, y que a su vez logran efectos sobre a productividad de los colaboradores en toda organización (Moreno & Perez, 2018).

Por tanto, es importante contar con una óptima gestión del talento humano, asimismo muchas organizaciones aun consideran la gestión del talento humano como algo secundario, considerando más importante la gestión de áreas responsables de labores operativas, y funciones del área de personal limitadas a la gestión de planillas, contratación de personal y relaciones laborales (Castillo, 2010).

Tomando en cuenta que las personas pasan gran parte de sus vidas en el entorno laboral resulta necesario lograr un enfoque sobre estos procesos, y es por ello que lograr una gestión del talento humano puede permitir que se refuercen los sistemas y prácticas necesarias para impulsar el trabajo del personal, y de esta forma lograr una productividad positiva.

Zofra Tacna, es una entidad promotora del desarrollo de la región Tacna en el Perú, y que como entidad tiene bajo su responsabilidad asegurar beneficios tributarios y aduaneros para que las empresas locales puedan desarrollar actividades industriales, agroindustriales, entre otras, disponiendo de servicios que favorezcan tal fin. Cabe señalar que, el área de personal se limita a tareas relacionadas con los procesos de remuneraciones, selección de personal y con poca intensidad en procesos de capacitación, dejando de lado labores que efectivicen conductos para motivar al personal y mejorar su productividad (Zofra Tacna, 2021).

En el caso que la institución no logre una gestión con dicho enfoque, existe el riesgo que el personal pueda ver afectada su productividad, y en consecuencia atente contra el logro de los objetivos organizacionales perjudicando de este modo la razón institucional.

Sobre el problema descrito, la presente investigación tiene como objetivo determinar la relación de la gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema Principal

¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020?

1.2.2. Problemas Secundarios

- ¿Cómo se relaciona el proceso de reclutamiento de personal y la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020?
- ¿Cómo se relaciona el proceso de cultura organizacional y la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020?
- ¿Cómo se relaciona el proceso de desarrollo de personas y la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020?
- ¿Cómo se relaciona el proceso de higiene laboral y la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio se justifica tomando en cuenta su relevancia a nivel teórico, práctico y en un corte metodológico (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2018).

Según su naturaleza científica, la presente requerirá la revisión de diversas teorías previas respecto a la revisión bibliográfica de varios autores que hayan investigado sobre la gestión del talento humano y la productividad laboral, para llevarlos a contraste en la realidad problemática, en este caso los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna. Con dicho contraste, es posible la obtención de información real y actual, logrando así incrementar el conocimiento científico (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2018).

Por otro lado, a nivel práctico la investigación trasciende en una oportunidad para que la Zofra Tacna conozca con mayor detalle la eficiencia con la que se ejecuta la gestión del talento humano y a su vez se conozca cuál es la productividad laboral del personal que labora en ella, con lo cual es posible tomar reflexión, a partir de la alta dirección, sobre la necesidad de implementar mejoras para lograr un contexto laboral que sea mucho más propicio, y con fines de lograr que la propia productividad mejore el rendimiento organizacional (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2018).

En tanto, a nivel metodológico la investigación requerirá la aplicación del método científico, partiendo de la identificación de la situación problemática, a continuación, se determinan los objetivos, planteo de hipótesis, lográndose responder los problemas inicialmente planteados. Por ende, de requerirá también de la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de datos. Por consecuente, dicha metodología podrá ser tomada por futuros investigadores que deseen estudiar alguna de las variables intervinientes en la presente tesis (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2018).

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Determinar la relación de la gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Establecer la relación del proceso de reclutamiento de personal y la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.

- Analizar la relación del proceso de cultura organizacional y la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.
- Determinar la relación el proceso de desarrollo de personas y la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.
- Evaluar la relación del proceso de higiene laboral y la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.

1.5. HIPÓTESIS

1.5.1. Hipótesis general

La gestión del talento humano se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.

1.5.2. Hipótesis Específicas

- El proceso de reclutamiento de personal se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.

- El proceso de cultura organizacional se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.
- El proceso de desarrollo de personas se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.
- El proceso de higiene laboral se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.ANTECEDENTES

2.1.1. Antecedentes internacionales

Valencia (2018), desarrolló la tesis titulada *Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos, en la ciudad de Quito*, para optar por el título de Magister en dirección de empresas, el objetivo del trabajo fue evaluar y determinar cómo se encuentra en la actualidad la gestión del talento humano desarrollada en las PYMES del sector servicios teniendo en cuenta los factores de reclutamiento y selección, evaluación del desempeño y administración de la compensación. El estudio realizado fue tipo descriptivo con enfoque cualitativo ya que se recolectó y analizó los datos de 34 medianas empresas y 15 pequeñas empresas mediante el instrumento de encuestas en la que se concluyó que las Pymes que fueron encuestadas no cuentan con una buena gestión del talento humano ya que no existe un control y un seguimiento adecuado incurriendo en procedimientos básicos demostrando la dificultad que tienen las PYMES por el tamaño reducido de colaboradores, escasa profesionalización y el impacto que puede causar una acción o una decisión mal ejecutada.

Agurto (2015), desarrolló la investigación denominada *Propuesta de un sistema de gestión de talento humano para mejorar el desempeño y productividad laboral en la empresa GerenConta S.A.* para optar el título de Ingeniero Comercial, el objetivo fue el de mejorar el desempeño y productividad de los colaboradores que forman parte de la empresa. El autor presentó una propuesta de mejora en el sistema de gestión de talento humano ya que la empresa GerenConta no ha crecido en los últimos años como se tenía proyectado, teniendo instrumentos de diagnóstico como el FODA, el modelo de negocio CANVAS y la encuesta en la totalidad de trabajadores siendo el nivel de confianza 100% concluyendo que la empresa cuenta con un desajuste en sus actividades y existe una relación mínima por parte de los jefes y colaboradores repercutiendo en la productividad. En la propuesta de mejora el autor plantea complementar programas de capacitación, motivación humana y analizar de manera minuciosa todos los factores que involucran el proceso de selección para poder mejorar el desarrollo de la empresa.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Moreno (2018), desarrolló su tesis titulada *Gestión del talento humano y su influencia en la productividad de los colaboradores de la empresa Agrolmos S.A. 2017*, de la Universidad Nacional de Trujillo. El objetivo del trabajo fue precisar cómo influye la gestión del talento humano en la productividad de los colaboradores. El tipo de investigación que empleó el autor es no experimental-correlacional. Obtuvo una muestra conformada por 191 colaboradores de Agrolmos

S.A., empleando como técnica la encuesta. El autor concluye que la Gestión del Talento humano repercute de manera negativa en la productividad de los trabajadores de la empresa Agrolmos S.A. Se demostró el 22.84% de los trabajadores manifiestan que la gestión del talento humano en la empresa Agrolmos S.A es muy mala, el 30.92% indican que es mala, el 25.82 es buena y el 20.42% es muy buena y que el nivel de productividad de los trabajadores es muy bueno en un 19.74%, bueno en un 24.16%, malo en 29.24% y muy malo en un 26.86%.

Pinedo & Quispe (2017), presentaron la tesis titulada *La gestión del talento humano y su influencia en la motivación en los colaboradores administrativos de la empresa Petrex S.A.* para optar el título Profesional de Licenciados en Administración. Tuvo como objetivo demostrar si la Gestión del Talento Humano influye en la motivación de los colaboradores administrativos de la empresa Petrex S.A. El tipo de investigación que se desarrollo es cuantitativo correlacional, de diseño no experimental. Obtuvo una muestra conformada por 212 colaboradores, a los cuales se les brindaron cuestionarios conteniendo preguntas en escala de Likert. Finalmente, se concluyó que si influye significativamente y es importante mejorar las medidas de desempeño de los colaboradores ya que basándose en los resultados los colaboradores no observan que las evaluaciones puedan ayudarlos, sin embargo, la mayoría de colaboradores se sienten a gusto y no les gustaría cambiar de trabajo percibiendo que son suficientemente flexibles al cambio, por lo tanto, la empresa debería tomar en cuenta las recomendaciones dadas.

2.1.3. Antecedentes locales

Quiroz (2018), elaboró la tesis denominada *La gestión del talento humano y su relación con el desempeño organizacional en los colaboradores de la dirección regional de transportes y comunicaciones de Tacna -2018*, para optar el título profesional de Ingeniero Comercial, en la Universidad Privada de Tacna. La investigación tuvo como objetivo determinar si existe relación entre la gestión del talento humano con el desempeño organizacional en los colaboradores de la entidad. Respecto a su metodología el tipo de investigación fue de naturaleza descriptiva-correlacional, el diseño fue no experimental con corte trasversal. Obtuvo una muestra compuesta por 152 colaboradores de la institución, empleando como instrumento un cuestionario por cada variable. El autor concluye que es un factor importante el desarrollo de recursos humanos para poder lograr un desempeño organizacional exitoso por parte los colaboradores teniendo un valor significativo $\text{Sig.}=0.000$ y con un coeficiente “R” de 0.963, percibiendo una correlación alta entre las dos variables estudiadas.

Sacari (2019), desarrolló la investigación *Los valores organizacionales y su influencia en la productividad laboral del hospital Hipólito Unanue, región Tacna, año 2019* para optar el título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohman. Tuvo como objetivo establecer como es que los valores dentro de una organización influyen en la capacidad de lograr los objetivos por parte de los trabajadores. La muestra estuvo conformada

por 114 colaboradores empleando una encuesta en donde se demostró que los valores organizacionales influyen significativamente en la productividad laboral de los colaboradores, recomendando también la importancia de continuar estudiando los valores en el sector público para así poder tener una base estable de la cultura organizacional y del rendimiento laboral.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Gestión del talento humano

Chiavenato (2009), manifiesta que la gestión del talento humano es el nuevo enfoque de la administración de recursos humanos en donde las personas no son consideradas como simples recursos. Indicando que es considerada una agrupación de habilidades, conocimientos, aspiraciones y percepciones singulares en donde las personas cumplen una participación más activa desarrollando y manteniendo una calidad de vida en el trabajo.

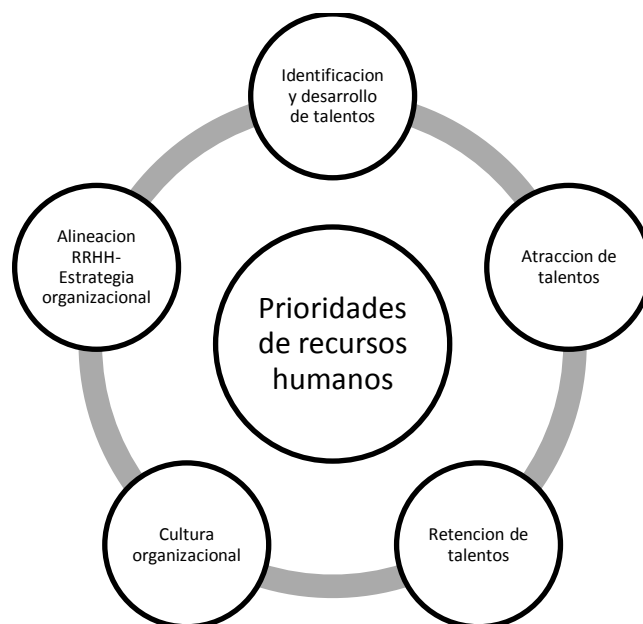
Por otro lado, para Vallejo (2016) es el conjunto de características que buscan el desarrollo de las personas elevando aptitudes y competencias de cada colaborador mejorando la comunicación entre trabajador y la organización logrando una mejora en la productividad y cumplimiento de los objetivos. Vallejo también manifiesta que las personas que laboran en una organización son el capital más

importante por lo tanto es importante desarrollar, recompensar auditar y dar seguimiento a las personas involucrando a la empresa con las necesidades de los colaboradores teniendo así una administración del talento humano eficiente.

Pardo (2013) afirma que “La gestión del talento humano supone el abordaje de la condición humana dentro de la organización, de tal suerte que todos los que conforman el equipo interdisciplinario, entiendan el servicio que prestan.” Pardo sostiene que se debe considerar el entender y atender al personal mejorando así el clima y productividad laboral.

Gutiérrez, Morales, & Moreno (2015) indican que la gestión del talento humano es una ventaja potencial en cualquier organización ya que genera un valor agregado al tener personas capacitadas y motivadas desarrollando e identificando capacidades y habilidades de las personas. Los autores destacan 5 prioridades de recursos humanos que permiten obtener una gestión del talento humano exitosa.

Figura 1

Prioridades de recursos humanos*2.2.1.1. Modelos teóricos**2.2.1.1.1. Modelo de componentes del talento según Jericó (2008)*

El modelo detallado en la figura N° 2 representa los 3 componentes del talento, indicando que no basta con tener solo 1 o 2 componentes trabajando en conjunto ya que no se lograría el objetivo si es que unos de los componentes falta. Si el colaborador se compromete y actúa, pero no cuenta con las capacidades su rendimiento no bastará solo con las buenas intenciones o si el colaborador actúa y cuenta con capacidades, pero no cuenta con el compromiso tendrá como resultado un colaborador

desmotivado y sin vinculación con la empresa. Los 3 componentes trabajan en conjunto para poder generar un profesional con talento.

Figura 2

Componentes del talento

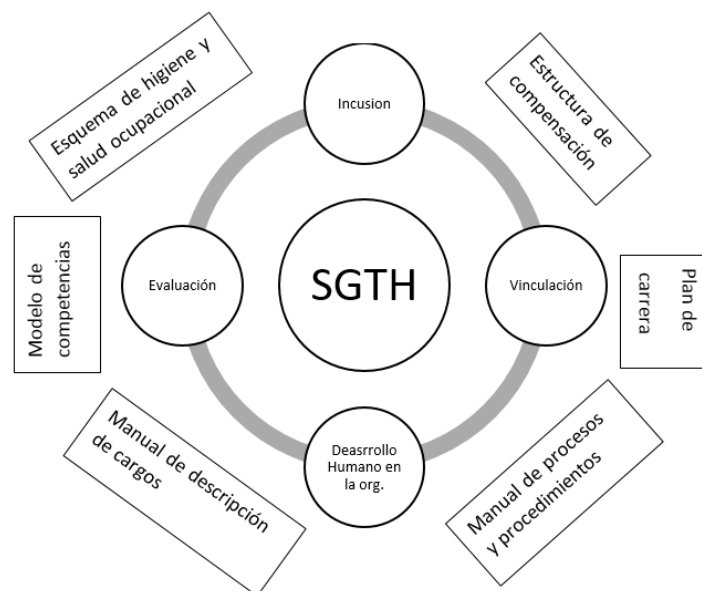


2.2.1.1.2. Modelo de sistema de gestión del talento humano según Caicedo & Acosta (2012)

Los autores plantean este modelo de sistema de gestión del talento humano basándose en procesos y elementos del entorno que puedan servir para el desarrollo y crecimiento de los colaboradores permitiendo generar un valor agregado a la organización.

Figura 3

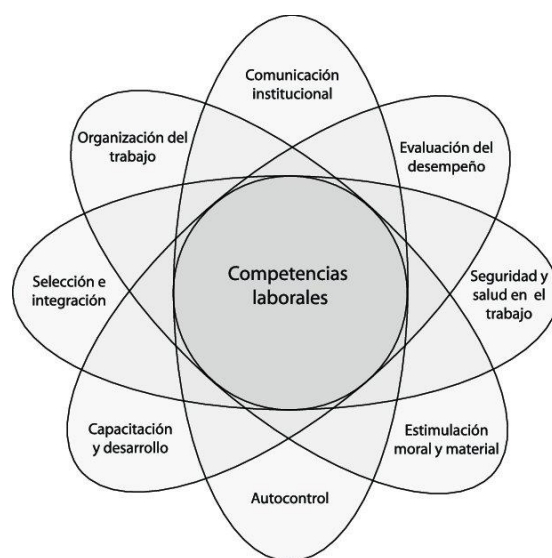
Modelo de sistema de gestión del talento humano según Caicedo & Acosta (2012)



2.2.1.1.3. Modelo cubano según Hernández, Fleitas & Salazar (2011)

El modelo cubano nos explica las competencias laborales como factor valioso y de integración interna entre el conjunto de 8 procesos, detallando la importancia de integrar estrategias que involucren competencias tanto internas como externas del personal, teniendo como función diseñar y mejorar un sistema de gestión integrada de capital humano.

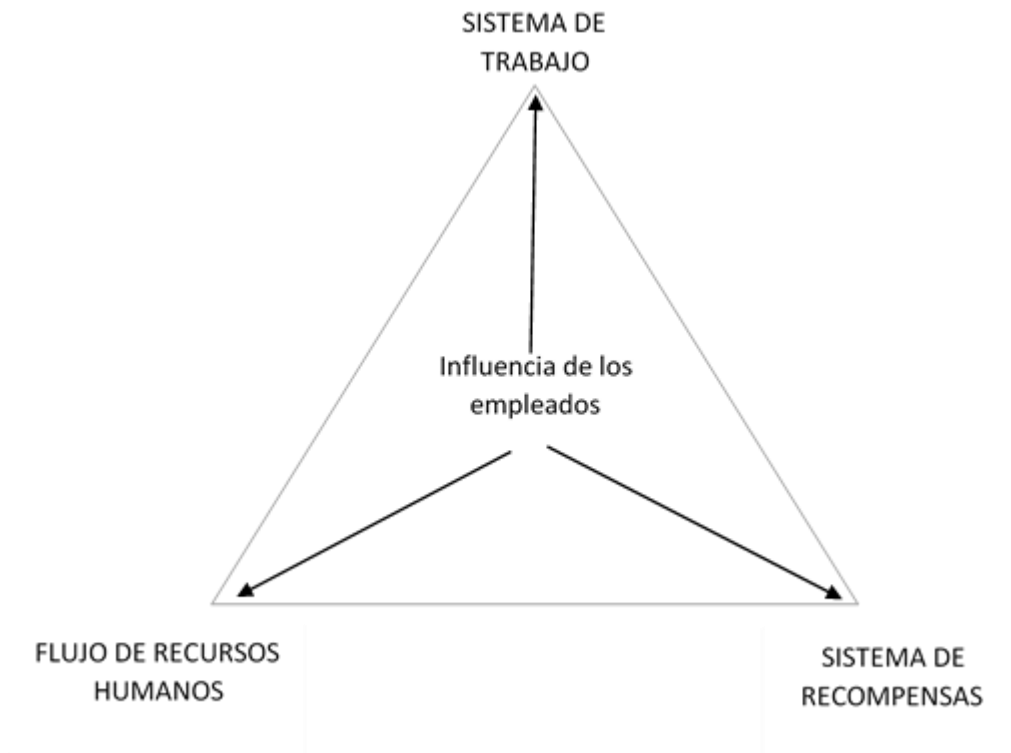
Figura 4

Modelo cubano*2.2.1.1.4. Modelo de Beer y colaboradores (1990)*

Este modelo plantea que la influencia de los empleados es fundamental teniendo como resultado un equilibrio entre los empleados y la organización generando eficacia en la organización y el bienestar por parte de los colaboradores. (Canós & Guerrero, 2020)

Figura 5

Modelo de Beer y colaboradores



2.2.1.2. Categorías y competencias para una gestión efectiva de personal

El efecto de la globalización ha creado un cambio significativo en la gestión del talento humano y recursos humanos generando un impacto en la visión del personal en la organización, agregando valor al capital humano que conforma la organización.

Calderón y Naranjo (2004) realizaron una investigación desarrollada a varias empresas de la ciudad de Manizales en Colombia identificando 4 categorías para obtener una exitosa gestión de personal.

- Competencias personales transferibles
- Competencias técnicas o profesionales
- Competencias de gestión
- Competencias sociales

Figura 6

Categorías y competencia para una gestión efectiva de personal

CATEGORIAS	COMPETENCIAS
Competencias personales transferibles	<ol style="list-style-type: none"> 1. Habilidad de comunicación 2. Trabajo en equipo 3. Orientación al logro 4. Toma de decisiones 5. Capacidad negociadora 6. Aprendizaje continuo
Competencias técnicas o profesionales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manejo de prácticas TH 2. Conocimiento del negocio 3. Gestión cultural
Competencia de gestión	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pensamiento estratégico 2. Gestión de procesos 3. Orientación al cliente 4. Gestión del cambio 5. Liderazgo
Competencias sociales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sensibilidad social 2. Capacidad de interrelación 3. Facilitación 4. Autocontrol

3.2.1.3. Dimensiones gestión del talento humano

Para poder analizar la variable se ha tomado en cuenta las siguientes dimensiones.

- Reclutamiento de personal

El reclutamiento representa la actividad que realizan las organizaciones para elegir personas que desean tener como colaboradores y de la misma forma las personas elijan un lugar donde puedan desarrollarse y trabajar.

Chiavenato (2009) manifiesta que el reclutamiento se trata de una elección recíproca por parte de la persona que postula al puesto de trabajo, así como la organización que desarrolla la convocatoria dependiendo de diferentes factores, pero para que pueda darse esta relación la organización tiene que encargarse de divulgar las oportunidades de trabajo que ofrece.

El reclutamiento es un proceso importante ya que antecede al proceso de selección por lo tanto es importante realizar un buen reclutamiento para tener una selección de personal exitoso.

Castaño, López & Prieto (2011) consideran estos puntos para desarrollar un proceso de reclutamiento exitoso:

- Establecer la persona encargada de la realización
 - Determinar con claridad los plazos y etapas del proceso.
 - Establecer los lugares o páginas web donde se publicará la convocatoria.
 - Seleccionar el número de candidatos potencialmente validos con que se cerrara la búsqueda.
 - Precisar las fechas para concretar los contactos.
- Cultura organizacional

La cultura organizacional representa la forma de vida de las organizaciones siendo establecida por los valores, principios, comportamientos y actitudes que forman parte del actuar de los colaboradores.

Parte de la cultura de una organización se encuentra en la forma de expresarse al momento de realizar sus negocios, el trato a sus clientes y trabajadores y la libertad que existe en sus áreas o unidades y el grado de lealtad que los colaboradores sienten hacia la organización. (Chiavenato, 2009)

Chiavenato (2009) considera 6 elementos fundamentales para la cultura de una organización.

- El comportamiento que se ve diariamente: La manera en que los colaboradores se comportan, rutinas y procedimientos rutinarios.
- Normas o reglas relativas a los grupos: Los horarios para la hora de almuerzo, ratos de descanso, días para vestir informal.
- Filosofía administrativa: Reglas o normas de la organización respecto a colaboradores, usuarios y jefes.
- Las reglas del juego: Es la manera en que se realizan las cosas, lo que un nuevo colaborador debe saber para ser aceptado como miembro de un grupo.
- El clima de la organización: La forma en la que los colaboradores y la organización interactúan entre así.

Reinoso & Uribe (2009) señala que la cultura organizacional es un “sistema de significados compartidos dentro de una organización”, conformando la personalidad de la organización caracterizándose por los patrones de valores, prácticas, identidad de los miembros e integridad de unidades.

- Desarrollo de personas

El desarrollo de personas es fundamental en una organización por el impacto que genera en los participantes siendo vital para el desarrollo, permanencia y evolución de los colaboradores que en ella participen.

Chiavenato (2009) manifiesta que el desarrollo de personas es el centro de un esfuerzo continuo, teniendo como objetivo potenciar habilidades y actitudes de las personas generando que los colaboradores puedan involucrarse con la organización y tengan un buen desempeño, tratándose de un factor importante en la gestión del talento humano.

Por otro lado, para Alles (2020) el desarrollo y autodesarrollo del talento es la capacidad para incentivar los conocimientos y competencias de los colaboradores implicando la búsqueda del aprendizaje continuo mediante diversas herramientas y métodos para poder obtener mejores resultados.

Chiavenato (2009) plantea los siguientes métodos para el desarrollo de personas:

- Rotar puestos de trabajo.
- Contar con puestos donde se les brinde asesoramiento.
- Brindar un aprendizaje práctico.
- Asignar comisiones.
- Realizar cursos.

- Capacitación fuera de la empresa.
 - Coaching.
-
- Higiene laboral

La higiene laboral forma parte de los fundamentos para poder conservar una fuerza de trabajo optima en una organización. Surge de la necesidad de evitar enfermedades profesionales y obtener la comodidad del colaborador conservando su salud, tanto física como mental, y tal forma aumentar su productividad.

Chiavenato (2009), indica que la higiene laboral se refiere a como se encuentre la condición del lugar de trabajo donde se conserve la salud tanto mental como física teniendo como resultado un entorno laboral saludable influyendo de manera positiva en el comportamiento de los colaboradores evitando repercusiones emocionales.

Por otro lado, para Unrrico, Rodríguez & Ney (2020), la higiene laboral es de carácter preventivo teniendo como objetivo la salud y la comodidad de los colaboradores ya que evita que se enfermen y se ausenten de forma definitiva o provisional.

Chiavenato (2009), considera 4 puntos principales.

- Entorno físico del trabajo: Incluye la iluminación
- Entorno psicológico del trabajo
- Aplicación de principios ergonómicos
- Salud ocupacional

Una organización al tener un entorno laboral agradable y un grupo de normas que permitan salvaguardar la integridad física como mental logran facilitar las relaciones interpersonales teniendo como resultado la mejora de productividad y la reducción de enfermedades y accidentes.

2.2.2. Productividad

Fernández (2013), manifiesta que la productividad es la capacidad de conseguir objetivos conllevando a resultados excelentes con el mínimo esfuerzo tanto físico humano como financiero teniendo un beneficio por parte de los colaboradores ya que permitirá desarrollar su potencial y mejorar habilidades, por otro lado, la organización también tendrá beneficios al alcanzar los niveles máximos de eficiencia volviéndose competitiva en su entorno.

Por otro lado, para Torrecilla (2005), la productividad es el resultado generado por el incremento de las competencias que tienen los colaboradores y la mejora en los procesos internos, enfatizando que para poder tener un incremento en

la productividad es necesario tener un clima favorable y así tener una contribución eficaz en la organización.

Prokopenko (1989) afirma que la productividad es el resultado de una buena administración y una coordinación efectiva de recursos humanos, mejorando las técnicas de gestión planificación, tareas de equipo y relaciones humanas, el autor manifiesta que son pocas las organizaciones que se enfocan en el mejoramiento de recursos humanos ya que es complicado tratar con personas.

Gutiérrez (2014) Señala que la productividad es el resultado de una buena gestión de procesos teniendo en consideración todos los elementos empleados que ayudaron a generarlos, el autor considera 2 componentes la eficacia y eficiencia para poder lograr la productividad deseada en una organización. El primer componente, la eficacia, permitirá realizar lo planeado utilizando los recursos, mientras que la eficiencia permitirá optimizar los recursos sin desperdiciar los recursos utilizados, en el caso de eficacia en recursos humanos ayudará a obtener una mejora en las habilidades y capacidades de los colaboradores.

2.2.2.1. Modelos teóricos

2.2.2.1.1. Modelo de productividad total operativo según Sumanth (1990)

Este modelo fue desarrollado por David J. Sumanth teniendo como objetivo ser herramienta en las organizaciones permitiendo indicar cual es la situación actual de su productividad, este modelo está compuesto por 4 factores:

Medición: Permite crear un método cuantitativo y medible con toda la información recopilada de los procesos y de las personas que intervienen.

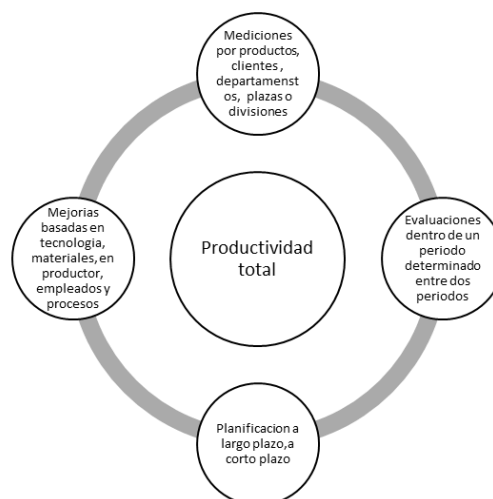
Evaluación: Es una fase transitoria en donde se evalúa formas de cómo recurrir al cambio.

Planeación: Proceso en el cual se determina los objetivos mediante las metas.

Mejoramiento: Son las acciones realizadas por todas las personas dentro de la organización implementadas en la planeación.

Figura 7

Modelo de productividad total operativo según Sumanth (1990)



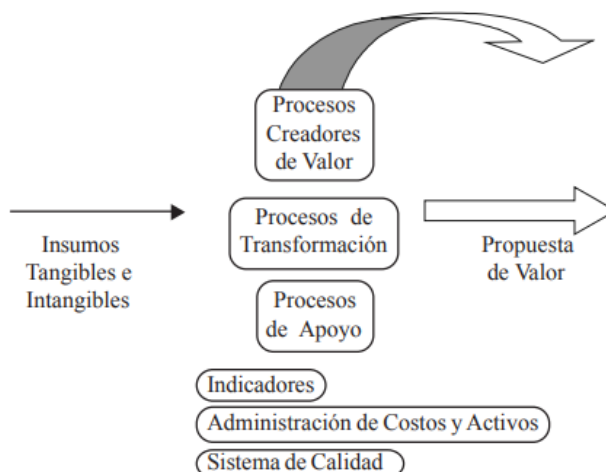
2.2.2.1.2. Modelo integral para optimizar la productividad (Medina, 2007)

Este modelo tiene como objetivo crear estrategias que permitan optimizar y analizar los procesos dentro de una organización, tomando en consideración insumos intangibles y tangibles como la previsión de la gestión empresarial, la vinculación de los medios empresariales en base a los objetivos pactados, metodología para realizar la administración de recursos y el sistema de calidad y por último el mejoramiento continuo.

El modelo integral para optimizar la productividad enfatiza el orden de los procesos, estrategias y recursos utilizados mediante las variables antes mencionadas para generar una propuesta de valor diferenciada obteniendo buenos resultados en la rentabilidad y productividad.

Figura 8

Modelo integral para optimizar la productividad (Medina, 2007)

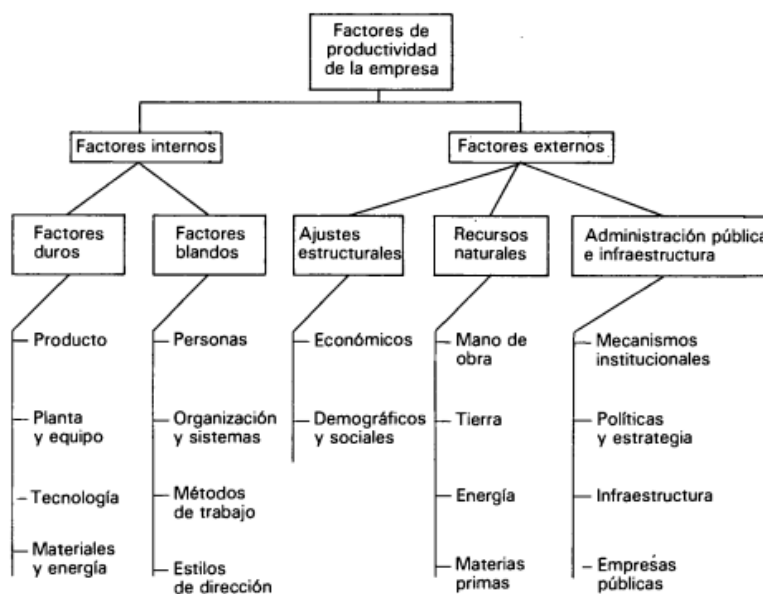


2.2.2.1.3. *Modelo integrado de factores de la productividad de una empresa*
(Prokopenko, 1989)

Para poder realizar y clasificar este modelo el autor se basó en un informe realizado por Mukherjee y Singh (1975), clasificando en dos categorías los factores de productividad: internos y externos. Los factores internos son aquellos que la empresa puede controlar clasificándose en factores duros y blandos, por otra parte, se encuentran los factores externos los cuales la empresa no tiene el control clasificándose en ajustes estructurales, recursos naturales y administración pública e infraestructura.

Figura 9

Modelo integrado de factores de la productividad de una empresa
(Prokopenko, 1989)



2.2.2.2.Importancia de la productividad

La productividad tiene como objetivo que los recursos sean utilizados de la mejor manera para así poder tener procesos más eficaces y lograr un crecimiento para la organización.

Prokopenko (1989), manifiesta que es importante tener un análisis de la productividad, ya que indicará donde se encuentra la posibilidad de mejora y los resultados de los esfuerzos, sirviendo de instrumento para poder tomar decisiones y poder así mejorar la productividad.

Por otro lado, Bain (1985) indica que la productividad es un factor de consideración para poder cumplir las metas planteadas, teniendo como beneficio producir más usando el mínimo de recursos. Desde el punto de vista nacional usar productivamente los recursos reducirá el desperdicio y ayudará a conservar los recursos escasos en el país, desde el punto de vista empresarial el poder incrementar la productividad indicaría mayor interés por parte de los clientes generando mayores ganancias a un mejor rendimiento.

La organización ocupa un papel importante en la productividad, ya que al establecer manuales y rutinas donde se detalle el rol de cada colaborador permitirá que puedan saber que labor desarrollar, sin dejar de

lado la comunicación ya que mientras más claro se encuentran los objetivos y las indicaciones se lograra mejores niveles de productividad.

2.2.2.3. Dimensiones de productividad

- Organización y sistemas

La organización es la coordinación que existe dentro de la empresa para lograr metas en conjunto a través de un plan de acción. Una organización requiere ser ejecutada y dirigida de una forma correcta.

Asimismo, Prokopenko (1989), indica que una organización tiene que realizar sus labores con dinamismo y estar basada en objetivos teniendo como funciones un mantenimiento continuo, restaurar y reorganizar de vez en cuando para poder obtener los objetivos que se plantean. Las organizaciones que presentan baja productividad en su mayoría el motivo es por la rigidez que tienen en sus procesos ya que no son capaces de adaptarse al cambio, teniendo como resultado el retraso de la adopción de decisiones favoreciendo de tal forma la ineficiencia y la burocratización.

La situación hoy en día ha cambiado siendo necesario incorporar dinamismo y flexibilidad al momento de tomar decisiones dentro de la empresa y del diseño de sistemas para poder lograr maximizar la productividad.

- Métodos de trabajo

Los recursos implicados en los sistemas de una organización forman parte de los métodos de trabajo, para poder tener mejoras en la productividad es necesario realizar cambios en los métodos y procedimientos con el fin de aplicar métodos más efectivos.

Prokopenko (1989), indica que el mejoramiento de los métodos tiene como finalidad conseguir que el trabajo manual sea mas productivo mejorando la forma en la que se realiza mediante los movimientos por parte de los trabajadores, los instrumentos y materiales que son manipulados.

Los métodos de trabajo pueden mejorar mediante los estudios de los métodos vigentes con los que cuenta la organización para poder identificar en donde está la falla eliminando el trabajo innecesario realizando el trabajo con eficacia y menos esfuerzo, costo y tiempo.

Bain (1985) sostiene factores de mejora en los métodos mediante estos procedimientos:

- Automatizar procesos manuales: De esta forma acelerar el tiempo en que se puede ejecutar las tareas y eliminar algún posible error ejecutado por parte del personal.
- Disminuir el manejo del producto: Por ejemplo, el manejar un producto con varias capas de cajas en vez de manejar las cajas en forma independiente.

- La eliminación del tiempo de espera: El tiempo que un empleado tiene que esperar mientras que alguien o algo le llega para que pueda llevar a cabo la tarea que le ha sido encomendada.

Aguirregoitia (2011), Plantea un esquema en donde tiene como objetivo realizar actividades en un tiempo mínimo, detallando las actividades que pueden economizarse mediante el análisis de métodos y el estudio de tiempos.

Figura 10

Esquema para poder realizar actividades a tiempo

Tiempo total de la actividad en las condiciones existentes o en condiciones futuras cuando no se utiliza el análisis y mejora de métodos de trabajo ni el estudio de tiempos	Contenido total de trabajo	Contenido de trabajo mínimo de la actividad	META del análisis de métodos y estudio de tiempos.
		Contenido de trabajo añadido por defectos en el diseño, en las especificaciones del producto, incluyendo las del material, geométricas, de tolerancia o de acabado.	Oportunidades de economizar mediante la aplicación del análisis de métodos y estudio de tiempos
		Contenido de trabajo agregado por métodos ineficientes en la operación, como preparación de herramientas y materiales, condiciones de trabajo, condiciones ambientales, distribución de equipos y economía de movimientos.	
	Tiempo adicional por deficiencias en el proceso de producción, como una mala planeación, mal control de suministros de materiales, falta de instrucciones y formación, materiales defectuosos, malas indicaciones y planificaciones por parte de la dirección.		
Tiempo infectivo total	Tiempo adicional por deficiencias en el trabajador, como un ritmo inferior al normal y un exceso de tiempos de descanso		

- Estilos de dirección

El estilo de dirección de una empresa influye en los aumentos de productividad ya que el estilo utilizado será el responsable de planear el uso eficaz de los recursos utilizados, el diseño organizativo depende también de la medida en la que el director o el líder involucra a los colaboradores en el proceso de la toma de decisiones

Prokopenko (1989), sostiene que no existe un estilo perfecto de dirección debido a las diferentes situaciones que afronta la empresa, los problemas de productividad que puedan surgir en una organización no dependerán solo del trabajador también incumbe la dirección de la empresa ya que repercute en el diseño organizativo, políticas de personal y los sistemas de planificación que sean parte de la empresa.

Así mismo, Bain (1985), manifiesta que el liderazgo se puede aplicar de diferentes maneras según el estilo que utilice el directivo, siendo notoria la diferencia en la forma que el director o gerente aborde a los colaboradores con el fin de motivarlos a que realicen determinadas actividades, el autor denomino 3 tipos de liderazgo de ejecutivos que repercuten en el estilo de dirección de una empresa:

- Ejecutivos autócratas

Este estilo enfoca el poder y la toma de decisiones en el ejecutivo, restando importancia a que los colaboradores puedan expresar sus ideas o manifiesten iniciativas.

- Ejecutivos liberales

A diferencia del estilo autócratas donde el ejecutivo toma las decisiones, el ejecutivo liberal evita hacerlo. Si bien los colaboradores podrán realizar su trabajo sin tener influencia por parte del ejecutivo esto no permitirá la contribución que es necesaria para poder mantener un orden, en este estilo no se toma en cuenta el aporte del líder.

- Ejecutivos participativos

El dirigente en este tipo de liderazgo si toma decisiones tomando en cuenta opiniones e iniciativas por parte de los colaboradores son pocas las veces en la que tomas decisiones en forma unilateral, tomando en cuenta factores como el clima laboral, comunicación constante con los colaboradores y las recompensas fomentando así el espíritu de grupo.

Figura 11

El potencial de productividad como una función del estilo gerencial de poder y motivacional, a corto y a largo plazo.

Estilo de poder	Estilo motivacional	Potencial de productividad	
		A corto plazo	A largo plazo
Autócrata	Positivo (autócrata benevolente)	Alto	Alto
	Negativo	Alto	Bajo
Uberal	Positivo	Alto	Bajo
	Negativo	Alto	Bajo
Participativo	Positivo	El mayor	El mayor

- Personas

Una organización está conformada por un conjunto de personas las cuales utilizan medios tangibles e intangibles para poder obtener un objetivo en común, pero para poder obtener resultados positivos en la productividad es necesario estimular los esfuerzos del personal.

Prokopenko (1989), indica que las personas es factor principal para poder mejorar la productividad ya que las personas tienen una función importante que desempeñar en la organización, es importante mencionar dos factores: la dedicación y la eficacia.

La dedicación es la voluntad que tiene la persona para trabajar, para poder obtenerla se considera los siguientes componentes:

- Motivación: Es el estado emocional que se da como resultado de la influencia que tienen ciertos motivos en su comportamiento. En la empresa se debe tratar de hacer sentir a los colaboradores que son importantes y productivos en su lugar de trabajo creando satisfacción en su actuar.
- Planes de incentivos: Son los programas planificados como mayor reconocimiento, posibilidades de aprendizaje e incentivos monetarios con el objetivo de impulsar a los trabajadores para aumentar su productividad y obtener mejores resultados laborales.
- Cooperación y participación de los trabajadores: Tiene como objetivo que los colaboradores se involucren al momento de tomar decisiones, se autorrealicen y puedan ayudar a solucionar problemas que puedan surgir en la organización.

Por otra parte, está la eficacia la cual es la medida en que la aplicación de las tareas encomendadas produce resultados, teniendo en cuenta los siguientes factores:

- Asignación de tareas: Consiste en determinar quién realizara cada proceso y en qué tiempo tiene que terminarlo con todas las indicaciones necesarias para poder desarrollar los procesos de una manera adecuada.

- Rotación de tareas: Es una excelente manera de reestructurar las cargas del trabajo permitiendo al colaborador aprender y adaptarse en el puesto que estén, reduciendo el aburrimiento y agotamiento aumentando así su productividad

2.3. Definición de conceptos básicos

Actitud

Es el resultado de la parte emocional de nuestras percepciones influyendo en la forma de actuar. (Bordas, 2016)

Autocracia

Proviene del griego auto (uno mismo) y kratos (gobierno o poder), la autoridad depende de solo una persona. (González & González, 2012)

Competencia

Es una aptitud y cualidad que permite a una persona ser apta para un fin. (Vallejo, 2016)

Conocimiento

Forma parte del logro de aprender a aprender, de una manera constante. (Chiavenato, 2009)

Clima laboral

Característica del ambiente de una organización, influyendo en la conducta de los colaboradores. (Olaz, 2013)

Efectividad

Facultad que permite obtener el resultado deseado en condiciones reales o habituales (Conde, 2002)

Eficacia

Es la capacidad propia de una persona que permite cumplir los objetivos que se plantee. (Conde, 2002)

Entorno laboral

Conjunto de factores que existen en un ambiente de trabajo concreto siendo percibidas y experimentadas por el personal. (Barrios & Paravic, 2006)

Gestión

Realizar acciones que permitan alcanzar los objetivos. (Vallejo, 2016)

Habilidad

Es el resultado de aplicar el conocimiento que uno tiene para poder resolver situaciones y de la misma forma poder innovar y crear. (Chiavenato, 2009)

Objetivos

Son resultados que permiten contribuir al cumplimiento del propósito pactado. (Bain, 1985)

Planeación

Fase en donde se determinan objetivos, se definen estrategias y se selecciona el plan a realizar. (Rojas & Medina, 2012)

Percepción

Proceso cognitivo en el cual se interpreta el entorno tanto físico como social. (Bordas, 2016)

Productividad

Es el resultado del buen uso de recursos para cumplir los objetivos planteados. (Prokopenko, 1989)

Responsabilidades

Es la atención del colaborador en donde debe enfocarse en cumplir las tareas y obligaciones de la cuales él sea responsable. (Bain, 1985)

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1.TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es de tipo básica. Dado ello el estudio tiene como naturaleza abordar el problema de investigación tomando como base las teorías previas, es decir, que estas se emplearán para resolver el problema de estudio, y de esta forma aportar nuevos conocimientos. En síntesis, se permanece sobre las bases previas.

3.2.DISEÑO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

La investigación, en función de la intervención que se tendrá como investigador, el estudio es no experimental debido a que esta no tiene como finalidad manipular o realizar modificaciones en el contexto sobre el que interactúan los colaboradores de la Zofra Tacna.

Por otro lado, en función del tiempo, el estudio es transversal, lo que quiere decir que se realizará un único estudio, es decir una sola toma de datos.

El nivel de investigación propuesto es el correlacional, lo que establece una relación de interdependencia entre las variables, es decir entre la gestión del talento humano y la productividad.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población está compuesta por un total de 250 trabajadores de la Zofra Tacna.

Para determinar la muestra se implementa la fórmula de muestreo para poblaciones conocidas:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(N - 1) \cdot e^2 + Z_{\alpha/2}^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

<i>Nivel de Confianza (A)</i>	95% - 0.95
<i>Coficiente de Confianza (Z)</i>	1.96
<i>Probabilidad de Éxito (p)</i>	0.5
<i>Probabilidad de Fracaso (q)</i>	0.5
<i>Tamaño de la Población (N)</i>	250
<i>Nivel de Error (e)</i>	5% - 0.05
<i>Tamaño de Muestra (n)</i>	A determinar

Reemplazando tenemos que:

$$n = \frac{240.1}{1.5829}$$

$$n = 151.6836187$$

La muestra es de 152 trabajadores

3.4.VARIABLES E INDICADORES

3.4.1. Identificación de las variables

Variable independiente: Gestión del talento humano

Variable dependiente: Productividad

3.4.2. Operacionalización de las variables

3.4.2.1. Operacionalización de la Variable 1

Tabla 1*Operacionalización de variable independiente “Gestión del talento humano”*

VARIABLE	DEFINICION	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Gestión del talento humano	“Supone el abordaje de la condición humana dentro de la organización, de tal suerte que todos los que conforman el equipo interdisciplinario, entiendan el servicio que prestan” (Pardo, 2013)	Reclutamiento de personal	Personal encargado	Ordinal
			Claridad de plazos y etapas	
			Lugar de publicación	
			Selección	
			Cumplimiento de fechas	
		Cultura organizacional	Comportamiento	
			Normativa	
			Filosofía administrativa	
			Reglamentos	
			Clima de la organización	
		Desarrollo de personas	Rotación de puestos	
			Asesoría	
			Aprendizaje práctico	
			Comisiones	
			Cursos y capacitaciones	
			Capacitación fuera de la empresa	
			Coaching	
Higiene laboral	Entorno físico del trabajo			
	Entorno psicológico			
	Ergonomía			
	Salud ocupacional			

3.4.2.2. Operacionalización de la Variable 2

Tabla 2*Operacionalización de variable dependiente "Productividad laboral"*

VARIABLE	DEFINICION	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Productividad laboral	"Es el resultado del buen uso de recursos para cumplir los objetivos planteados" (Prokopenko, 1989)	Organización y sistemas	Coordinación	Ordinal
			Dinamismo	
			Flexibilidad	
			Cumplimiento de objetivos	
		Métodos de trabajo	Recursos empleados	
			Mejoramiento de métodos	
			Automatización de procesos	
			Manejo del producto	
			Tiempos de espera	
		Estilo de dirección	Involucramiento en toma de decisiones	
			Afrontamiento de problemas	
		Personas	Motivación	
			Incentivo	
			Cooperación y participación	
			Asignación de tareas	
Rotación de tareas				

3.5.TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La técnica que se empleará es la encuesta, por tanto, el instrumento es el cuestionario.

3.6.PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS

El procesamiento de datos se realizará utilizando el programa estadístico IBM SPSS Windows XXIV. Con este programa se elaborarán las tablas y figuras de información, además de ejecutar las pruebas de hipótesis, implementando por tanto la prueba de correlación de Rho-Spearman, que permite calcular el valor de significancia y el coeficiente de correlación.

Por otro lado, con el programa también se ejecutará la prueba de distribución normal para establecer la existencia de normalidad en los datos, y el alfa de Cronbach para establecer la confiabilidad del instrumento.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO

El tratamiento estadístico se realizó en uso del programa IBM SPSS Windows XIV, con el cual en primera instancia se tabuló las encuestas aplicadas, procediendo con ello a elaborar las tablas y figuras de información que muestran los resultados según frecuencias porcentuales.

Los resultados fueron presentados en orden según variables, con su respectivo análisis general y análisis por dimensiones.

Tales contenidos fueron analizados identificando para ello las principales frecuencias halladas y procediendo a explicar cuál es el significado del mismo, logrando así determinar hallazgos que explican, a nivel descriptivo los niveles de valoración en cuanto a la gestión del talento humano y a la productividad.

Por otro lado, en cuanto a la estadística inferencial, esta fue aplicada para realizar el contraste de la hipótesis general y específicas, el mismo que de igual manera fue ejecutado mediante el programa IBM SPSS Windows XIV, y mediante la prueba de Rho-Spearman, a fin de determinar la relación entre variables, prueba que fue establecida según la determinación de la no existencia de distribución normal de acuerdo a Kolmogoriv-Smirnov.

4.2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.2.1. Variable independiente: Gestión del talento humano

4.2.1.1. Análisis general

La variable Gestión del talento humano, fue evaluada a partir de cuatro dimensiones: Reclutamiento de personal, cultura organizacional, desarrollo de personas e higiene laboral.

Los resultados a nivel general muestran calificaciones positivas, lo que explica que los trabajadores consideran que la gestión del talento humano mayormente cumple con los estándares y expectativas del personal, logrando una ventaja al tener personas capacitadas y motivadas, cumpliendo una participación más activa desarrollando y manteniendo una calidad de vida en el trabajo.

Estos resultados se deben al 53.29% de valoraciones en alto grado, seguido por el 36.18% en regular grado.

En cuanto a la dimensión Reclutamiento de personal, esta obtuvo calificación mayormente en alto grado con el 56.58%, seguido por el 23.03% en regular grado.

Por otro lado, la dimensión Cultura organizacional, fue calificada en alto grado con el 48.68%, seguido por el 32.24% en regular grado.

En tanto, la dimensión Desarrollo de personas, fue calificada en alto grado con el 50.00%, seguido por el 32.24% en regular grado.

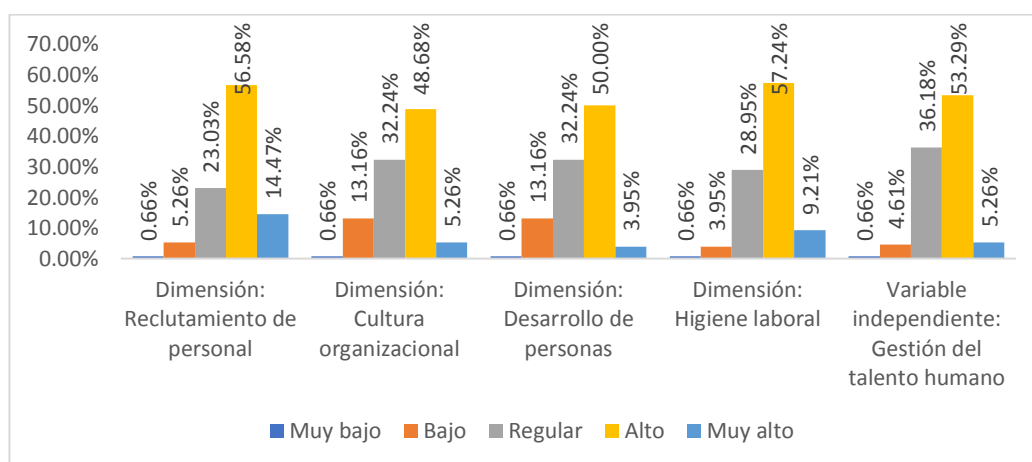
Así mismo, la dimensión Higiene laboral, fue calificada en alto grado con el 57.24%, seguido por el 28.95% en regular grado.

La siguiente tabla y figura muestran los resultados obtenidos.

Tabla 3*Análisis general de la variable Gestión del talento humano*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Dimensión: Reclutamiento de personal	0.66%	5.26%	23.03%	56.58%	14.47%
Dimensión: Cultura organizacional	0.66%	13.16%	32.24%	48.68%	5.26%
Dimensión: Desarrollo de personas	0.66%	13.16%	32.24%	50.00%	3.95%
Dimensión: Higiene laboral	0.66%	3.95%	28.95%	57.24%	9.21%
Variable independiente: Gestión del talento humano	0.66%	4.61%	36.18%	53.29%	5.26%

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

Figura 12*Análisis general de la variable Gestión del talento humano*

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

4.2.1.2. Análisis por dimensiones

4.2.1.2.1. Dimensión: Reclutamiento de personal

La dimensión *Reclutamiento de personal*, fue medida a partir de cinco indicadores: Personal encargado, claridad de plazos y etapas, lugar de publicación, selección y cumplimiento de fechas.

Los resultados de la dimensión muestran mayormente niveles altos, lo que explica que el reclutamiento se realiza de forma clara y recíproca por parte de la organización al momento de divulgar las oportunidades de trabajo que ofrece.

Este resultado se justifica en el 56.58% de calificaciones en alto grado, seguido por el 23.03% en regular grado.

Así mismo, estos resultados se deben a que los trabajadores consideran que mayormente, con un 55.26% de calificaciones en alto grado, el personal encargado del proceso de reclutamiento de personal se encuentra debidamente preparado para ello.

Por otro lado, los trabajadores consideran que, en alto grado con el 60.53%, durante el proceso de reclutamiento de personal los plazos y etapas fueron especificados con claridad.

En tanto, también se tiene que, con el 63.16% de calificaciones en alto grado, los trabajadores indican que la empresa cumple con comunicar mediante diferentes medios respecto a la convocatoria de puestos de trabajo

Además, también se tiene que, con el 60.53% de valoraciones en alto grado, los trabajadores consideraron que el proceso de selección de personal es transparente, dando cumplimiento con los perfiles de puesto que requiere la institución

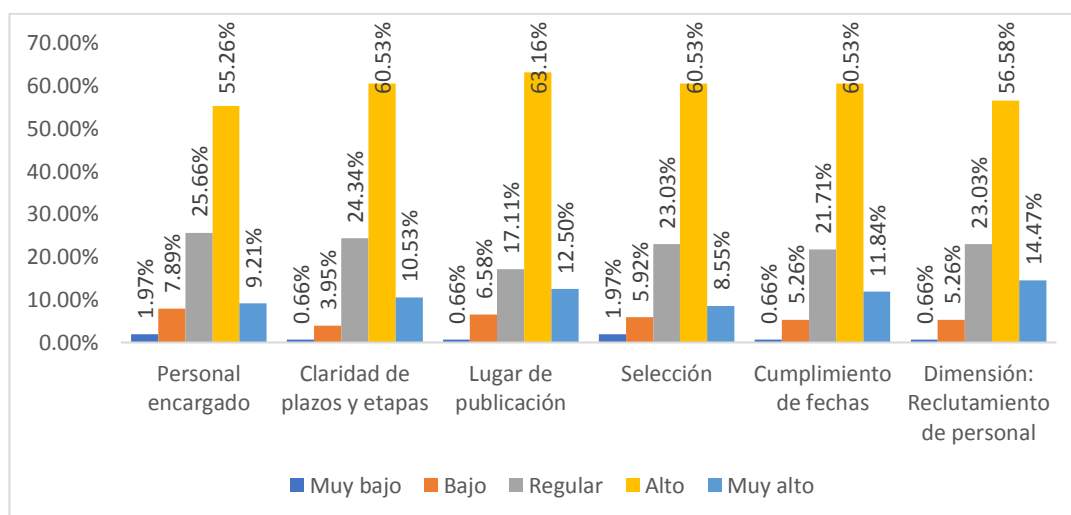
Así también se tiene que, con el 60.53% de valoraciones en alto grado, los trabajadores consideraron que el proceso de reclutamiento de personal se efectúa cumpliendo con las fechas programadas, según lo comunicado

La siguiente tabla y figura muestran los resultados obtenidos.

Tabla 4*Análisis general de la dimensión Reclutamiento de personal*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Personal encargado	1.97%	7.89%	25.66%	55.26%	9.21%
Claridad de plazos y etapas	0.66%	3.95%	24.34%	60.53%	10.53%
Lugar de publicación	0.66%	6.58%	17.11%	63.16%	12.50%
Selección	1.97%	5.92%	23.03%	60.53%	8.55%
Cumplimiento de fechas	0.66%	5.26%	21.71%	60.53%	11.84%
Dimensión: Reclutamiento de personal	0.66%	5.26%	23.03%	56.58%	14.47%

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

Figura 13*Análisis general de la dimensión Reclutamiento de personal*

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

4.2.1.2.2. *Dimensión: Cultura organizacional*

La dimensión *Cultura organizacional*, fue medida a partir de 5 indicadores: Comportamiento, normativa, filosofía administrativa, reglamentos y clima de la organización.

Los resultados de la dimensión muestran mayormente niveles altos, lo que explica que la organización se encuentra establecida en sus valores, principios y actitudes que forman parte del actuar de los colaboradores.

Este resultado se justifica en el 48.68% de calificaciones en alto grado, seguido por el 32.24% en regular grado.

Así mismo, estos resultados se deben a que los trabajadores consideran que mayormente, con un 50.66% de calificaciones en alto grado, en la organización se promueve el buen comportamiento del personal, a fin de mantener una cultura de trabajo adecuada

Por otro lado, los trabajadores consideran que, en alto grado con el 53.29%, en la organización se promueve el cumplimiento de las normativas internas de trabajo

En tanto, también se tiene que, con el 49.34% de calificaciones en alto grado, los trabajadores indican que en la organización se comunica la filosofía de trabajo, es decir, los valores organizacionales, a fin de dar cumplimiento de ellos.

Además, también se tiene que, con el 49.34% de valoraciones en alto grado, los trabajadores consideraron que los reglamentos de trabajo han sido claramente definidos y comunicados al personal.

Así también se tiene que, con el 53.95% de valoraciones en alto grado, los trabajadores consideran que en la organización se mantiene un clima organizacional favorable

La siguiente tabla y figura muestran los resultados obtenidos.

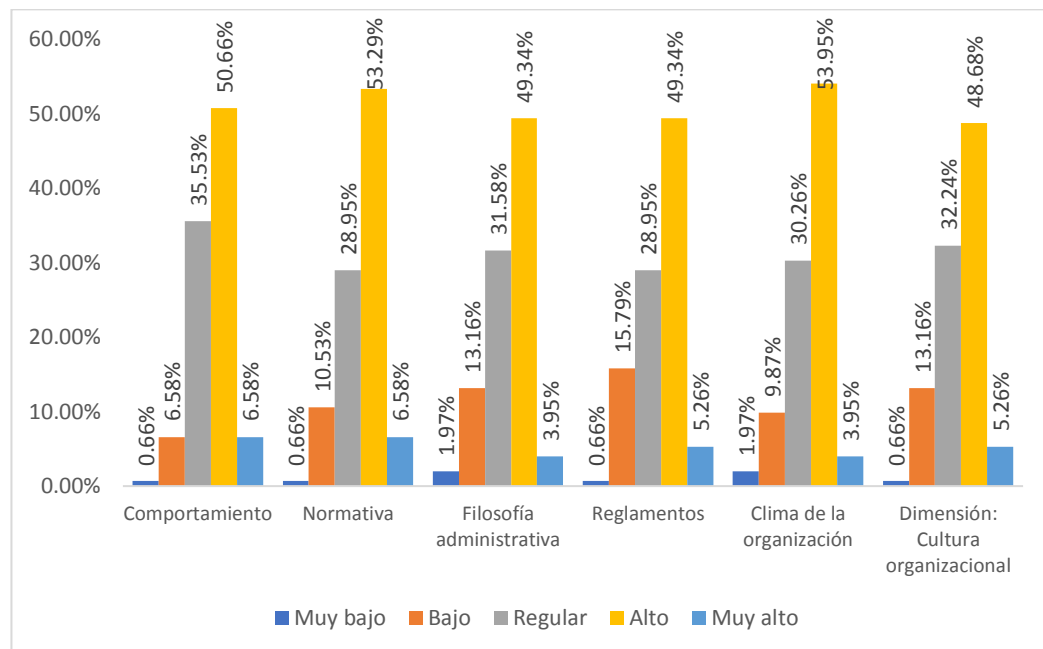
Tabla 5

Análisis general de la dimensión Cultura organizacional

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Comportamiento	0.66%	6.58%	35.53%	50.66%	6.58%
Normativa	0.66%	10.53%	28.95%	53.29%	6.58%
Filosofía administrativa	1.97%	13.16%	31.58%	49.34%	3.95%
Reglamentos	0.66%	15.79%	28.95%	49.34%	5.26%
Clima de la organización	1.97%	9.87%	30.26%	53.95%	3.95%
Dimensión: Cultura organizacional	0.66%	13.16%	32.24%	48.68%	5.26%

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

Figura 14

Análisis general de la dimensión Cultura organizacional

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

4.2.1.2.3. Dimensión: Desarrollo de personas

La dimensión *Desarrollo de personas*, fue medida a partir de 7 indicadores: Rotación de puestos, asesoría, aprendizaje práctico, comisiones, cursos y capacitaciones, capacitación fuera de la empresa y coaching.

Los resultados de la dimensión muestran mayormente niveles altos, lo que explica que el esfuerzo continuo al potenciar habilidades y actitudes de los colaboradores generan que puedan involucrarse con la organización y obtener un buen desempeño.

Este resultado se justifica en el 50.00% de calificaciones en alto grado, seguido por el 32.24% en regular grado.

Así mismo, estos resultados se deben a que los trabajadores consideran que mayormente, con un 50.00% de calificaciones en alto grado, en la organización se procura rotar al personal a fin que estos puedan mejorar su desempeño y desarrollar nuevas habilidades

Por otro lado, los trabajadores consideran que, en alto grado con el 46.05%, en la organización los directivos y jefaturas suelen brindar asesoría al personal respecto a cómo pueden hacer para lograr desarrollarse en su puesto de trabajo.

En tanto, también se tiene que, con el 47.37% de calificaciones en alto grado, los trabajadores indican que en la organización se promueve el aprendizaje a partir de la práctica de nuevas tareas.

Además, también se tiene que, con el 46.71% de valoraciones en alto grado, los trabajadores consideraron que en la organización se cuenta con políticas de comisiones y reconocimientos al buen desempeño del personal

Así también se tiene que el 57.89% de valoraciones en alto grado, En la organización se promueven cursos y capacitaciones para mejorar las competencias del personal.

Por otro lado, los trabajadores consideran que, en alto grado con el 47.37%, en la organización se insta a que el personal asista a capacitaciones fuera de la empresa para mejorar sus habilidades.

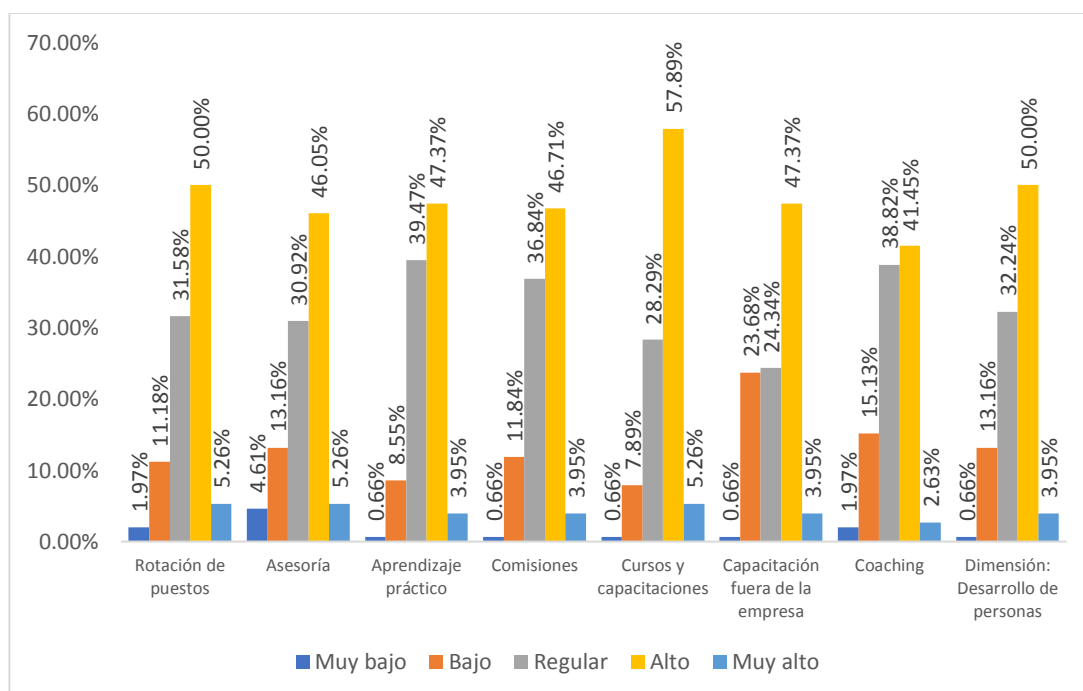
En tanto, también se tiene que, con el 41.45% de calificaciones en alto grado, los trabajadores indican que en la organización los directivos y jefaturas motivan constantemente al personal a fin que estos puedan desarrollarse profesionalmente y hacer carrera en la institución.

La siguiente tabla y figura muestran los resultados obtenidos.

Tabla 6*Análisis general de la dimensión Desarrollo de personas*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Rotación de puestos	1.97%	11.18%	31.58%	50.00%	5.26%
Asesoría	4.61%	13.16%	30.92%	46.05%	5.26%
Aprendizaje práctico	0.66%	8.55%	39.47%	47.37%	3.95%
Comisiones	0.66%	11.84%	36.84%	46.71%	3.95%
Cursos y capacitaciones	0.66%	7.89%	28.29%	57.89%	5.26%
Capacitación fuera de la empresa	0.66%	23.68%	24.34%	47.37%	3.95%
Coaching	1.97%	15.13%	38.82%	41.45%	2.63%
Dimensión: Desarrollo de personas	0.66%	13.16%	32.24%	50.00%	3.95%

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

Figura 15*Análisis general de la dimensión Desarrollo de personas*

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

4.2.1.2.4. Dimensión: Higiene laboral

La dimensión *Higiene laboral*, fue medida a partir de 4 indicadores: Entorno físico del trabajo, entorno psicológico, ergonomía y salud ocupacional.

Los resultados de la dimensión muestran mayormente niveles altos, lo que explica que en la ZofraTacna se procura conservar la salud tanto física como mental de sus trabajadores obteniendo un entorno laboral saludable.

Este resultado se justifica en el 57.24% de calificaciones en alto grado, seguido por el 28.95% en regular grado.

Así mismo, estos resultados se deben a que los trabajadores consideran que mayormente, con un 57.24% de calificaciones en alto grado, el entorno físico del trabajo es el adecuado para ejecutar las funciones laborales

Por otro lado, los trabajadores consideran que, en alto grado con el 51.32%, en la organización se cuenta con un adecuado entorno psicológico, primando la salud mental del personal

En tanto, también se tiene que, con el 61.84% de calificaciones en alto grado, los trabajadores indican que en el puesto de trabajo se dispone de una adecuada luminosidad, temperatura y herramientas para realizar las labores.

Además, también se tiene que, con el 52.63% de valoraciones en alto grado, los trabajadores consideraron que en la organización se preocupan por promover una adecuada salud ocupacional, velando por la salud mental del personal.

La siguiente tabla y figura muestran los resultados obtenidos.

Tabla 7

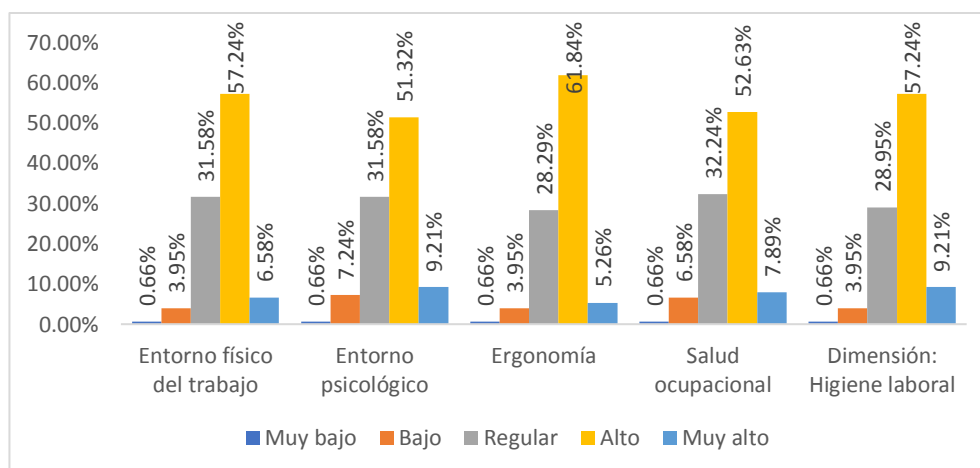
Análisis general de la dimensión Higiene laboral

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Entorno físico del trabajo	0.66%	3.95%	31.58%	57.24%	6.58%
Entorno psicológico	0.66%	7.24%	31.58%	51.32%	9.21%
Ergonomía	0.66%	3.95%	28.29%	61.84%	5.26%
Salud ocupacional	0.66%	6.58%	32.24%	52.63%	7.89%
Dimensión: Higiene laboral	0.66%	3.95%	28.95%	57.24%	9.21%

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

Figura 16

Análisis general de la dimensión Higiene laboral



Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

4.2.2. Variable dependiente: Productividad

4.2.2.1. Análisis general

La variable productividad, fue evaluada a partir de cuatro dimensiones: Organizaciones y sistemas, métodos de trabajo, estilo de dirección y personas

Los resultados a nivel general muestran calificaciones positivas, lo que explica que los trabajadores cuentan con la gestión efectiva de competencias y procesos internos, permitiendo obtener procesos más eficaces y aportar en el crecimiento de la organización.

Estos resultados se deben al 59.87% de valoraciones en alto grado, seguido por el 22.37% en regular grado.

En cuanto a la dimensión organización y sistemas, esta obtuvo calificación mayormente en alto grado con el 65.13%, seguido por el 19.08% en regular grado.

Por otro lado, la dimensión Métodos de trabajo, fue calificada en alto grado con el 63.16%, seguido por el 17.11% en regular grado.

En tanto, la dimensión estilo de dirección, fue calificada en alto grado con el 69.74%, seguido por el 15.79% en regular grado.

Así mismo, la dimensión personas, fue calificada en alto grado con el 57.89%, seguido por el 25.66% en regular grado.

La siguiente tabla y figura muestran los resultados obtenidos.

Tabla 8

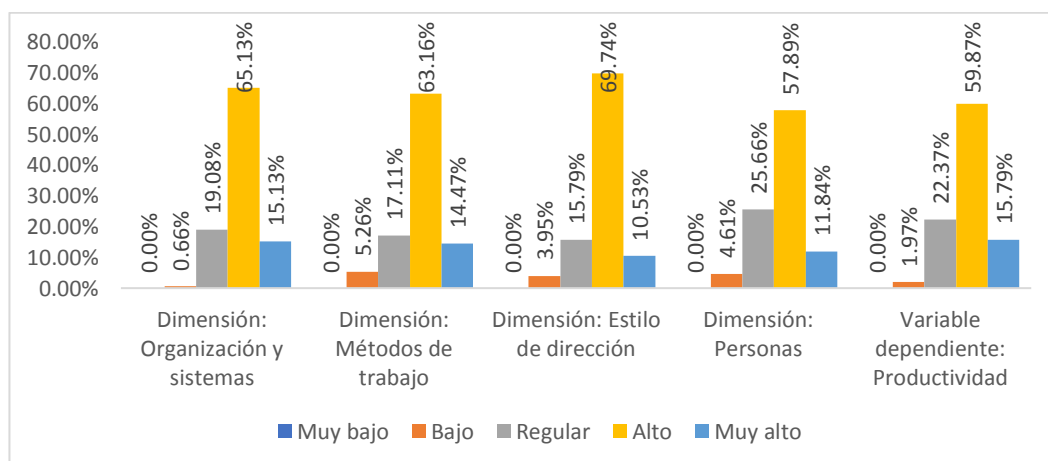
Análisis general de la variable Productividad

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Dimensión: Organización y sistemas	0.00%	0.66%	19.08%	65.13%	15.13%
Dimensión: Métodos de trabajo	0.00%	5.26%	17.11%	63.16%	14.47%
Dimensión: Estilo de dirección	0.00%	3.95%	15.79%	69.74%	10.53%
Dimensión: Personas	0.00%	4.61%	25.66%	57.89%	11.84%
Variable dependiente: Productividad	0.00%	1.97%	22.37%	59.87%	15.79%

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

Figura 17

Análisis general de la variable Productividad



Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

4.2.2.2. Análisis por dimensiones

4.2.2.2.1. Dimensión: Organización y sistemas

La dimensión *Organización y sistemas*, fue medida a partir de 4 indicadores: Coordinación, dinamismo, flexibilidad y cumplimiento de objetivos.

Los resultados de la dimensión muestran mayormente niveles altos, lo que explica que los trabajadores cuentan con los recursos necesarios para una buena coordinación y lograr metas en conjunto a través de un plan de acción ejecutado y dirigido de una forma correcta.

Este resultado se justifica en el 65.13% de calificaciones en alto grado, seguido por el 19.08% en regular grado.

Así mismo, estos resultados se deben a que los trabajadores mayormente, con un 69.08% de calificaciones en alto grado, el trabajador cumple adecuadamente con las tareas asignadas al puesto de trabajo, realizando las coordinaciones necesarias para dar cumplimiento

Por otro lado, los trabajadores, en alto grado con el 63.16%, el trabajador muestra dinamismo e iniciativa para resolver las tareas encargadas

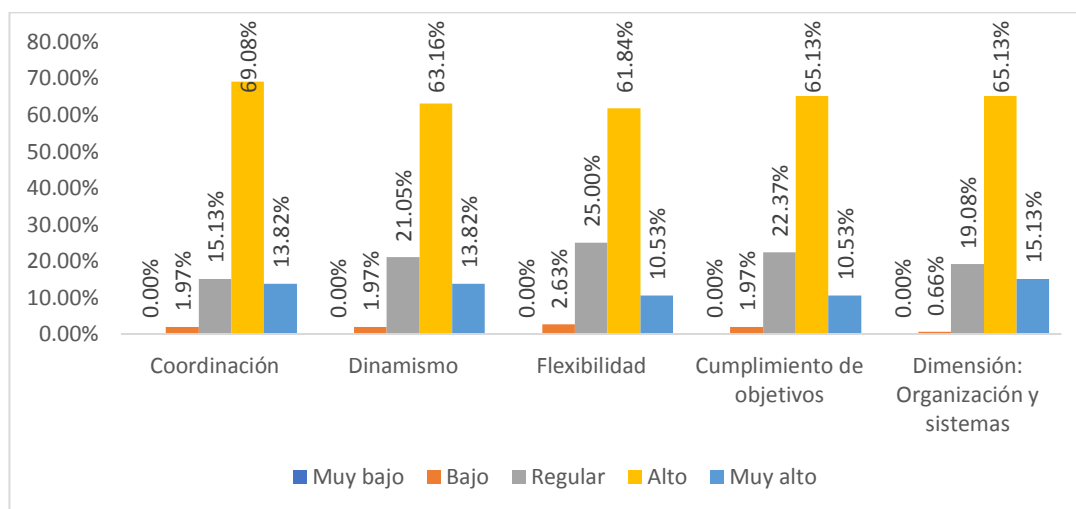
En tanto, también se tiene que, con el 61.84% de calificaciones en alto grado, el trabajador muestra flexibilidad necesaria para adaptarse a cambios y nuevos retos generados por la demanda laboral.

Además, también se tiene que, con el 65.13% de valoraciones en alto grado, el trabajador contribuye al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La siguiente tabla y figura muestran los resultados obtenidos.

Tabla 9*Análisis general de la dimensión Organización y sistemas*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Coordinación	0.00%	1.97%	15.13%	69.08%	13.82%
Dinamismo	0.00%	1.97%	21.05%	63.16%	13.82%
Flexibilidad	0.00%	2.63%	25.00%	61.84%	10.53%
Cumplimiento de objetivos	0.00%	1.97%	22.37%	65.13%	10.53%
Dimensión: Organización y sistemas	0.00%	0.66%	19.08%	65.13%	15.13%

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV**Figura 18***Análisis general de la dimensión Organización y sistemas**Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

4.2.2.2.2. Dimensión: Métodos de trabajo

La dimensión *Métodos de trabajo*, fue medida a partir de 5 indicadores: Recursos empleados, mejoramiento de métodos, automatización de procesos, manejo del producto y tiempos de espera.

Los resultados de la dimensión muestran mayormente niveles altos, lo que explica que los recursos implicados en los métodos de trabajo permiten conseguir que el trabajo sea más productivo mejorando la forma en la que se realiza mediante los movimientos por parte de los trabajadores, los instrumentos y materiales que son manipulados.

Este resultado se justifica en el 63.16% de calificaciones en alto grado, seguido por el 17.11% en regular grado.

Así mismo, estos resultados se deben a que los trabajadores mayormente, con un 68.42% de calificaciones en alto grado, cuidan del uso adecuado de los recursos asignados a su puesto de trabajo

Por otro lado, los trabajadores manifestaron que, en alto grado con el 59.87%, muestra predisposición a mejorar constantemente sus métodos de trabajo a fin de lograr mayor eficiencia

En tanto, también se tiene que, con el 55.26% de calificaciones en alto grado, los trabajadores automatizan procesos, logrando mayor eficiencia para ejecutarlos en el menor tiempo posible

Además, también se tiene que, con el 59.87% de valoraciones en alto grado, los trabajadores conocen cómo hacer su trabajo con exactitud.

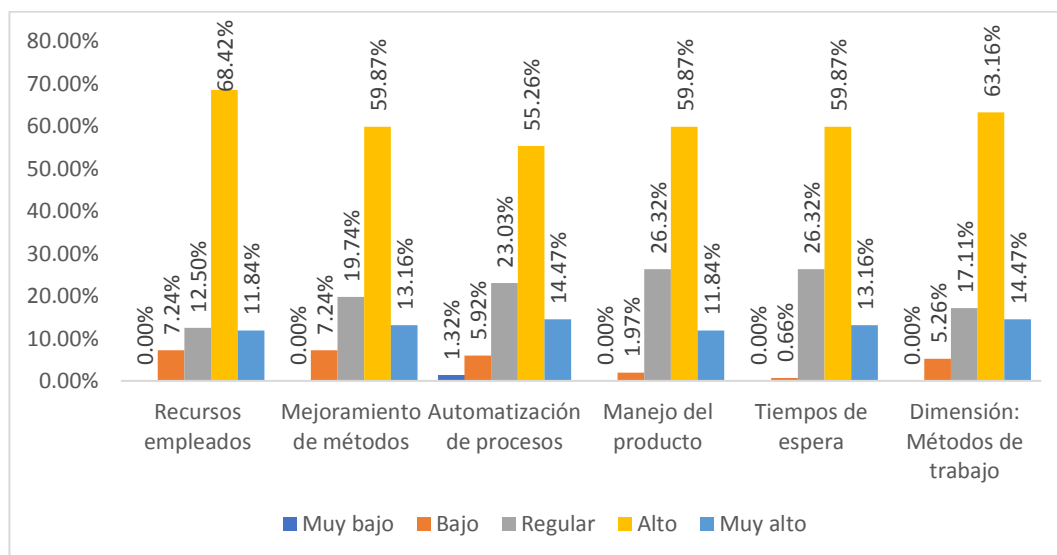
De tal forma se manifestó que el 59.87% de calificaciones en alto grado El trabajador cumple a tiempo con las tareas encargadas

La siguiente tabla y figura muestran los resultados obtenidos.

Tabla 10*Análisis general de la dimensión Métodos de trabajo*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Recursos empleados	0.00%	7.24%	12.50%	68.42%	11.84%
Mejoramiento de métodos	0.00%	7.24%	19.74%	59.87%	13.16%
Automatización de procesos	1.32%	5.92%	23.03%	55.26%	14.47%
Manejo del producto	0.00%	1.97%	26.32%	59.87%	11.84%
Tiempos de espera	0.00%	0.66%	26.32%	59.87%	13.16%
Dimensión: Métodos de trabajo	0.00%	5.26%	17.11%	63.16%	14.47%

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

Figura 19*Análisis general de la dimensión Métodos de trabajo*

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

4.2.2.2.3. Dimensión: Estilo de dirección

La dimensión *Estilo de dirección*, fue medida a partir de 2 indicadores: Involucramiento en toma de decisiones y afrontamiento de problemas.

Los resultados de la dimensión muestran mayormente niveles altos, lo que explica que en la organización se procura involucrar a los colaboradores en el proceso de la toma de decisiones permitiendo que puedan tener la capacidad y disposición para poder afrontar diferentes problemas que puedan presentarse.

Este resultado se justifica en el 69.74 % de calificaciones en alto grado, seguido por el 15.79 % en regular grado.

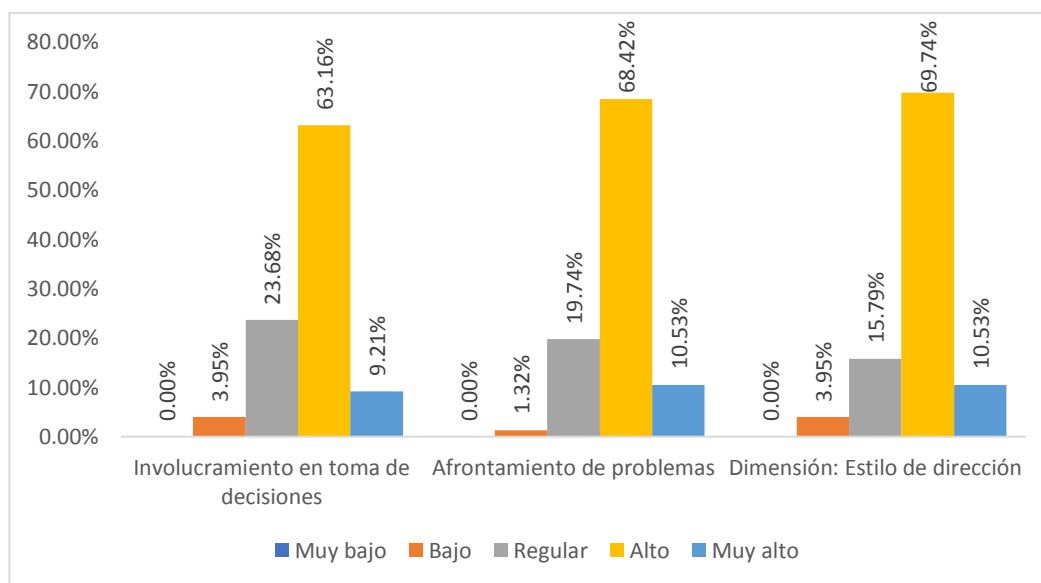
Así mismo, estos resultados se deben a que los trabajadores mayormente, con un 63.16 % de calificaciones en alto grado, muestran disposición para involucrarse en los problemas que se suscitan en el lugar de trabajo.

Por otro lado, los trabajadores, en alto grado con el 68.42 %, tienen capacidad para afrontar diferentes problemas y dificultades que se presenten en el entorno laboral.

La siguiente tabla y figura muestran los resultados obtenidos.

Tabla 11*Análisis general de la dimensión Estilo de dirección*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Involucramiento en toma de decisiones	0.00%	3.95%	23.68%	63.16%	9.21%
Afrontamiento de problemas	0.00%	1.32%	19.74%	68.42%	10.53%
Dimensión: Estilo de dirección	0.00%	3.95%	15.79%	69.74%	10.53%

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV**Figura 20***Análisis general de la dimensión Estilo de dirección**Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

4.2.2.2.4. Dimensión: Personas

La dimensión *Personas*, fue medida a partir de 5 indicadores: Motivación, incentivo, cooperación y participación, asignación de tareas y rotación de tareas

Los resultados de la dimensión muestran mayormente niveles altos, lo que explica que en la organización estimula los esfuerzos del personal permitiendo que los trabajadores se sientan importantes y productivos, por otro lado también se le permita aprender y adaptarse en el puesto que estén, creando satisfacción en su actuar.

Este resultado se justifica en el 57.89 % de calificaciones en alto grado, seguido por el 25.66 % en regular grado.

Así mismo, estos resultados se deben a que los trabajadores mayormente, con un 54.61 % de calificaciones en alto grado, se muestran sumamente motivados.

Por otro lado, los trabajadores, en alto grado con el 53.29 %, responde positivamente a los incentivos y motivaciones que se realizan en la organización.

En tanto, también se tiene que, con el 59.87 % de calificaciones en alto grado, los trabajadores muestran una actitud positiva para cooperar y ser partícipes en las actividades de la organización.

Además, también se tiene que, con el 68.42 % de valoraciones en alto grado, los trabajadores tienen claramente definido cuáles son las tareas asignadas a su puesto, dando correcto cumplimiento de ellas.

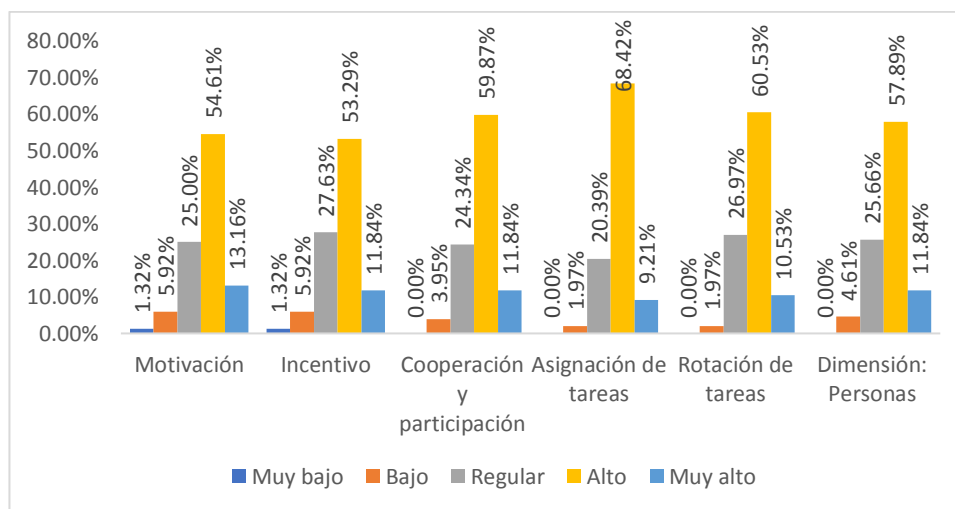
De tal forma se manifestó que el 60.53 % de calificaciones en alto grado, en caso que se asigne nuevas tareas al trabajador, este cumple de forma adecuada con su ejecución.

La siguiente tabla y figura muestran los resultados obtenidos.

Tabla 12*Análisis general de la dimensión Personas*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Motivación	1.32%	5.92%	25.00%	54.61%	13.16%
Incentivo	1.32%	5.92%	27.63%	53.29%	11.84%
Cooperación y participación	0.00%	3.95%	24.34%	59.87%	11.84%
Asignación de tareas	0.00%	1.97%	20.39%	68.42%	9.21%
Rotación de tareas	0.00%	1.97%	26.97%	60.53%	10.53%
Dimensión: Personas	0.00%	4.61%	25.66%	57.89%	11.84%

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

Figura 21*Análisis general de la dimensión Personas*

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

4.3. COMPROBACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

4.3.1. Determinación de la prueba de hipótesis

Considerando que la investigación es de nivel correlacional, la determinación de la prueba de hipótesis responde a la existencia de distribución normal estadística en la data a procesar. Es así que se implementa la prueba de Kolmogorov-Smirnov, cuyo criterio es:

Si el valor de significancia > 0.05 entonces existe distribución normal

Si el valor de significancia < 0.05 entonces no existe distribución normal

El resultado de la prueba es:

Tabla 13

Resultado de la prueba de Kolmogorv-Smirnov

		Variable independiente : Gestión del talento humano	Variable dependiente: Productividad
N		152	152
Parámetros normales(a,b)	Media	3.58	3.89
	Desviación típica	.696	.673
Diferencias más extremas	Absoluta	.313	.319
	Positiva	.220	.280
	Negativa	-.313	-.319
Z de Kolmogorov-Smirnov		3.860	3.930
Sig. asintót. (bilateral)		.000	.000

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

Los resultados de la prueba indican que el valor de significancia hallado es menor de 0.05 por lo cual se demuestra que no existe distribución normal.

Tomando en cuenta el hallazgo se determina que la prueba de correlación responde a una de tipo no paramétrica, siendo la de mejor ajuste la prueba de Rho-Spearman.

4.3.2. Comprobación de hipótesis general

La hipótesis general plantea:

H0: La gestión del talento humano no se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.

H1: La gestión del talento humano se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.

Se ejecutó la prueba de correlación de Rho-Spearman, siendo el resultado:

Tabla 14

Resultado de la prueba de correlación Rho-Spearman para la hipótesis general

		Variable independiente: Gestión del talento humano	Variable dependiente: Productividad
Rho de Spearman	Variable independiente: Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1.000 .000 152
	Variable dependiente: Productividad	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.534(**) .000 152

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

El valor de significancia calculado es menor de 0.05 por lo cual se explica que existe relación significativa entre las variables, permitiendo dar por aprobada la hipótesis alterna formulada.

4.3.3. Comprobación de hipótesis específica

4.3.3.1. Prueba de hipótesis específica 1

El planteamiento es:

H0: El proceso de reclutamiento de personal no se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.

H1: El proceso de reclutamiento de personal se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.

Se hace ejecución de la prueba de correlación de Rho-Spearman, siendo el resultado:

Tabla 15

Resultado de la prueba de correlación Rho-Spearman en la hipótesis específica 1

		Dimensión: Reclutamiento de personal	Variable dependiente: Productividad
Rho de Spearman	Dimensión: Reclutamiento de personal	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.413
		N	.000
			152
	Variable dependiente: Productividad	Coefficiente de correlación	.413
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	.000
			152

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

El valor de significancia calculado es menor de 0.05 por lo cual se explica que existe relación significativa entre las variables, permitiendo dar por aprobada la hipótesis alterna formulada.

4.3.3.2. Prueba de hipótesis específica 2

Se plantea:

H0: El proceso de cultura organizacional no se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.

H1: El proceso de cultura organizacional se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.

Se hace ejecución de la prueba de correlación de Rho-Spearman, siendo el resultado:

Tabla 16

Resultado de la prueba de correlación Rho-Spearman en la hipótesis específica 2

			Dimensión: Cultura organizacional	Variable dependiente: Productividad
Rho de Spearman	Dimensión: Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	.469
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	152	152
	Variable dependiente: Productividad	Coefficiente de correlación	.469	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	152	152

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

El valor de significancia calculado es menor de 0.05 por lo cual se explica que existe relación significativa entre las variables, permitiendo dar por aprobada la hipótesis alterna formulada.

4.3.3.3. Prueba de hipótesis específica 3

Se tiene:

H0: El proceso de desarrollo de personas se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.

H1: El proceso de desarrollo de personas se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.

Se hace ejecución de la prueba de correlación de Rho-Spearman, siendo el resultado:

Tabla 17

Resultado de la prueba de correlación Rho-Spearman en la hipótesis específica 3

			Dimensión: Desarrollo de personas	Variable dependiente: Productividad
Rho de Spearman	Dimensión: Desarrollo de personas	Coefficiente de correlación	1.000	.435
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	152	152
	Variable dependiente: Productividad	Coefficiente de correlación	.435	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	152	152

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

Se aprecia que el valor de significancia es menor de 0.05 por lo cual se explica que existe relación significativa entre las variables, por lo cual se da por aprobada la hipótesis alterna formulada.

4.3.3.4. Prueba de hipótesis específica 4

Se formula:

H0: El proceso de higiene laboral no se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.

H1: El proceso de higiene laboral se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.

Se hace ejecución de la prueba de correlación de Rho-Spearman, siendo el resultado:

Tabla 18

Resultado de la prueba de correlación Rho-Spearman en la hipótesis específica 4

			Dimensión: Higiene laboral	Variable dependiente: Productividad
Rho de Spearman	Dimensión: Higiene laboral	Coefficiente de correlación	1.000	.382
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	152	152
	Variable dependiente: Productividad	Coefficiente de correlación	.382	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	152	152

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XIV

El valor de significancia hallado es menor de 0.05 por lo cual se explica que existe relación significativa entre las variables, permitiendo dar por aprobada la hipótesis alterna formulada.

4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Una vez obtenido los resultados de las pruebas estadísticas de la “Gestión del Talento Humano” y “Productividad” en base a sus dimensiones, es importante contrastar dicha información con lo evidenciado en antecedentes tanto a nivel internacional, nacional y local; a fin de poder generar conocimiento entorno a estas variables y su futura aplicabilidad a contextos similares.

Es así que, a nivel internacional, Valencia (2018) desarrolló la tesis titulada *Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos, en la ciudad de Quito*, cuya conclusión fue que las Pymes que fueron encuestadas no contaban con una buena gestión del talento humano ya que no existía un control y un seguimiento de los procedimientos básicos, ocasionado por el tamaño reducido de colaboradores. Al respecto, la presente investigación obtuvo una alta calificación ponderada representada por el 53.29%, siendo su principal fortaleza la higiene laboral, seguido del reclutamiento de personal, desarrollo de personas y cultura organizacional.

Por otro lado, Agurto (2015) desarrolló la investigación denominada *Propuesta de un sistema de gestión de talento humano para mejorar el desempeño y productividad laboral en la empresa GerenConta S.A.*, cuyos hallazgos evidenciaron que la empresa contaba con un desajuste en sus actividades y existía una relación mínima por parte de los jefes y colaboradores, repercutiendo en la productividad. Esta falta de relación entre ambos elementos organizativos, fue un

caso diferencial en comparativa con los resultados obtenidos en la presente investigación, ya que los trabajadores de Zofra Tacna evidenciaron un 59.87 % de calificaciones en alto grado respecto a la actitud positiva para cooperar y ser partícipes en las actividades de la organización.

En el ámbito nacional, acorde a la realidad que se presenta en el país, Moreno (2018) desarrolló su tesis titulada *Gestión del talento humano y su influencia en la productividad de los colaboradores de la empresa Agrolmos S.A. 2017*, cuyos trabajadores indicaron que la gestión del talento humano en la empresa Agrolmos S.A era muy mala (22.84%), y el nivel de productividad fue malo (29.24%). Realizando un análisis comparativo con los hallazgos de la presente investigación, los trabajadores de Zofra Tacna manifestaron que la gestión del talento humano fue positivamente alta (53.29%), y su nivel de productividad de igual manera en alto grado (59.87%). Este contraste radical puede estar sujeto a factores contenidos en las dimensiones de ambas variables, que muchas veces pese a estar presentes, dependen de las directrices y cultura manejada por los gerentes.

Por su parte, Pinedo y Quispe (2017) presentaron la tesis *La gestión del talento humano y su influencia en la motivación en los colaboradores administrativos de la empresa Petrex S.A.*, en la cual se concluyó que sí existía relación entre ambas variables de estudio, y la mayoría de colaboradores se sentían a gusto y no les gustaría cambiar de trabajo percibiendo que son suficientemente flexibles al cambio. Frente a ello, la presente investigación congruentemente

también evidenció una relación significativa entre ambas variables de estudio, destacando que la gestión del talento humano en su indicador “Flexibilidad”, obtuvo un resultado de 61.84% de calificación positiva en alto grado, demostrando así que el trabajador muestra flexibilidad necesaria para adaptarse a cambios y nuevos retos generados por la demanda laboral.

En el plano local, Quiroz (2018) en su tesis denominada *La gestión del talento humano y su relación con el desempeño organizacional en los colaboradores de la dirección regional de transportes y comunicaciones de Tacna -2018*, concluyó que el desarrollo de la gestión del talento humano es un factor importante para poder lograr un desempeño organizacional exitoso por parte los colaboradores, justificado por un coeficiente “R” de 0.963. Al respecto, la presente investigación obtuvo resultados similares, donde el coeficiente Rho fue de 0.534, explicando que sí existe relación significativa entre las variables, permitiendo dar por aprobada la hipótesis alterna formulada.

Finalmente, Sacari (2019) desarrolló su tesis *Los valores organizacionales y su influencia en la productividad laboral del hospital Hipólito Unanue, región Tacna, año 2019*, cuya conclusión principal fue que los valores organizacionales influyen significativamente en la productividad laboral de los colaboradores. Al respecto, en el presente estudio el indicador “Filosofía administrativa” obtuvo una calificación en alto grado (49.34%), demostrando así que los colaboradores en la

organización evidencian la comunicación de la filosofía de trabajo; es decir, los valores organizacionales de Zofra Tacna, a fin de dar cumplimiento de ellos.

CONCLUSIONES

1. La gestión del talento humano se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020, hecho que fue determinado según el valor de significancia menor de 0.05 de acuerdo a la prueba de correlación de Rho-Spearman, lo cual permite dar cuenta que la gestión del talento humano, de acuerdo al reclutamiento de personal, cultura organizacional, desarrollo de personas e higiene laboral, se relaciona con la productividad laboral, según la organización y sistemas, métodos de trabajo, estilos de dirección y personas, habiendo una correlación positiva y directa, demostrándose que a medida que existe una mejor valoración de la gestión del talento humano, la productividad del personal, también mejora.
2. El proceso de reclutamiento de personal se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020, hecho que fue determinado según el valor de significancia menor de 0.05 de acuerdo a la prueba de correlación de Rho-Spearman, lo cual permite dar cuenta que la productividad del personal se relaciona de forma directa con el proceso de reclutamiento de personal, el mismo en el que se procura de forma adecuada contar con personal encargado para el proceso, con claridad de plazos y etapas definidos, lugar de publicación, procesos de selección y cumplimiento de fechas que aseguran un debido cumplimiento de

dicho proceso, asegurando como se indica que la productividad sea la adecuada.

3. El proceso de cultura organizacional se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020, hecho que fue determinado según el valor de significancia menor de 0.05 de acuerdo a la prueba de correlación de Rho-Spearman, lo cual permite dar cuenta que la cultura organizacional, la cual fue calificada de forma adecuada, demostrándose buenos comportamientos de parte del personal, cumplimiento de normativas, una filosofía administrativa adecuada, reglamentos claramente definidos y un clima de trabajo debido, permiten que la productividad laboral se vea favorecida a partir de resultados adecuados.
4. El proceso de desarrollo de personas se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020, hecho que fue determinado según el valor de significancia menor de 0.05 de acuerdo a la prueba de correlación de Rho-Spearman, lo cual permite dar cuenta que el proceso de desarrollo de personas de acuerdo a los subprocesos de rotación de puestos, asesoría, aprendizaje práctico, comisiones, cursos y capacitaciones, capacitación fuera de la empresa y coaching, los mismos que fueron calificados positivamente, se relacionan con los adecuados niveles de productividad laboral.
5. El proceso de higiene laboral se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020, hecho que fue determinado según el valor de significancia menor

de 0.05 de acuerdo a la prueba de correlación de Rho-Spearman, lo cual permite dar cuenta que la higiene laboral, según el adecuado entorno físico del trabajo, entorno psicológico, ergonomía y salud ocupacional, permiten generar condiciones adecuadas para lograr una productividad laboral adecuada.

SUGERENCIAS

1. Es preciso que la Zofra Tacna, a partir de la Gerencia General, considere implementar auditorías externas que permitan medir el cumplimiento de los procesos de gestión del talento humano, contratando para ello a consultoras como los Great Place To Work, cuya evaluación permita evaluar las condiciones laborales y ambiente de trabajo, con miras a mejorar la productividad del personal, y con ello al mismo tiempo lograr certificaciones emitidas por dicha entidad como un buen lugar para trabajar, lo cual generaría una mejor percepción de los trabajadores y compromiso con la institución.
2. La Zofra Tacna, mediante su Gerencia General, debe considerar promover acciones de reclutamiento de personal y selección de persona a partir de promociones internas, considerando la homologación para ascensos a partir del cumplimiento de requisitos más altos en los que prime la meritocracia, y que permita dar oportunidad a los trabajadores de la propia institución a mejorar sus condiciones de trabajo, logrando así contar con trabajadores que sean reconocidos según su productividad, y con ello generar efectos motivadores que inviten al personal a seguir mejorando.
3. Es preciso que la Zofra Tacna, a partir de la gerencia del área de personal, se considere actualizar los contenidos de la cultura organizacional a partir de un Plan Estratégico consensuado por las diferentes áreas de la institución, en las que haya participación de los trabajadores para definir una filosofía de trabajo alcanzable, como también manuales, reglamentos y procedimientos que sean

compartidos y acordes a la actualizad y necesidades de la organización, alineados con la productividad del personal a fin que esta se vea motivada según estilos de trabajo compartidos y una cultura que invite al personal a mejorar su rendimiento.

4. Se sugiere que el área de personal considere implementar un plan de buenas prácticas laborales en las que se fomente programas de capacitación, trabajo en equipo y la comunicación, según acciones de coaching, y con miras al desarrollo del personal. Ello permitirá mejorar el ambiente de trabajo y las competencias del personal a fin que el perfil de puesto de trabajo se alinee con los objetivos organizacionales, mejorando así la productividad del personal.
5. Es preciso que la Zofra Tacna considere realizar una evaluación de las condiciones ergonómicas, solicitando al personal que eleve un informe por cada puesto de trabajo en el que solicite los requerimientos de compras de equipos y materiales que permitan contar con mejores condiciones de higiene laboral y entornos de trabajo que aseguren lograr con una mejor productividad laboral.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirregoitia, M. (2011). *Métodos de trabajo y control de tiempos en la ejecución de proyectos*. Madrid: Universidad Politécnica de Madrid.
- Agurto, J., & Chico, E. (2015). *Propuesta de un sistema de Gestión de Talento Humano para mejorar el desempeño y productividad laboral en la empresa Gereconta S.A.* Guayaquil : Universidad de Guayaquil.
- Alles, M. (2020). *Formacion en la práctica:capacitacion y desarrollo mirando un mundo por venir vol. 2*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Bain, D. (1985). *Productividad la solucion a los probkemas de la empresa*. México: MacGraw-Hill.
- Barrios, S., & Paravic, T. (2006). Promoción de la salud y un entorno laboral saludable. *Revista Latino- Americana de Enermagem*, 136-141.
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia .
- Caicedo, V., & Acosta, A. (2012). La gestion del talento humano y el ser humano como sujeto de desarrollo. *Revista Politécnica*, 105-113.
- Calderón, G., & Naranjo, C. (2004). Competencia laborales de los gerentes de taleno humano. *INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales*, 79-97.
- Canós, L., & Guerrero, L. (01 de 07 de 2020). *Repositorio Universitat Politècnica de València*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10251/147274>
- Castaño, M., López, G., & Prieto, J. (2011). *Guía técnica y de buenas prácticas de reclutamiento y seleccion de personal (R&S)*. Madrid: Colegio oficial de Psicologos de Madrid.
- Castillo, F. (4 de Noviembre de 2010). *Importancia de la gestión del talento humano*. Obtenido de Blog PUCP: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2010/11/04/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Humano*. Mexico: McGraw Hill.

- Conde, J. (2002). Eficacia y efectividad: una distinción útil para la práctica y la investigación clínicas. *Nefrología*, 219-222.
- Fernández, R. (2013). *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa*. Alicante: ECU.
- González, O., & González, L. (2012). Estilos de liderazgo del docente universitario. *Multiciencias*, 35-44.
- Grupo Musarte. (2020). *La clave del éxito para la gestión del talento humano en las empresas*. Mexico: Grupo Musarte.
- Gutiérrez, H. (2014). *Calidad total y productividad*. Mexico: McGraw Hill.
- Gutiérrez, I., Morales, M., & Moreno, G. (2015). *Gestión del talento: Las mejores prácticas de grandes empresas de México*. México: Fundación Universidad de las Americas Puebla (UDLAP).
- Hernández, I., Fleitas, S., & Salazar, D. (2011). La gestión del capital humano en empresas cubanas y sus particularidades. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, 137-148.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, L. (2018). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F. : McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Jericó, P. (2008). *La nueva gestión del talento: Construyendo compromiso*. Madrid: Pearson educación.
- Medina, J. E. (2007). *Modelo integral de productividad*. Bogotá: Digiprint Editores.
- Moreno, E. (2018). *Gestión del talento humano y su influencia en la productividad de los colaboradores de la empresa Agrolmos s.a. 2017*. Trujillo: Universis National de Trujillo.
- Moreno, S., & Perez, E. (2018). Relaciones interpersonales en el clima laboral de la universidad tecnológica del Chocó Diego. *Ces derecho*, 3-5.
- Mukherjee, S., & Singh, D. (1975). *Towards high productivity*. New Delhi: Bureau of Public Enterprises .
- Olaz, Á. (2013). El clima laboral en cuestión. *Aposta, revista de ciencias sociales*, 1-35.

- Pardo, L. (2013). Gestion del talento humano. *Revista arbitrada del centro de investigacion y estudios gerenciales A.C.*, 60-71.
- Pinedo, C., & Quispe, L. (2017). *La gestion del talento humano y influencia en la motivación en los colaboradores administrativos de la empresa Petrex S.A.* Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Prokopenko, J. (1989). *La gestión de la productividad.* Ginebra: Oficina internacional del trabajo .
- Quiroz, M. (2018). *La Gestion del Talento Humano y su relacion con el Desempeño Organizacional en los colaboradores de la Direccion Regional de Transportes y Comunicaciones de tacna- 2018.* Tacna: Universidad Privada de Tacna.
- Reinoso, J., & Uribe, M. (2009). *Los de gestión y su relacion con la cultura organizacional.* Ibagué: Grupo Eco.
- Rojas, M., & Medina, L. (2012). *Planeación estratégica.* Bogotá: Ediciones de la U.
- Sacari, J. (2019). *Los valores organizacionales y su influencia en la productividad laboral del Hospital Hipotilo Unaue, Region Tacna, Año 2017.* Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.
- Sumanth, D. (1990). *Ingenieria y administración de la productividad.* México: McGraw-Hill.
- Torrecilla, O. (2005). *Clima organizacional y su relacion con la productividad laboral.* Mendoza: Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNC.
- Unrrico, R., Rodríguez, D., & Ney, D. (2020). *Gestión del talento humano.* Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.
- Valencia, M. (2018). *Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos en la ciudad de Quito.* Quito: Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador.
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano.* Ecuador: La Caracola Editores.
- Zofra Tacna. (2021). *¿Qué es la Zofra Tacna?* Obtenido de Zofra Tacna Web Site:

<http://www.zofratacna.com.pe/contenido.aspx?id=010000002550BC4738196B55C22450AC2738F22B913CCCE77FAFC10D>

ANEXOS

Apéndice 1. Matriz de consistencia

“La gestión del talento humano y su relación con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	Variable	Indicador	Sub-Indicador	
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable independiente: Gestión del talento humano	Reclutamiento de personal	Personal encargado	
¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020?	Determinar la relación de la gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.	La gestión del talento humano se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.			Cultura organizacional	Claridad de plazos y etapas
						Lugar de publicación
						Selección
						Cumplimiento de fechas
				Comportamiento		
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas		Desarrollo de personas	Normativa	
					Filosofía administrativa	
					Reglamentos	
					Clima de la organización	
			Rotación de puestos			
• ¿Cómo se relaciona el proceso de reclutamiento de personal y la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020? • ¿Cómo se relaciona el proceso de cultura organizacional y la	• Establecer la relación del proceso de reclutamiento de personal y la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020. • Analizar la relación del proceso de cultura organizacional y la	• El proceso de reclutamiento de personal se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020. • El proceso de cultura organizacional se relaciona de	Higiene laboral	Asesoría		
				Aprendizaje práctico		
				Comisiones		
				Cursos y capacitaciones		
				Capacitación fuera de la empresa		
				Coaching		
				Entorno físico del trabajo		
				Entorno psicológico		
				Ergonomía		
				Salud ocupacional		

<p>productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo se relaciona el proceso de desarrollo de personas y la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020? • ¿Cómo se relaciona el proceso de higiene laboral y la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020? 	<p>productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la relación el proceso de desarrollo de personas y la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020. • Evaluar la relación del proceso de higiene laboral y la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020. 	<p>forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El proceso de desarrollo de personas se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020. • El proceso de higiene laboral se relaciona de forma significativa con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020. 	<p>Variable dependiente: Productividad</p>	<p>Organización y sistemas</p>	<p>Coordinación Dinamismo Flexibilidad Cumplimiento de objetivos</p>	
				<p>Métodos de trabajo</p>	<p>Recursos empleados Mejoramiento de métodos Automatización de procesos Manejo del producto Tiempos de espera</p>	
				<p>Estilo de dirección</p>	<p>Involucramiento en toma de decisiones Afrontamiento de problemas</p>	
				<p>Personas</p>	<p>Motivación Incentivo Cooperación y participación Asignación de tareas Rotación de tareas</p>	
METODO Y DISEÑO				POBLACIÓN Y MUESTRA		TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Tipo de investigación:</p>	<p>Básico</p>	<p>Población:</p>	<p>250 trabajadores</p>	<p>Técnica:</p>	<p>Encuesta</p>	
<p>Diseño de investigación:</p>	<p>No experimental / Transversal</p>	<p>Muestra:</p>	<p>152 trabajadores</p>	<p>Instrumentos:</p>	<p>Cuestionario</p>	
<p>Nivel de investigación</p>	<p>Correlacional</p>			<p>Tratamiento estadístico:</p>	<p>IBM SPSS XXIV</p>	

Apéndice 2. Cuestionario

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

El presente cuestionario tiene como finalidad evaluar su percepción respecto de la gestión del talento humano en la Zofra Tacna, para lo cual se solicita que marque con una “X” sobre el recuadro que tenga un mejor acercamiento a su percepción, donde:

- 1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo
3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo

Reclutamiento de personal						
Personal encargado	El personal encargado del proceso de reclutamiento de personal se encuentra debidamente preparado para ello	1	2	3	4	5
Claridad de plazos y etapas	Durante el proceso de reclutamiento de personal los plazos y etapas fueron especificados con claridad	1	2	3	4	5
Lugar de publicación	La empresa cumple con comunicar mediante diferentes medios respecto a la convocatoria de puestos de trabajo	1	2	3	4	5
Selección	El proceso de selección de personal es transparente, dando cumplimiento con los perfiles de puesto que requiere la institución	1	2	3	4	5
Cumplimiento de fechas	El proceso de reclutamiento de personal se efectúa cumpliendo con las fechas programadas, según lo comunicado	1	2	3	4	5
Cultura organizacional						
Comportamiento	En la organización se promueve el buen comportamiento del personal, a fin de mantener una cultura de trabajo adecuada	1	2	3	4	5
Normativa	En la organización se promueve el cumplimiento de las normativas internas de trabajo	1	2	3	4	5
Filosofía administrativa	En la organización se comunica la filosofía de trabajo, es decir, los valores organizacionales, a fin de dar cumplimiento de ellos	1	2	3	4	5
Reglamentos	Los reglamentos de trabajo han sido claramente definidos y comunicados al personal	1	2	3	4	5

Clima de la organización	En la organización se mantiene un clima organizacional favorable	1	2	3	4	5
Desarrollo de personas						
Rotación de puestos	En la organización se procura rotar al personal a fin que estos puedan mejorar su desempeño y desarrollar nuevas habilidades	1	2	3	4	5
Asesoría	En la organización los directivos y jefaturas suelen brindar asesoría al personal respecto a cómo pueden hacer para lograr desarrollarse en su puesto de trabajo	1	2	3	4	5
Aprendizaje práctico	En la organización se promueve el aprendizaje a partir de la práctica de nuevas tareas	1	2	3	4	5
Comisiones	En la organización se cuenta con políticas de comisiones y reconocimientos al buen desempeño del personal	1	2	3	4	5
Cursos y capacitaciones	En la organización se promueven cursos y capacitaciones para mejorar las competencias del personal	1	2	3	4	5
Capacitación fuera de la empresa	En la organización se insta a que el personal asista a capacitaciones fuera de la empresa para mejorar sus habilidades	1	2	3	4	5
Coaching	En la organización los directivos y jefaturas motivan constantemente al personal a fin que estos puedan desarrollarse profesionalmente y hacer carrera en la institución	1	2	3	4	5
Higiene laboral						
Entorno físico del trabajo	El entorno físico del trabajo es el adecuado para ejecutar las funciones laborales	1	2	3	4	5
Entorno psicológico	En la organización se cuenta con un adecuado entorno psicológico, primando la salud mental del personal	1	2	3	4	5
Ergonomía	En el puesto de trabajo se dispone de una adecuada luminosidad, temperatura y herramientas para realizar las labores	1	2	3	4	5
Salud ocupacional	En la organización se preocupan por promover una adecuada salud ocupacional, velando por la salud mental del personal	1	2	3	4	5

GRACIAS

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL

El presente cuestionario tiene como finalidad evaluar la productividad del personal a su cargo. Se solicita para ello que marque con una “X” sobre el recuadro que represente una mejor aproximación a los niveles de cumplimiento según ítems, donde:

- 1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo
3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo

Organización y sistemas						
Coordinación	El trabajador cumple adecuadamente con las tareas asignadas al puesto de trabajo, realizando las coordinaciones necesarias para dar cumplimiento	1	2	3	4	5
Dinamismo	El trabajador muestra dinamismo e iniciativa para resolver las tareas encargadas	1	2	3	4	5
Flexibilidad	El trabajador muestra flexibilidad necesaria para adaptarse a cambios y nuevos retos generados por la demanda laboral	1	2	3	4	5
Cumplimiento de objetivos	El trabajador contribuye al cumplimiento de los objetivos organizacionales	1	2	3	4	5
Métodos de trabajo						
Recursos empleados	El trabajador cuida del uso adecuado de los recursos asignados a su puesto de trabajo	1	2	3	4	5
Mejoramiento de métodos	El trabajador muestra predisposición a mejorar constantemente sus métodos de trabajo a fin de lograr mayor eficiencia	1	2	3	4	5
Automatización de procesos	El trabajador automatiza procesos, logrando mayor eficiencia para ejecutarlos en el menor tiempo posible	1	2	3	4	5
Manejo del producto	El trabajador conoce cómo hacer su trabajo con exactitud	1	2	3	4	5
Tiempos de espera	El trabajador cumple a tiempo con las tareas encargadas	1	2	3	4	5
Estilo de dirección						
Involucramiento en toma de decisiones	El trabajador muestra disposición para involucrarse en los problemas que se suscitan en el lugar de trabajo	1	2	3	4	5
Afrontamiento de problemas	El trabajador tiene capacidad para afrontar diferentes problemas y dificultades que se presenten en el entorno laboral	1	2	3	4	5
Personas						
Motivación	El trabajador se muestra sumamente motivado	1	2	3	4	5
Incentivo	El trabajador responde positivamente a los incentivos y motivaciones que se realizan en la organización	1	2	3	4	5
Cooperación y participación	El trabajador muestra una actitud positiva para cooperar y ser participe en las actividades de la organización	1	2	3	4	5
Asignación de tareas	El trabajador tiene claramente definido cuáles son las tareas asignadas a su puesto, dando correcto cumplimiento de ellas	1	2	3	4	5
Rotación de tareas	En caso que se asigne nuevas tareas al trabajador, este cumple de forma adecuada con su ejecución	1	2	3	4	5

GRACIAS