



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado
Plaza Vea Ceres, Ate 2019

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA:

Verde de la Cruz, Kiara Dara (ORCID: 0000-0002-4889-6075)

ASESOR

Mg. Vargas Merino, Jorge Alberto (ORCID: 0000-0002-3084-8403)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LIMA – PERÚ

2019


Dedicatoria

A Dios por ser mi guía y mi fortaleza. Así mismo a mis padres que me brindaron su apoyo incondicional en todo momento.

Agradecimiento

A mis padres por acompañarme en este proceso de formación profesional, motivándome a seguir adelante y a mi asesor de tesis el docente Jorge Vargas por brindarme sus aportes durante la investigación.

Página del jurado

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 10 Fecha : 10-06-2019 Página : 1 de 1
--	---------------------------------------	---


El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) **Verde de la Cruz, Kiara Dara** cuyo título es: **Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Veá Ceres, Ate 2019.**

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: **13 (número) trece**(letras).

Lima, Ate 02 de Julio del 2019


.....
Dr. Bardales Cardenas, Miguel
Presidente


.....
Mg. Cervantes Ramon, Edgard Francisco
Secretario


.....
Mg. Vargas Merino, Jorge Alberto
Vocal

			
Revisó	Vicerrectorado de Investigación/ DEYAC	/ Responsable del SE	Aprobó el Jurado

NOTA: Cualquier documento impreso diferente del original, y cualquier archivo electrónico que se encuentren fuera del Campus Virtual Trilce serán considerados como COPIA NO CONTROLADA.

Declaratoria de autenticidad

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo **Verde de la Cruz Kiara Dara**, identificado con DNI N° 76522356, estudiante de la facultad de Ciencias Empresariales de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada “Gestión de talento humano y desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Veá Ceres, Ate 2019”; declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni prestada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 02 de julio de 2019.



Verde de la Cruz, Kiara Dara

DNI: 76522356

Índice

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Página del jurado.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Índice.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Realidad problemática.....	2
1.2. Trabajos previos.....	4
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	7
1.4. Formulación del problema.....	37
1.5. Justificación de estudio.....	37
1.6. Hipótesis.....	39
1.7. Objetivos.....	39
II. MÉTODO.....	40
2.1. Tipo y Diseño de investigación.....	41
2.2. Operacionalización de variables.....	43
2.3. Población, muestra y muestreo.....	45
2.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	45
2.5. Métodos de análisis de datos.....	50
2.6. Aspectos Éticos.....	50
III. RESULTADOS.....	51
IV. DISCUSIÓN.....	65
V. CONCLUSIONES.....	69
VI. RECOMENDACIONES.....	71
REFERENCIAS.....	73
ANEXOS.....	91

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general identificar en qué medida la gestión de talento humano se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Vea Ceres, Ate 2019. El diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal y nivel correlacional. La población objeto de estudio estuvo conformado por 35 son colaboradores del área de caja del Supermercado Plaza Vea Ceres, se trabajó con el total de la población, es decir se trabajó con una muestra censal. La técnica que se utilizó fue la encuesta, el instrumento fue el cuestionario, el cual se obtuvo un alfa de Cronbach de 0.903, lo cual significa que tuvo una confiabilidad muy alta y una validación de contenido del 84% por parte de los expertos.

De manera global, se concluye que existe una relación positiva alta entre gestión de talento humano y desempeño laboral; es decir que una adecuada gestión del talento humano genera mejora significativa del desempeño laboral de los colaboradores, Se realizó la prueba de normalidad tomando como estadístico de Shapiro Wilk por tener una muestra de 35 colaboradores, dando como nivel de significancia (bilateral) de 0.000 el cual es menor al 0.05, por lo tanto, las variables no tienen una distribución normal y se acepta el estadístico no paramétrico, por consiguiente el coeficiente de correlación llegaría a ser del Rho Spearman dando como resultado ($Rho = 0.755$); denotando una correlación positiva alta, quedando confirmado con la significancia estadística.

Palabras Clave: Gestión del talento humano, desempeño laboral, colaboradores.

Abstract

The general objective of this research was to identify the extent to which the management of human talent is related to the work performance of the employees of the Supermarket Plaza Veja Ceres, Ate 2019. The design of the research was not experimental in the cross section and the correlation level. The population studied was made up of 35 employees from the cashier area of the Plaza Veja Ceres supermarket, it is shown with the total population, it is said that a census sample is spoken. The information that was obtained from the survey, the instrument of the question, which was obtained a Cronbach's alpha of 0.903, which means that it had a very high reliability and a content validation of 84% by the experts.

Overall, it is concluded that there is a positive relationship between human talent management and job performance; In other words, an adequate management of human talent generates improvement in employees' performance, the normality test is performed as a Shapiro Wilk statistic because it has a sample of 35 collaborators, as a significance level (bilateral) of 0.000, which is less than 0.05, therefore, the variables do not have a normal distribution and if the nonparametric statistic is accepted, the correlation coefficient is assigned as Rho Spearman and as result ($Rho = 0.755$); denoting a high positive correlation, remaining confirmed with statistical significance.

Keywords: Human talent management, work performance, collaborators.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

El entorno competitivo que se lleva a cabo a nivel mundial exige a las empresas el fortalecimiento de sus estrategias y el efectivo control de sus recursos, para hacer frente a las exigencias del entorno empresarial y así lograr la consecución de sus objetivos a largo plazo. Así mismo, cabe destacar que las empresas más rentables y reconocidas del mundo se caracterizan por la gran valoración de su personal como pieza clave y estratégica dentro de la organización, es por ello que estas empresas impulsan la valoración de éste para obtener gran competitividad en el mercado a partir de este recurso, hoy llamado, talento humano para que sus colaboradores tengan un óptimo desempeño. De esta manera las organizaciones desarrollan e implementan mecanismos con el único fin de obtener una destacable gestión del talento humano, así mismo se fomenta la sinergia entre los miembros del equipo, para alcanzar los propósitos planteados por la empresa.

Cabe resaltar que años anteriores la Gestión del Talento Humano era llamado Administración de Recursos Humanos y aunque a simple vista suela parecer lo mismo hay una estrecha diferencia entre ambos enfoques ya que la Administración de Recursos Humanos, lo que busca es lograr atraer y retener personas adecuándolas a los puestos de trabajo, pero tiene un gran dilema que consiste en satisfacer las necesidades de los colaboradores y más que todo en que debe satisfacer las necesidades y deseos de la organización cumpliendo los objetivos organizacionales, por lo tanto, la ARH sufrir un cambio trascendental y migra hacia la Gestión del Talento Humano; cuyo propósito es descubrir el talento y el potencial de los colaboradores y candidatos, de la misma manera la GTH está diseñado para ayudar a las organizaciones a hacer el mejor uso de su capital humano y tomarlo como prioridad e involucrar a todos con la empresa.

Una publicación en el blog de la compañía Aptitus (2018), afirma que “años atrás, la única forma de retener talento era brindando generosos salarios”. Ello ha cambiado, ahora los profesionales buscan organizaciones que no solo satisfagan sus demandas económicas, también solicitan beneficios que les permitan desarrollar una carrera”.

A nivel nacional, existe una gran debilidad en este aspecto, ya que la gestión del talento humano es valorada como un área más que no suele buscar necesariamente la satisfacción laboral del colaborador, por el contrario, solo se espera y se exigen resultados. Es por ello, que las empresas peruanas obtienen un bajo nivel de desempeño, como también la alta

rotación de personal, la deserción laboral, el ausentismo, la baja productividad, el fomento del clima laboral conflictivo dejando de lado el trabajo en equipo y el compromiso para el crecimiento conjunto. Además, una publicación realizada por el diario Gestión y Andina (2018), indica que “el 81% de los trabajadores peruanos considera que el clima laboral es vital para su desempeño dentro de la institución”. Por lo tanto, las empresas no solo deben enfocarse en las ganancias sino además velar por la gestión eficiente del talento humano, ya que solo con ello, se podrán alcanzar los resultados esperados.

A nivel local, en este caso, Supermercados Peruanos conocido como Plaza Vea, es una cadena de tiendas perteneciente al rubro retail. En la tienda de Ceres se ha percibido que existen diversos problemas, puesto que al capital humano no lo toman importancia, velan por sus propios intereses, esto se ve reflejado por su bajo desempeño, el ausentismo, alta rotación de personal, tardanzas y mala atención que brindan los colaboradores a los clientes lo cual se puede comprobar por las continuas quejas en el libro de reclamaciones; por otro lado, se observó que los colaboradores se encuentran desmotivados por no tener un agradable clima laboral. De este modo la gestión del talento humano es ineficiente si sus trabajadores se sienten excluidos y también por el inadecuado manejo de liderazgo por parte de sus superiores, ya que todo trabajador desea tener un trabajo seguro y estable con una buena remuneración y sobre todo que lo traten con respeto y reconozcan sus logros, si eso sucede se verá manifestado en la mejoría de su desempeño, en su productividad, siendo más eficiente y proactivo.

En consecuencia, mediante el presente trabajo de investigación se dio a conocer el nivel de correlación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño de los colaboradores del área de caja del Supermercado Plaza Vea Ceres, para así brindar las sugerencias apropiadas para la introducción de estrategias y planes de gestión del talento humano, principalmente dando aporte esencial para la oportuna toma de decisión.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. A nivel internacional

Reinoso (2017) de la Universidad Técnica de Ambato, realizó la investigación titulada *Competencias laborales y desempeño laboral en una red de hospital, Ecuador, 2017*, planteó como objetivo: analizar en qué forma implica que el hospital adquiriera una excelente calidad de servicio. El diseño de investigación es no experimental de tipo descriptivo correlacional, para la obtención de datos se utilizó como instrumento la encuesta de tipo Likert, teniendo como población de estudio a 135 servidores administrativos y como tamaño de muestra a 100 servidores administrativos. Para la adquisición de los coeficientes se utilizó el software SPSS v. 22, el coeficiente que se obtuvo fue de 0.864 lo que diagnosticó que los cuestionarios tuvieron fuerte confiabilidad, por medio de la prueba de hipótesis se obtuvo como resultado el coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,63.

Meléndez (2015) de la Universidad Tecnológica Equinoccial de Ecuador, realizó su investigación titulada *Relación entre clima laboral y el desempeño de los servidores del Ministerio de Finanzas*, formuló como objetivo: delimitar la incidencia del clima en el desempeño laboral de los servidores. El diseño de la investigación es descriptivo, explicativo y correlacional con enfoque cuantitativo, para la obtención de datos se utilizó como instrumento la encuesta de tipo Likert. Para la adquisición de los coeficientes se utilizó el software SPSS, así mismo el Alfa de Cronbach para la confiabilidad y el coeficiente que se obtuvo fue de 0.98 lo que diagnosticó que los dos cuestionarios tuvieron confiabilidad muy alta, también se encuentra relación las dos variables, arrojando como resultado el coeficiente de correlación Rho= 0.705.

Cevallos (2014) de la Universidad Estatal Península de Santa Elena de Ecuador, realizó el proyecto titulado *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la Agropecuaria de Santa Elena, 2014*, planteó como objetivo: fortalecer el desempeño laboral transversalmente de la utilización de subsistemas de la gestión del talento humano para el alcance de los factores administrativos en la Agropecuaria de Santa Elena. El diseño de la investigación es no experimental, de tipo aplicado y nivel correlacional, para la consecución de los datos se realizó encuesta escala de tipo Likert, los cuales fueron encuestados 51 trabajadores que laboran en la Agropecuaria. Se determinó que existe una fuerte confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach obteniendo como resultado

0.927. También se comprobó que existe correlación moderada entre las dos variables, arrojando como resultado el coeficiente de correlación $Rho= 0.674$.

Ramírez (2014) de la Universidad Autónoma de Madrid, desarrolló el estudio titulado *Diseño del trabajo y desempeño laboral de los jefes de las organizaciones privadas de Madrid, España*, cuyo objetivo es contribuir seguridad efectiva vinculado con la relación entre diseño del trabajo y desempeño laboral de los jefes de las organizaciones privadas de Madrid. El diseño de investigación es de tipo descriptivo no experimental, para la adquisición de datos se realizó un cuestionario. Se determinó una alta confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach obteniéndose como resultado 0.871. Se pudo comprobar a través de la prueba de hipótesis arrojando como resultado el coeficiente de correlación de Pearson $r=-1$ determinando que existe una correlación negativa perfecta.

Abreu (2014) de la Universidad del Zulia de Venezuela, realizó la investigación titulada *Gestión del talento humano en el ámbito de construcción, Maracaibo*, planteó como objetivo: estudiar la administración del talento humano en el sector de construcción del municipio Maracaibo. El diseño de investigación es de tipo descriptivo de diseño no experimental de corte transversal, para la obtención de datos se realizó encuesta de tipo Likert, mediante el coeficiente Alfa de Cronbach adquiriendo como resultado 0.900 lo que muestra confiabilidad muy alta de ambos cuestionarios. También se llevó a cabo la prueba de hipótesis arrojando como resultado el coeficiente de correlación $Rho= 0.717$ confirmando una correlación fuerte entre ambas variables.

1.2.2. A nivel nacional

Pinedo y Quispe (2017) de la Universidad San Ignacio de Loyola, desarrolló la investigación titulada *La gestión del talento humano y su influencia en la motivación en los colaboradores administrativos de la empresa Petrex S.A.*, planteó como objetivo: puntualizar si la gestión del talento humano interviene en la motivación del personal administrativo de Petrex S.A. El diseño de la investigación es no experimental, tipo descriptivo correlacional, para la consecución de datos se empleó el cuestionario. Mediante el coeficiente Alfa de Cronbach se demostró una fuerte confiabilidad obteniendo como resultado 0.808. También se pudo comprobar por medio de la prueba de hipótesis arrojando como resultado el coeficiente de correlación $Rho= 0.689$ lo cual demostró que hay correlación positiva.

Flores (2017) de la Universidad César Vallejo, realizó la investigación titulada *El compromiso organizacional y el desempeño laboral en la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016*, planteó como objetivo principal demarcar la relación entre compromiso organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Red de Salud del Rímac. El diseño de estudio es de tipo no experimental de nivel descriptivo correlacional, para la obtención de información se elaboró el cuestionario de tipo Likert, para determinar el valor de Alfa de Cronbach se empleó una prueba piloto a los dos cuestionarios, se obtuvo como resultado el valor 0.904 y 0.792, lo que indica que los dos tienen una fuerte confiabilidad, también se ejecutó la prueba de hipótesis dando como resultado el coeficiente de correlación $Rho = 0.642$ Sig. (Bilateral) = 0.000; ($p \leq 0.05$), lo cual manifiesta que existe una correlación positiva moderada.

Osorio y Zaravia (2016) de la Universidad Peruana los Andes, realizaron la investigación titulada *Gestión del talento humano y la calidad de servicio en la gerencia de planeamiento, presupuesto y acondicionamiento territorial – Gobierno Regional de Huancavelica – 2016*, planteó como objetivo: acondicionar un nuevo estilo de gestión del capital humano para una buena atención al usuario y brindar una mejor calidad de servicio. El estudio es de tipo descriptiva de nivel correlacional, para la obtención de datos se realizó encuesta escala de tipo Likert, Mediante el coeficiente Alfa de Cronbach se demostró la confiabilidad obteniendo como resultado 0.741 lo que se considera que se muestra fuerte confiabilidad. También por medio de la prueba de hipótesis nos manifiesta que hay correlación moderada obteniendo como resultado el coeficiente de correlación $Rho = 0.549$.

Arana y Vásquez (2015) de la Universidad Privada Antenor Orrego, realizaron la investigación titulada *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo, 2014*, planteó como objetivo: mejorar el desempeño del personal del área administrativo en la universidad y realizar una adecuada gestión del talento cumpliendo los objetivos organizacionales. El estudio es de tipo descriptiva y correlacional, para la obtención de datos se realizó el cuestionario, Mediante el coeficiente Alfa de Cronbach se obtuvo como resultado 0.541 lo que se considera que se muestra moderada confiabilidad de los cuestionarios. Así a través de la prueba de hipótesis se obtuvo como resultado el coeficiente de correlación $Rho = 0.621$ y un valor de significancia de 0.001 lo cual nos demuestra que hay correlación moderada entre las dos variables.

Oscoco (2015) de la Universidad Nacional José María Arguedas, realizó el estudio titulado *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad distrital de Pacucha Apurímac 2014*, formuló como objetivo: delimitar la relación que existe de la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, Apurímac, 2014. La investigación es de diseño no experimental de tipo descriptiva correlacional, para la obtención de los datos se realizó encuesta, se determinó la fiabilidad del instrumento, donde se tiene como resultado hay relación significativa positiva alta ($Rho\ Spearman=0.763$). Se concluyó que un 12.4% la gestión del talento humano guarda relación con el desempeño laboral del personal.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Gestión del talento humano

Hace referencia a la función que no necesariamente tiene que ver de los cargos ni rangos, la importancia va más allá donde se lleva a cabo la colaboración continua de todos los colaboradores de la organización, Chiavenato (2015b, p. 34) afirmó que “es la diplomacia de las empresas para captar, conservar y potenciar personales comprometidos, capaces y sobre todo competentes”.

Gestión

Es el proceso destinado a establecer los objetivos y medios, manejando una variedad de recursos con el fin de la realización de la organización (Vilcarromero, 2015, párr. 1).

Talento Humano

Según la Real Academia Española, mencionó que el talento hace referencia a las personas que poseen inteligencia y son diestros para definida ocupación. En otro contexto, el talento humano es lo que la otra persona entiende de manera competente el modo de solucionar cierta labor, asumiendo sus aptitudes y competencias (Chiavenato, 2015a, p. 34).

Thompson (2016) afirmó que el talento ha comenzado a atraer el interés tanto de los académicos como de los profesionales en los últimos años, dado que el enfoque en

colaboradores talentoso en cuanto a sus cualidades personales extraordinarias y competencias básicas crea una nueva ruta hacia la efectividad organizacional, mejorando la ejecución de la estrategia ayudando a las organizaciones a obtener una ventaja competitiva sostenible. (p. 163)

Strickland (2015) afirmó que todo talento debe tener la oportunidad de crecer y desarrollarse para adquirir, mejorar las habilidades y competencias para realizar sus trabajos designados. (p. 15)

Iyotti (2014) se refirió que, si los talentos perciben que sus carreras están creciendo y desarrollándose dentro de la organización, posiblemente estarán más comprometidos con su empleo y con la organización para una duración más larga. (p. 56)

Así, el desarrollo del talento es un proceso social con el fin de compartir y adquirir conocimiento fundamental para la experiencia de desarrollo de individuos talentosos dentro de la organización. (Ranni, 2014, p. 692)

Definiciones

Chiavenato (2009) citado por Alcas (2018, p. 24) mencionó que, la gestión del talento humano es el grupo de regímenes y experiencias para liderar ciertos cargos gerenciales, enlazados con el personal incluido el reclutamiento, selección, capacitación, retención y evaluación de desempeño.

En referencia a lo que alude el autor, considera que para ejercer diversos cargos se debe de seguir una secuencia de procedimientos para obtener las metas planteadas por la organización.

Mehdiabadi (2016) hace referencia que el talento humano está asociado con la ampliación de conocimientos, habilidades y competencias, y estos son factores esenciales para la retención y compromiso de los empleados, ya que el aprendizaje y desarrollo de los colaboradores es parte del aspecto importante en su trayectoria profesional en el progreso de las capacidades requeridas para el trabajo asignado. (p. 4)

Dahlan (2009) indicó que es importante atraer, desarrollar y retener talentos para conservar el grupo y puedan ocupar un puesto mientras los de alto nivel renuncian o se retiran. (p. 693)

Goleman (2014) mencionó que la gestión del talento también debe ser proactiva para contribuir con el desarrollo de la organización. De esta manera, la estrategia de una organización puede ser alineado con el grupo de talento ya disponible dentro de la organización o estar directamente involucrado en el desarrollo y / o adquisición de las personas con talento. (p. 14)

Según Vallejo (2016a) afirmó que es la búsqueda del progreso y compromiso del capital humano, incrementando las habilidades de cada personal que labora en la organización” (p. 16).

A esto se refiere que busca entre los colaboradores una plena comunicación y que la organización se involucre ofreciendo un desarrollo para el personal enriqueciendo la personalidad motivando a cada colaborador ya que el capital humano es vital para la entidad.

Morton (2015) mencionó que incluye a todas las formas en que una empresa se relaciona con sus empleados, desde el reclutamiento y la incorporación a la capacitación, el coaching, programas de seguimiento y la gestión del rendimiento. (p. 126)

Para definir la gestión del talento humano, Chiavenato (2004) citado por Garate (2015a, p. 30) afirmó que permite la participación activa de los individuos, que tengan por propósito alcanzar la identidad completa con la institución, constituyendo vínculos adecuados entre ellos.

En una nueva perspectiva la gestión del talento humano identifica a los individuos como socios, colaboradores, aquellos que dedican su empeño, sus habilidades y conocimientos a fin de cumplir con las labores adecuadamente, logrando los objetivos de la organización y siendo competentes.

Mora (2012) citado por Rojas y Vélchez (2017, p. 27) resaltó que es promover hacia la excelencia las habilidades propias conforme a las exigencias organizacionales donde se respalda el crecimiento y manejo de la capacidad del personal.

Busca descubrir potenciales, para el aprovechamiento de su propio talento generando nuevas competencias y promover un cambio de cultura con perspectiva de éxito.

Objetivos del talento humano

Objetivos planteados por Schuler et al. (2007) citado por Garete (2015b, p. 30), las cuales son:

a. Objetivos explícitos

Existen cuatro objetivos explícitos para adquirir la gestión eficaz del talento humano:

- Extraer postulantes altamente calificados y aptos de enriquecer sus competencias.
- Conservar a los personales idóneos.
- Estimular a los empleados a comprometerse e involucrarse con la institución.
- Apoyar a los empleados a progresar y desarrollarse dentro de la institución.

b. Objetivos implícitos

Existen tres objetivos implícitos vinculados con el talento humano, estos son:

- Incremento en el rendimiento.
- Mejoramiento de la calidad laboral.
- Ejecución de la normativa.

Planificación estratégica del talento humano

Chiavenato (2015c) mencionó que “la planificación del talento humano consiste en la forma cómo la administración del talento humano, permite alcanzar los propósitos establecidos en la empresa y que al mismo tiempo influye en la obtención de los objetivos individuales de los colaboradores” (p. 95).

Es decir, busca alinear el talento y las competencias de los trabajadores involucrándose así mismo con las necesidades de la organización.

Kaufman (2016) mencionó que un plan estratégico útil identifica y justifica lo que una organización quiere llegar a ser y se basará en el valor que proporciona a todas las

partes interesadas, así mismo proporciona los objetivos medibles para crear el futuro de una organización. (p. 57)

Para asegurar que el desarrollo del talento sea útil, debemos planearlo y asegurarnos de que haya es la alineación entre los recursos, las personas, y lo que la organización proporciona a todos los interesados.

Características del talento humano

Según Marina, el talento posee las siguientes características:

- Conducta activa ante los problemas y contar con la habilidad de enfrentar la situación.
- Capacidad para aprender de manera eficaz y aprender conceptos e ideas aumentando su nivel de capacidad, sus competencias y facultades.
- Capacidad de innovación.
- Cualidad para estimar el aspecto individual como también el colectivo, además de tener cualidades para su realización dentro de la organización.

Calidad del talento humano

Chiavenato (2015e) explicó que se debe tener consideraciones para tener una adecuada calidad del talento humano, el primer factor son las habilidades de los colaboradores que se enfoca que se tiene que desarrollar con eficiencia en sus labores y el segundo factor es la capacidad de aprendizaje del colaborador, ya que el conocimiento es valorado en toda organización.

Es crucial para la gestión del talento humano atraer, desarrollar y retener talentos para conservar su grupo y puedan ocupar un puesto mientras los de alto nivel renuncian o se retiran, y esto es vital para mantener el rendimiento de la organización (Dahlan, 2014, p. 693).

Dimensiones de gestión del talento humano

La gestión del talento humano consta de tres dimensiones, las cuales son:

1.3.1.1. Reclutamiento de personal

Los postulantes escogen a las empresas donde desean trabajar, competir y las empresas escogen a las personas como colaboradores, es decir, se trata de una elección recíproca.

Vallejo (2016b) sostiene que “el reclutamiento de personal es difundir las oportunidades que la empresa oferta para las personas con ciertas cualidades que ésta aspira. El reclutamiento cumple la función de nexo entre el mercado laboral y la organización” (p. 47).

Para Michaels, Handfield y Axelrod (2015, p. 89), contratar personas con talento es de gran valor para el desempeño y éxito de la organización, es por ello que se debe tener una estrategia de reclutamiento sólida, que permita adquirir los mejores talentos.

Fuentes y métodos de reclutamiento

Cuesta (2015a, pp. 53-54) se refirió que hay dos fuentes de reclutamiento, éstas son las siguientes:

- **Reclutamiento interno**

Se da cuando al darse una vacante, la organización intenta cubrirla con algunos de sus colaboradores tomándolos como candidatos, por lo cual pueden ser ascendidos o transferidos. Se da el reclutamiento interno mediante base de datos de los colaboradores, boletines informativos de la vacante y referidos de los propios colaboradores.

Tabla 1

Ventajas y desventajas del reclutamiento interno

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none">- Menos costoso- Proceso breve- Estimula deseo de superación	<ul style="list-style-type: none">- Conflictos de los demás colaboradores al no lograr tener la oportunidad- Se pierde la creatividad e innovación- Progresión limitada.

Fuente: Cuesta (2015, p. 53)

• **Reclutamiento externo**

Es cuando la organización intenta cubrir la vacante con personas externas que no pertenecen a la empresa. Los medios para reclutar pueden ser anuncios en página web de la organización, anuncio en páginas laborales, avisos en periódicos o aviso en radio.

Tabla 2

Ventajas y desventajas de reclutamiento externo

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none">- Nuevas experiencias, ideas con enfoques distintos.- Beneficia a la organización por su innovación.- Se favorece con las capacitaciones y el desarrollo generado.	<ul style="list-style-type: none">- Inversión en todo el proceso de entrenamiento- Poca desconfianza ya que los candidatos son desconocidos.- Posible frustración del personal.

Fuente: Cuesta (2015, p. 54)

Cuesta (2015a, pp. 53-54) menciona diversos métodos para poder reclutar personal, estas son las siguientes:

- Anuncios en diarios y revistas especializados.
- Páginas web: computrabajo, aptitus, bumeran, etc.
- Agencias de reclutamiento.
- Contratos con instituciones educativas sean públicas o privadas.
- Recomendados por trabajadores.
- Reclutamiento virtual a través de redes sociales.
- Carteles y anuncios en lugares públicos y visibles.

Proceso de reclutamiento

Según Mondy (2010) citado por Manco (2015, p. 47) señaló que el procedimiento de reclutamiento es dado por el área de recursos humanos cuando informa la necesidad de ocupar una vacante, la empresa evalúa las maneras de contratar y realizan una solicitud de personal, indicando el nombre del puesto, departamento y fecha que se realizará el proceso de reclutamiento y toda esta información describirá también las funciones que el candidato debe poseer, se puede hallar colaboradores calificados dentro de la organizaciones o también se requerirá algún candidato externo para ocupar la vacante, el reclutamiento genera alto costo por ello se precisa aplicar las fuentes y métodos de reclutamiento adecuadas para alcanzar los objetivos.

Selección de personal

El éxito de las empresas se debe a la productividad y competitividad generada por los colaboradores que laboran en ésta.

Vallejo (2016c) mencionó que la selección es “el conjunto de etapas en las que se escoge al candidato idóneo para el puesto requerido, esto a través de criterios de selección en función al perfil del puesto disponible” (p. 55).

Chiavenato (2015d) afirmó que actúa como filtro que permite solo a algunas personas formar parte del equipo de la organización. (p. 137).

Da a entender que se busca seleccionar al candidato adecuado para el puesto de trabajo, para añadir competencias y talento que contribuyan con el éxito de la empresa.

Recopilación de información del puesto

Según Vallejo (2016d, p. 152), reúne cinco actividades:

- **Descripción y análisis de puestos:** es un inventario del contenido de la vacante y sus requisitos.
- **Técnica de incidentes críticos:** son rasgos y características para el puesto.
- **Solicitud del personal:** Se elabora el procedimiento de selección y reclutamiento.
- **Análisis de puesto en el mercado:** se debe realizar un benchmarking (proceso sistemático mediante el cual se toma como referencia los productos, servicios o procesos de trabajo de empresas exitosas en el rubro).
- **Hipótesis de trabajo:** se realiza un pronóstico aproximado al contenido que exige el puesto y las características en forma de simulación.

Técnicas de selección de personal

Según Guevara (2016, p. 72-79) mencionó que las técnicas se clasifican en cinco categorías:

a. Entrevista de selección

Es la técnica más empleada, en esta técnica se evalúa el desempeño, es una manera de diálogo entre dos o más individuos que se relacionan donde la finalidad es conocer más del candidato.

b. Pruebas de conocimientos

Es un instrumento para evaluar el grado de sus habilidades y conocimientos profesionales o técnicos y es importante para constatar el desempeño de los candidatos.

c. Pruebas psicológicas

Se utiliza para medir el desempeño, se basan en muestras estadísticas referente a las aptitudes de los candidatos.

d. Pruebas de personalidad

Se analizan rasgos adquiridos como el carácter y comportamiento como equilibrio emocional y su interés midiendo el grado de motivación.

e. Técnicas de simulación

Esta técnica se emplea como complemento del diagnóstico, donde el candidato es sometido a una situación de un evento relacionado con el cargo al que está postulando.

1.3.1.2. Capacitación de personal

La capacitación según Vallejo (2016e) es el proceso de desarrollar cualidades en las personas, buscando la mejora de la productividad y cooperen con la obtención objetivos trazados, su intención es influenciar en la conducta de las personas para incrementar su productividad.

Con una capacitación continua los colaboradores podrán desenvolverse más y no solo en su área sino también en otras áreas de la organización para así adquirir nuevos conocimientos y tener mejores oportunidades.

Para Cuesta (2015c), la capacitación se relaciona con el conocimiento, porque para informar se tiene que conocer, de tal manera que el conocimiento es el éxito del progreso.

La capacitación y el desarrollo de un empleado es esencial para el crecimiento del talento y puede proporcionarles el apoyo necesario para enfrentar los continuos retos relacionados con su trabajo (Garavan, Carbery and Rock, 2012, p. 205).

Según Newman (2014, p. 3) se refirió que la capacitación debe convertirse en más visible y su urgencia resaltada y se llegó a la conclusión de que para temas complejos y aprendizaje de gran tamaño, la formación electrónica puede ser una herramienta efectiva y eficiente para que la gerencia involucre al personal en la comunicación y se puede ver un claro ejemplo de una biblioteca pública que usa una plataforma LMS es el programa de capacitación para el personal desarrollado.

Medinsky (2015, p. 48) mencionó que algunas organizaciones de Canadá emplean el curso One Service Desk, lógicamente es una ruta de aprendizaje para capacitar a los colaboradores para participar en la formación de su formación, e hizo su desarrollo del curso un proyecto más manejable y la serie del contenido hizo que se familiaricen con él.

Cabe recalcar que los supervisores son los responsables de capacitar a su personal y, como instructores del curso, pueden emplear efectivamente las herramientas del curso para proporcionar oportunidades de aprendizaje significativas para el personal, el curso integra paneles de discusión, tareas y cuestionarios para la autoevaluación, los supervisores tienen la capacidad de rastrear qué miembros del personal han accedido al curso, para ver las tareas y cuestionarios, desde ahí pueden entonces utilizar la actividad y el rendimiento en el curso para evaluar las áreas problemáticas; una vez identificado, estas áreas problemáticas pueden abordarse con oportunidades de capacitación adicionales.

Según Tonkonog (2018, p. 501) se refirió que, en las instituciones educativas de Rusia, actualmente existe un rápido desarrollo de tecnologías de aprendizaje a distancia, implementado en diferentes niveles y sistemas educativos de programas preescolares y programas finales de capacitación de personas mayores que se implementan en escuelas, universidades, empresas comerciales, gobierno y a lo largo del programa de e-learning fueron vistas como la principal herramienta para

la reproducción de competencias relevantes, conocimientos y habilidades requeridas en las realidades modernas de la práctica.

Cabe destacar que el sistema de e-learning tiene muchas ventajas en contraste con las formas tradicionales de capacitación porque lleva a cabo el desarrollo de formación y la acumulación de valioso conocimiento especializados sin aislamiento de empleados del trabajo principal; la elección de un sistema de capacitación apropiado le permite a la compañía optimizar la capacidad financiera de los gastos del personal educativo y el aprendizaje electrónico abarca una amplia esfera y líneas de negocio.

Bulanow (2018, p. 526) mencionó que la Federación de Rusia, más y más empresas están invirtiendo el desarrollo de su capacitación a sus colaboradores porque beneficia a la compañía y da mejoría a la calidad del servicio al cliente, así como también aumenta la calidad de nivel de gestión de talento y han venido empleando el aprendizaje electrónico puede convertirse en un complemento cualitativo de productos o servicios de software complejos.

En este caso Plaza Veja también tiene una plataforma virtual para sus colaboradores que se llama “Tomas”, por medio de esta aplicación se lleva a cabo diversos cursos de capacitación para diversas áreas, así mismo se pueden ver boletas de pago, los beneficios que uno tiene y puede solicitar también cursos de aprendizaje, esta aplicación fue implementada para administrar eficazmente el talento humano y medir el nivel de desempeño de los colaboradores, también por este medio pueden realizar quejas y consultas.

Según Thomas (1998) citado por Ruiz (2015, p. 39) mencionó que la capacitación de personal está relacionada con la actividad que tiene por finalidad mejorar el rendimiento de los colaboradores. Así mismo mencionó que abarca tres actividades principales, éstas son:

- **Formación:** Se centra en el trabajo que el colaborador tiene en la actualidad.
- **Educación:** se centra en los puestos de trabajo que un colaborador puede sumir en un futuro.

- **Desarrollo:** se centra en lo que la entidad organiza para que todos sus personales puedan participar en el futuro.

Ejecución y evaluación del programa de capacitación

Vallejo (2016f) mencionó que la “ejecución del programa de capacitación consiste en la aplicabilidad del plan de capacitación en el tiempo y las fechas programadas” (p. 93). Así mismo mencionó que “la evaluación del programa de capacitación se aplica para conocer su eficacia, si el programa de capacitación cubrió con las necesidades de mejora de la organización, los clientes y las personas” (p. 94). Las medidas de capacitar son:

- **Costos:** Qué monto ha sido necesario para la implementación del programa.
- **Calidad:** Con qué tanta eficacia fue cubiertas las expectativas.
- **Servicio:** la complacencia de las necesidades de los que participan.
- **Rapidez:** La reacción a los nuevos retos que surgieron.
- **Resultado:** qué rendimiento se obtuvo.

Beneficios de la capacitación

Barrientos (2016, p. 23) citando a Werther (2008) mencionó que existen tres partes beneficiadas producto de la capacitación.

- **Para el individuo**

Apoya tomar decisiones para resolver los inconvenientes, aumenta la confianza de manera asertiva, forma líderes mejorando las aptitudes, aumenta el grado de placer con el cargo, desarrolla la obtención de las metas individuales.

- **Para la organización**

Conserva la competitividad de la empresa, mejora la rentabilidad, incrementa la moral, mejora la relación y comunicación ente jefes y subordinados, ayuda a preservar los bajos costos en diferentes áreas, mejora el manejo de conflicto.

- **En las relaciones humanas**

Ayuda a mejorar la comunicación entre todos los colaboradores de diferentes áreas, promueve una adecuada atmósfera de aprendizaje y mejorando la calidad de ambiente laboral.

1.3.1.3. Retención de talento

Toda organización es factible cuando no captar y desarrolla de forma correcta a su talento humano, así también cuando conserva una gran satisfacción laboral a largo plazo.

Según Delgado (2018) sostuvo que una vez que se ha seleccionado a la persona apta para que se integre parte de la organización, es vital mantenerle satisfecho, puesto que la retención de talento en las organizaciones radica en la satisfacción del colaborador con su trabajo, haciéndole sentir parte del éxito en la organización (p. 16)

Vallejo (2016g) mencionó que la retención de talento exige poner especial atención a cada detalle, entre ellas, las relaciones con los colaboradores, reconocimientos a través de recompensas y la motivación brindada por la organización hacia sus colaboradores.

Según Basu y Sagar (2017, p. 6) hay innumerables casos de retención de talento en las empresas indias, basado en la práctica de la colegialidad como talento importante, a través de este caso el autor intenta evocar discusiones sobre prácticas de gestión de talento colegial para una mejor retención de talento en las organizaciones. Hindustan Unilever Limited (HUL) es parte del grupo global Unilever con una historia de más de ochenta años de actividad en India, porque son

capaces de atraer a los mejores talentos disponibles del mercado y también de conservarlos.

Por ello, se deduce que las organizaciones indias son exitosas en cuanto a retención de talento, ya que se promueve la cultura de colegialidad, dado que esta práctica se base más que todo en que los profesores universitarios brindan apoyo a los colaboradores y esto resulta un ganar – ganar para ambas situaciones porque las empresas envían sus lotes existentes de estudiantes y estos los forman a través de programas continuos, y los formadores de estos programas inculcan sentido de orgullo a sus empleados por sus labores.

Nijs (2014, p. 660) consideró que el talento está enfocado en las personas que poseen habilidades y competencias que se distinguen de otros, es por ello que en una organización se le llaman talentosos a aquellos empleados que se diferencian en cuanto a su desempeño y potencial, centrándose en colaboradores claves para el éxito de la organización.

Con respecto a ello, para retener talento el empleador debe emplear sus recursos para mantener satisfechos a sus colaboradores, ya que la retención de talento se adhiere a como un instrumento estratégico para mejorar la efectividad organizacional en lograr la competitividad global.

Por otra parte, Taylor (2014, p. 669) definió la retención de talento como el esfuerzo del empleador para mantener a los colaboradores deseables para cumplir el propósito de la unidad de negocio.

En cuanto a ello, para mantener a los colaboradores existe varios factores que contribuyen para su obtención como la satisfacción en las labores, el compromiso del colaborador con la entidad, dirigir las relaciones de los colaboradores con la supervisión, así como gestionar expectativas como oportunidades de desarrollo dentro de la entidad y al lograrse ello, no habrá rotación de personal.

Relaciones con los empleados

Entre la función de los directivos, se encuentra supervisar el accionar de los subordinados y de la misma manera requiere atención porque están expuestos a diversos problemas ya sean internos o externas.

Según Chiavenato (2015f) afirmó que “las relaciones con los colaboradores deben ser pilar fundamental de la filosofía de la empresa” (p. 270).

Esto quiere decir que se debe brindar respeto a los trabajadores de modo que se les brinde los medios oportunos para complacer sus necesidades. Así mismo se busca eliminar conflictos entre trabajadores y fortalecer optimas relaciones.

Rafferty (2017, p. 249) realizó un estudio de las relaciones entre los empleados en cuanto a su experiencia subjetiva del grado de cambio y su bienestar y llegó a su argumento que las modificaciones de los patrones habituales son perturbadoras, como funcionan, en formas repetitivas ayuda a los individuos a desarrollarse habilidades que les permitan alcanzar sus metas, y les proporciona un sentido de control sobre su ambiente de trabajo.

Según Bang (2017, p. 3) sugirió como jefe, las relaciones con los empleados pueden impactar en cuanto a la experiencia laboral completa en su empresa. La lealtad de los empleados a la empresa y satisfacción con el trabajo descansa, en su mayor parte, en el camino se mejora o mantiene buenas relaciones con los empleados, por ende, se debe mostrar interés por los empleados, incrementar su desarrollo de la carrera mediante el pago para talleres u otras actividades educativas. Eso les ayudará a que se integre en la organización y se sentirán cómodos, compartiendo la misma visión, promoviendo a los empleados a tener una relación efectiva y positiva.

Recompensar a las personas

Chiavenato (2015g) resaltó que “son elementos esenciales para incentivar a los miembros de la entidad, cuando los objetivos institucionales se alcancen y los objetivos individuales son logrados” (p. 278)

Es una estrategia destacable mediante la cual se da un reconocimiento a los trabajadores por su desempeño. En consecuencia, los incentivos sirven como un estímulo para buscar seguir logrando resultados positivos, los cuales la organización desea, en este proceso se considera a la remuneración, programas de incentivos, prestaciones y servicios de la organización.

Motivación

García (2016a) mencionó que “la motivación es una cualidad psicológica del individuo de la cual depende su conducta, pudiendo ser ésta afectada por factores externos o internos” (p. 456).

Esto quiere decir que la motivación da el impulso a las personas a realizar sus funciones y desempeñarse mejor en sus labores.

Koontz (2010) citado por Flores (2017a, p. 46) indicó que la motivación conforma los factores capaces de provocar comportamientos en función a un objetivo; de la misma manera todas estas acciones originan conductas positivas.

En tal sentido, la motivación es un estímulo para el ser humano, lo cual lo anima a plantearse objetivos y cumplirlos ya que un trabajador motivado es productivo y competente.

Técnicas de la motivación

Gómez (2014, p. 49) mencionó que las técnicas tienen la finalidad de motivar a los colaboradores y realicen sus labores con productividad, éstas técnicas son:

- **Políticas de conciliación**

Abarca las medidas para conciliar la vida de los trabajadores ya sea en lo laboral y familiar, por ejemplo, licencia de maternidad, permiso por paternidad, horario flexible, entre otros.

- **Adecuada condición laboral**

Dentro de esta técnica se encuentra el salario, la infraestructura del centro de labor, la seguridad que brinda la empresa al colaborador, de esta forma podrá desempeñar sus labores con mayor grado de eficiencia.

- **Reconocimiento del trabajo**

Es de gran importancia que se reconozca la labor de cada colaborador si ha optimizado su productividad, puede ser reconocimiento a través de palabras, regalos, por correo electrónico o una propuesta para ascender otro cargo.

Tipos de motivación

Según Varela (2014, p. 58) afirmó que hay dos tipos de motivación, estas son las siguientes:

- **M. Extrínseca:**

Son recompensar a algo externo y contingentes al trabajo, por ejemplo, el pago variable, descansos extras, vacaciones, ascensos; lo que busca esta motivación es crear interés a las labores, controlando el desempeño.

- **M. Intrínseca**

Es una motivación el cual se efectúa una actividad por iniciativa propia ya que lo hace por curiosidad o diversión produciendo satisfacción.

1.3.2. Desempeño laboral

García (2016b) afirmó que es el producto de conductas y comportamientos que van dándose de acuerdo a los conocimientos y habilidades que dependerán de un proceso de medición colaborador-organización” (p. 27)

En tal sentido, el desempeño se relacionará de manera directa entre lo que la empresa brinda al colaborador y del comportamiento que éste elija.

Según Chiavenato (2013) citado por Chávez (2016, p. 8) mencionó que una persona se desempeña de manera adecuada cuando encuentra satisfacción en su centro de trabajo.

De este modo, el colaborador encuentra satisfacción de acuerdo a como la organización se preocupe en ellos, por ejemplo, mediante la motivación, valorando cada detalle, desarrollando sus competencias y mediante incentivos.

Según Araujo (2014, p. 26) señaló que el desempeño es cumplir con responsabilidad de la mejor manera lo que está obligado a hacer, logrando la mejora continua y lograr los objetivos haciendo uso de su conocimiento, habilidad y actitud.

De tal modo, para poder desempeñarse de la mejor manera es necesario plantearse estrategias y estar comprometidos con la organización.

Robbins y Judge (2015) mencionó que el desempeño laboral viene a ser aquellos comportamientos o acciones observadas en los colaboradores, los cuales son de gran valor para la consecución de las metas de la institución los cuales se puede medir por la competencia que posee cada individuo y su nivel de aportación a la entidad.

Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones (2016), afirmó que el desempeño es la capacidad, el valor de la conducta y los resultados alcanzados propios de la persona, es decir, que el desempeño es igual a la eficacia y la productividad que permite alcanzar metas.

Según Motowidlo (2003) citado por Flores (2017b, p. 30), mencionó que el desempeño laboral es el valor esperado para la organización de las etapas de comportamiento que una persona alcanza en un período determinado.

Coleman y Borman (2000) citado por Gutiérrez y Dionicio (2015, p. 35) manifestaron que el desempeño laboral es el esfuerzo individual llevado a cabo acorde a las aptitudes y habilidades de las personas y las percepciones que éstas tengan sobre las funciones que deben realizar.

Según Márquez (2018b, p. 32) citando a Chiavenato (2006) mencionó que el desempeño es la eficacia que el colaborador alcanza en la empresa.

En tal sentido, el desempeño laboral depende de su conducta y de los objetivos logrados.

Nigam (2015, p. 51) se refirió que hoy en día la clave para que los colaboradores tengan un buen desempeño radica en que se le brinde salario competitivo, brindar recompensas a los colaboradores y brindar programas de reconocimiento para que se logre la excelencia en la organización.

Mitchell (2019, p. 531) mencionó que para ser competitivos y absorber las incertidumbres del mercado, las organizaciones a menudo piden a los empleados mejorar sus habilidades y rendimiento. En muchos aspectos, esfuerzos de reestructuración y el aplanamiento de las organizaciones han simplificado los procesos, lo que ha reducido la holgura. Sin embargo, estos esfuerzos también han creado un fuerte enfoque sobre el desempeño de los empleados.

Como resultado, los empleados pueden sentir la necesidad de trabajar más difícil, mejor y más rápido, especialmente porque están muy interesados y conscientes de que su desempeño está vinculado a cumplir y superar las expectativas de rendimiento. Los elogios y la seguridad laboral pueden ser una forma efectiva de motivar a los colaboradores.

Brands (2019, p. 196) se refirió que las organizaciones son arenas sociales donde las personas desarrollan relaciones entre sí, y posee un recurso importante para el desempeño individual exitoso porque las amistades brindan acceso a información privada, canalizan apoyo emocional, fortalecen el compromiso con trabajar, y servir como señales legitimadoras de identidad.

Características del desempeño laboral

Según Chiavenato (1999) citado por Márquez (2018c, p. 36) el comportamiento de las personas cuenta con las siguientes características:

- **Proactivo:** está enfocado hacia la satisfacción de sus necesidades y obtención de sus objetivos.

- **Social:** Participar en una organización lo lleva a involucrarse y crecer en compañía de otras personas o en grupos.
- **Percibe y evalúa:** selecciona los datos en función de sus necesidades, experiencia y valores.

Factores que influyen en el desempeño laboral

Según Ponce (2015), éstos son:

- **La motivación:** Por parte de la organización, del colaborador y de la economía; la retribución financiera es un factor motivante para los colaboradores, de este modo los miembros de la organización realizan sus tareas con buenos ánimos con el fin obtener dicho premio.
- **Ambiente de trabajo:** Un cómodo lugar de trabajo brinda mayores posibilidades para desempeñarse de manera eficiente en el trabajo.
- **Reconocimiento del trabajo:** Es una de las técnicas de gran importancia, ya que, si se reconoce la labor del personal, éste se sentirá valorado y tendrá un mejor desempeño en la organización.
- **Participación del colaborador:** Si el colaborador es partícipe en el proceso de control y planificación de sus funciones, tendrá confianza en sí mismo y se sentirá parte de la empresa y al suceder esto, el trabajador puede ser quien aporte con ideas y mejoras más eficaces.
- **Desarrollo profesional:** El trabajador se siente motivado por su desarrollo personal y profesional, de modo que apoyar con su desarrollo es ideal para su rendimiento y las ventajas que se logra es satisfacción laboral y mejor desempeño de puesto.

Niveles del desempeño laboral

Mone y London, mencionan que la variable desempeño laboral puede ser abordada desde diversas perspectivas, lo cual lo dividió en tres niveles:

a. A nivel individual

El desempeño es el nivel en que los trabajadores añaden mérito a la empresa de acuerdo a sus responsabilidades y roles, aquel que va más allá de su proactividad, innovación y expectativas, la colaboración con sus colegas, al brindar su aporte para alcanzar el beneficio común, su capacidad de adaptación en todas las áreas de la organización (Mone y London, 2014a, p. 55).

En este nivel se encuentran características que influyen en el comportamiento como edad, sexo y estado civil, percepción, toma de decisiones individual, capacidad de aprendizaje, percepción, valores y actitudes.

b. A nivel grupal

A nivel grupal, el desempeño es el desarrollo de objetivos conjuntos, analizando la manera en que todos quienes conforman el equipo, puedan aportar, estableciendo transacciones que sean eficaces en eventos imprevistos o inesperados y puedan aplicarse cuando surjan nuevas situaciones. (Money y London, 2014b, p. 55)

Este nivel está constituido por: normas, roles, formación de equipo y liderazgo.

c. A nivel organizacional

En este nivel, el desempeño es el uso de los medios (tecnología, personas y dinero) para dar apoyo a los demás grupos de interés, a los indicadores de rentabilidad, efectividad, el costo, la eficiencia y la responsabilidad social (Mone y London, 2014c, p. 56).

Está constituido por ciertas características como: tecnología, el diseño organizacional, procesos de trabajo, política, cultura interna y niveles de tensión en el trabajo.

Dimensiones del desempeño laboral

Alles (2010a) mencionó que las posteriores dimensiones son claves para tratar los problemas que afectan el desempeño laboral de los colaboradores en el Supermercado Plaza Veá Ceres.

1.3.2.1. Comunicación

Alles (2015b) mencionó que la comunicación es la habilidad de expresar ideas de manera positiva; así mismo, de escuchar al otro y comprenderlo, y no solo a uno sino también comprender la dinámica de grupos donde se añade la capacidad de comunicar por escrito o de forma oral con precisión y claridad manteniendo la fluidez.

Es reconocido por la habilidad que posee para detectar las situaciones y la manera adecuada para exponer diversos eventos en las políticas y reglamentos de la institución y llamado por otros para su colaboración, ya que utiliza las mejores estrategias en cada comunicación.

Según Sanabria (2015) mencionó que la comunicación es un factor muy importante para establecer conexión entre todos los miembros de la empresa, de manera que contribuyan todos para que se cumpla la tarea asignada.

Por lo tanto, una buena comunicación entre todos los colaboradores permite que surja una conexión con el resto de la organización y compartan el logro de los resultados.

Ivancevich (2006) citado por Zans (2017, p. 55) mencionó que la comunicación influye a que los integrantes de la empresa alcancen metas individuales y grupales frente a los cambios.

Según Fibuch (2019, p. 69) mencionó que la comunicación es una herramienta valiosa para dominar al personal y no solo implica expresar nuestros deseos a los demás, sino que también requiere respuestas de los demás. La buena comunicación debe incluir tanto la transferencia de información como un entendimiento de su significado. La comunicación cumple cuatro funciones principales dentro de los grupos, estos son:

- Control: permite a las organizaciones comunicarse de los requisitos de trabajo, metas y objetivos, etc.

- **Motivación:** permite a las organizaciones aclarar a los colaboradores que deben hacer y cómo mejorar.
- **Expresión emocional:** permite a los empleados expresar sentimientos y satisfacer necesidades sociales.
- **Información:** permite que la información sea transmitida para facilitar la toma de decisiones.

Por lo tanto, la comunicación está en el corazón de las personas, el dialogo entre todos los colaboradores es importante para los clientes ya que habrá buena coordinación y atención al cliente.

Tipos de comunicación

De acuerdo a Baranda en su publicación en el blog CreceNegocios (2014) la comunicación en la organización se divide en dos tipos:

- **Comunicación externa**

Este tipo de comunicación es el que se dirige hacia el exterior de la organización, es decir, dirigido al público, a los clientes donde su finalidad es dar a conocer sobre la disponibilidad de un producto o servicio para que las personas se enteren sus beneficios que le aportaran al obtenerlo y para dar este tipo de información y poder captar mayor cantidad de clientes la organización utilizara diversos medios para difundirlo como: la televisión, radio, redes sociales, periódicos, etc.

Categorías de la comunicación externa según Ponce (2014, p. 30) son:

- a. **Operativa:** Es aquella que se efectúa con todo el equipo de interés externo de la organización donde se encuentran los clientes, proveedores y competidores.
- b. **Estratégica:** Su objetivo es adjuntar información de la competencia que pueden ser importantes para la posición competitiva.
- c. **Notoriedad:** Tiene por objetivo mostrar a la organización como una institución que informa sus productos, mostrando su imagen mediante la publicidad, patrocinio, promociones y donaciones.

La finalidad principal de la comunicación externa es anunciar desde la organización hacia la opción pública, incorporando su estilo y su cultura empresarial; distinguiéndose del resto, siendo cuidadosos que los mensajes que transmitan sean de la mejor manera con palabras bien estructuradas.

- **Comunicación interna**

Según Muñiz (2016, p. 28) afirmó que la comunicación interna es aquello que va dirigido al cliente interno, como respuesta a las necesidades de las organizaciones.

Es decir que va dirigido a todos los colaboradores de la organización, y si esta comunicación es tanto oportuna como eficaz, mejora el clima organizacional teniendo como resultado la conexión de los trabajadores con la empresa con un mismo objetivo.

Pérez (2015) indicó que es la interacción de información entre todos los niveles de la empresa, centrándose en el capital humano.

Su finalidad es dar a conocer acontecimientos internos, coordinar eventos y motivar a los colaboradores y para que ésta comunicación tenga éxito se utiliza herramientas como: llamadas por teléfono, chat a través de redes sociales, reuniones, charlas, etc.

La importancia de la comunicación interna es optimizar el servicio que brinda la entidad, así mismo mejorar el desempeño y motivación del capital humano creando un excelente clima institucional.

Beneficios de la comunicación interna

Viera (2016a, p. 34) mencionó los siguientes beneficios de la comunicación interna:

- Desempeña un papel de gran importancia en el logro de resultados de la organización.
- Tiene un impacto de manera directa con la gestión que se realiza a diario y en los resultados finales.
- Mejora el ambiente laboral y reduce los conflictos que puedan ocurrir.
- Optimiza los procesos internos, satisfaciendo las necesidades propias de la organización.

- Ayuda a la organización a comunicar su política y se sientan identificados los colaboradores con ella.
- Involucra a los colaboradores, aumentando la motivación personal de cada uno.
- Mejora la comunicación de todas las áreas.

En tal sentido, según se va adaptando esta medida en la organización, maximizara el aprovechamiento de las oportunidades en el supermercado.

Según Viera (2016b p. 45) clasificó a la comunicación interna en tres tipos y saber de ellos se logra una verdadera cultura de comunicación y una adecuada interacción entre todos los colaboradores de la organización.

a. Descendente

Es una comunicación formal básica y la más empleada, se manifiesta desde los altos directivos y desciende hasta los subordinados, el fin es informar política y objetivos de la organización.

Este tipo de comunicación tiende a quedar anticuado ante los recientes medios de comunicación.

b. Ascendente

Es aquella que es difundido desde los subordinados hasta los altos directivos, permitiendo a los colaboradores formular ideas, sugerencias, retroalimentando a la comunicación descendente

Este tipo de comunicación es indispensable para el desarrollo de la organización ya que al permitir que los trabajadores compartan sus ideas, genera sentido de pertenencia con la organización.

c. Horizontal

Este tipo de comunicación se basa en cuanto a la igualdad de niveles jerárquicos por sus alcances en la coordinación de subsistemas de la empresa, convirtiendo a los grupos en la unidad elemental de la entidad en vez de trabajadores individuales, teniendo como efecto la mejora del clima laboral, satisfaciendo las necesidades y contribuyendo su desarrollo de los colaboradores.

1.3.2.2. Responsabilidad

Alles (2015c) mencionó que la responsabilidad está asociado al compromiso, a la prioridad que el colaborador da al cumplimiento de lo asignado, y ello por encima de sus propios intereses, de modo que la tarea encomendada es lo primero.

Chiavenato (2014, p. 203) afirmó que el colaborador es el responsable de su desempeño en la organización, ya que cumple sus funciones para lograr alcanzar las metas establecidas

Desempeña las tareas con concentración, entusiasmo y cuidando con finalizar las tareas en el plazo asignado, así como la calidad exigida, aspirando actuar con eficiencia.

Yulan (2019, p. 7) se refirió que el papel de la responsabilidad personal, ha demostrado que modera la relación entre la ayuda percibida y la gratitud; específicamente, cuanto más útil piensan los beneficiarios los benefactores son más agradecidos están cuando se sienten responsables de un logro logrado.

Young (2019, p. 25) mencionó que una responsabilidad con visión de futuro solo se puede cumplir al unirse con otros en acción colectiva.

Cabe mencionar, también puede ser llamado a la responsabilidad que comparten con otros para participar en acciones dirigidas a transformar esas estructuras. Las personas se consideran más responsables cuando las prescripciones que rigen el evento son claras, cuando parecen tener la obligación de comportarse de la manera prescrita, y cuando se percibe que tienen control personal sobre el evento.

Dempsey (2015, p. 320) argumentó que la responsabilidad moral en las organizaciones es pluralista, así que este no pretende capturar la única forma en que los individuos puedan afectar los resultados corporativos o adquirir responsabilidad moral sobre esa base, es solo una parte de la imagen, pero bien importante. cuando los miembros de la organización se involucran habitualmente en prácticas y comportamientos cargados de valor, por lo que tácitamente se suscriben acuerdos para promover aquellos valores que sean lo suficientemente sólidos como para fundamentar normativas genuinas, compromisos, y suficientemente fuertes para ser importantes en la determinación de la responsabilidad moral de los resultados de la organización.

1.3.2.3. Trabajo en equipo

Alles (2015d, p. 45) afirmó que el trabajo en equipo es la capacidad de participar de manera activa en la persecución de metas, dejando de lado los intereses personales a las metas del grupo, puesto que la empresa es una unidad y se coordina conjuntamente con el fin de adquirir el propósito planteado por la institución.

Así mismo, promueve el trabajo en equipo involucrándose con las demás áreas, creando un buen clima laboral e interviniendo y dando solución a situaciones de conflictos, trata las necesidades de las demás áreas con el mismo enfoque con el que trata las de su área. Su compromiso se basa en la búsqueda de logros conjuntos, dando privilegio el interés grupal

Robbins (2012, p. 79) definió el trabajo en equipo vienen a ser equipos de personas que interactúan para alcanzar objetivos comunes fortaleciendo una visión compartida que les da identidad dentro de la organización.

Como se sabe todo integrante que forma parte de una organización es vital, donde deben trabajar en grupos para posteriormente formar equipos

En este contexto el trabajo en equipo es importante e indispensable porque permite el logro de propósitos organizacionales.

Chen Cheng (2019, p. 56) mencionó que la responsabilidad se considera un factor de personalidad e influirá en la voluntad de comportamiento en conjunto con variables tales como habilidades y conocimientos.

Este estudio encontró que el sentido de la responsabilidad no solo explica la voluntad del comportamiento, sino que las personas con mayor sentido de responsabilidad son más propensas a ser responsables en cuanto a comportamientos ambientales en comparación con aquellos con menor sentido de la responsabilidad.

Principios básicos de trabajo en equipo

Moncada (2015, p. 11) citando a Carnegie (2001) mencionó los siguientes principios básicos:

Todo equipo debe aceptar y conocer los objetivos que se les establece.

- Cada integrante del equipo debe tener entendido sus responsabilidades que le fueron asignados.
- Todos deben cooperar y deben estar comprometidos con su labor.
- El equipo debe tener una buena comunicación.
- Todos los integrantes deben saber las actividades que se desarrollan.
- Brindar estímulos al equipo.

Roles de trabajo en equipo

Según De la Cruz (2014, p. 122), los roles en el trabajo en equipo son los que se mencionan a continuación:

- El moderador coordina, dirige e incentiva a los demás miembros del equipo.
- El trabajador; complementa con sus competencias, colabora y respalda la labor del equipo en conjunto.
- El creativo; mejora y plantea novedosas ideas y maneras de desarrollarlos.
- El relacionista; es el encargado de que la armonía prevalezca entre los integrantes del equipo.
 - El evaluador; es el crítico, el que reúne al grupo de equipo cuando se separan y evalúa los resultados y los procedimientos.

Requisitos para el trabajo en equipo

Es vital que los colaboradores se encuentren comprometidos y motivados, puesto que no se cumple esto en todas las empresas y sigue siendo un reto y es complejo aún más cuando el colaborador no logra ser motivado y difícil que se logre integrar al grupo, y por ello Río (2017a, pp. 31-34) sugirió medidas que los directivos deben tener en cuenta:

- **Buena comunicación interpersonal:** Es indispensable para generar un buen ambiente laboral y para ello los directivos cumplen un rol principal puesto que son

los encargados de que se genere una comunicación fluida entre todos los miembros y cada uno pueda expresar sus puntos de vista y así mismo es de importancia que entre los colaboradores existe un cierto grado de amistad.

- **Concentrarse en las tareas de equipo:** Como ya se menciona es importancia que exista un buen ambiente laboral, para que los colaboradores estén concentrados con el cumplimiento de las tareas.
- **Equipo organizado:** se debe distribuir las funciones de cada colaborador, haciendo conocimiento de las reglas y debe existir el respeto en no interferir en las funciones de los otros miembros del equipo, y debe haber un plan de actividades para que realicen cada integrante.
- **Motivar a la obtención de logros:** para que la organización se desarrolle, cada colaborador debe estar motivado para el logro de objetivos.
- **Existencia de la democracia:** la democracia debe de existir en toda organización, para que cada uno tenga la libertad de exponer sus opiniones, sin ser juzgado, y que esas ideas deben ser integradas al equipo y las ideas rechazadas, tratarlas de la mejor manera.
- **Toma de decisiones:** cada miembro debe tener la oportunidad de expresar sus ideas y ser escuchados, es importante que todos los integrantes tomen una decisión y estén convencidos del argumento que se dio.

¿Por qué fallan los equipos?

Según Río (2017b, p. 37) existen varios factores por el que el trabajo en equipo no alcanza su objetivo, estas son las siguientes:

- **Metas no definidas:** La mayoría de grupos no toman prioridad al cumplimiento de las metas y no logran ser orientados el equipo, y esto es porque no tienen los objetivos claros y los miembros del equipo tienen perspectivas diferentes y por ello el desempeño disminuye.

- **Ausencia de comunicación con la gerencia:** la comunicación debe abarcar en equipos, áreas, secciones y departamentos para que exista una armonía y tengan una misma visión, y los directivos son los agentes fundamentales para el triunfo de la empresa y por ello deben estar bien capacitados, motivados y sentirse identificados.
- **Deficiencia en el liderazgo:** esto se debe porque están acostumbrados a trabajar de manera individual y para lograr generar integración y mejorar el liderazgo, el líder debe tener una actitud participativa.
- **Existencia de individualismo en el equipo:** este factor es poco complejo romper, lo ideal es que los colaboradores no piensen en su beneficio propio, sino en el bien del equipo.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre gestión del talento humano con el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Veá Ceres, Ate 2019?

1.4.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación entre el reclutamiento de personal con el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Veá Ceres, Ate 2019?
- ¿Cuál es la relación entre la capacitación de personal con el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Veá Ceres, Ate 2019?
- ¿Cuál es la relación entre la retención de talento con el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Veá Ceres, Ate 2019?

1.5. Justificación de estudio

1.5.1. Teórica

Según Valderrama (2014a) indicó que la justificación teórica amplía el conocimiento científico existente para luego contrastar resultados y dar aporte. (p. 140).

El trabajo de investigación realizado, contribuyó a la información ya existente entre las variables empleadas en el estudio de “Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Ve a Ceres, 2019”. Con el objetivo de que los trabajadores se desempeñen eficientemente realizando sus tareas diarias, de modo que la investigación aportó información de la relación que existe entre ellas, contribuyendo para la mejora del supermercado.

1.5.2. Metodológica

Según Valderrama (2014b, p. 143) indicó que se da para proponer nuevas estrategias y métodos que generen conocimientos válidos y confiables.

Esta investigación realizada, se seleccionó el Supermercado Plaza Ve a Ceres por el acceso a información de la misma manera con las variables gestión del talento humano y desempeño laboral, se utilizó el instrumento de cuestionarios y para ello se aplicó el estudio con el programa IBM SPSS Statistics v. 25, para medir la correlación entre gestión del talento humano y el desempeño laboral. Es una contribución importante, ya que puede ser utilizada estos mismos cuestionarios para futuras investigaciones.

1.5.3. Práctica

Según Valderrama (2014c, p. 144) afirmó que este tipo de justificación ayuda a resolver el problema y contribuir estrategias para su resolución. En esta investigación se estudió la gestión del talento humano y su desempeño laboral, por el bajo desempeño de los colaboradores del Supermercado Plaza Ve a Ceres, debido a una inadecuada gestión del talento humano y desinterés por el capital humano.

Así mismo, el estudio realizado propuso estrategias para llevar a cabo una correcta gestión del talento humano y se percibió que los colaboradores se desempeñaron de manera eficiente, trabajando en equipo, realizando sus labores con responsabilidad y mejorando la comunicación entre todos los colaboradores, teniendo un efecto positivo generando un mayor nivel de productividad y calidad de servicio lo cual es de gran beneficio para el supermercado y los colaboradores.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis General

Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Ve a Ceres, Ate 2019.

1.6.2. Hipótesis específicas

- Existe relación entre reclutamiento de personal y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Ve a Ceres, Ate 2019.
- Existe relación entre la capacitación de personal y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Ve a Ceres, Ate 2019.
- Existe relación entre la retención de talento y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Ve a Ceres, Ate 2019.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Identificar la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Ve a Ceres, Ate 2019.

1.7.2. Objetivos específicos

- Identificar la relación existente entre el reclutamiento de personal y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Ve a Ceres, Ate 2019.
- Identificar la relación existente entre la capacitación de personal y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Ve a Ceres, Ate 2019.
- Identificar la relación existente entre la retención de talento y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Ve a Ceres, Ate 2019.

II. MÉTODO

2.1. Tipo y Diseño de investigación

2.1.1. Enfoque

Esta investigación realizada, posee un enfoque cuantitativo, por la técnica científica que se aplicó y la estadística del cuestionario de las variables “Gestión de talento humano y desempeño laboral” que se utilizó (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.35).

2.1.2. Tipo

Esta investigación es tipo aplicada, ya que se brindó estrategias de solución a la problemática que enfrenta el supermercado (Soto, 2015, p. 14).

2.1.3. Nivel

Respecto al nivel de investigación, es correlacional, porque se describió las variables de estudio “Gestión del talento humano y desempeño laboral” en su situación actual, a la vez se buscó la relación entre ellas (Chiavenato, 2014, p. 32).

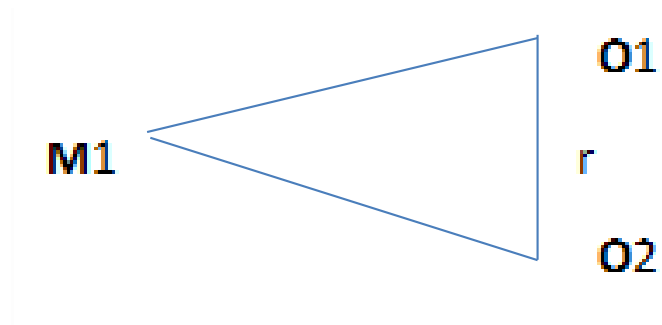
2.1.4. Diseño

La investigación es de diseño no experimental, porque las variables de estudio “Gestión del talento humano y desempeño laboral” no se manipuló ni modificó (Valderrama, 2015, p. 178).

2.1.5. Corte

Esta investigación se caracteriza por el corte transversal, porque los datos de las variables se recopilaron en un tiempo determinado. (Hernández, 2014, p. 124).

Su esquema lógico se expresa en el siguiente:



Donde:

M= Muestra de los colaboradores del área de caja.

O1= Observaciones de Gestión del Talento Humano.

O2= Observaciones de Desempeño laboral.

r= Es la relación entre las variables de estudio.

2.2. Operacionalización de variables

Tabla 3: Cuadro de operacionalización de las variables

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE						
VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	Ítems	Escala de valoración
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Según Vallejo (2016) mencionó que “la gestión del talento humano es la búsqueda del progreso y compromiso del capital humano, incrementando las habilidades de cada personal que labora en la organización” (p. 16).	Se midió a través de un cuestionario de escala tipo Likert, las variables que contempla 3 dimensiones y 15 indicadores. Considerándose un total de 17 preguntas ordinales realizadas a los colaboradores del área de caja del Supermercado Plaza Vea Ceres, Ate 2019.	RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	Nivel de fuentes de reclutamiento	1,2	Ordinal
				Nivel del método de reclutamiento	3	
				Nivel de igualdad en el proceso de selección	4	
				Nivel de experiencia del postulante	5	
			CAPACITACIÓN DE PERSONAL	Nivel de frecuencia de capacitación	6	
				Nivel de competencia	7,8	
				Grado de satisfacción de las capacitaciones recibidas	9	
				Capacitación como oportunidad de superación	10	
			RETENCIÓN DE TALENTO	Nivel de relaciones entre jefes con subordinados	11	
				Grado de identidad con la organización	12	
				Satisfacción con los programas de incentivos	13	
				Nivel de reconocimiento de logros	14	
				Grado de crecimiento personal de los colaboradores	15	
				Grado de reconocimiento de productividad con el sueldo percibido	16	
				Nivel de motivación	17	

DESEMPEÑO LABORAL	García (2016) afirmó que “el desempeño laboral es el resultado de conductas y comportamientos que se dan de acuerdo a los conocimientos y habilidades que dependerán de un proceso de medición colaborador-organización” (p. 27)	Se midió a través de un cuestionario de escala tipo Likert, las variables contemplan 3 dimensiones y 14 indicadores. Considerándose un total de 15 preguntas ordinales realizadas a los colaboradores del área de caja del Supermercado Plaza Vea Ceres, Ate 2019.	COMUNICACIÓN	Grado de comunicación	1,2	Ordinal
				Grado de libertad de opinión	3	
				Nivel de participación	4	
				Comunicación oportuna de las políticas de trabajo	5	
			RESPONSABILIDAD	Nivel de responsabilidad	6	
				Grado de cumplimiento de tareas asignadas	7	
				Grado de reconocimiento de responsabilidad	8	
				Nivel de compromiso con tareas encomendadas	9	
				Nivel de entusiasmo	10	
			TRABAJO EN EQUIPO	Grado de integración con el equipo	11	
				Grado de mejora de fines trazados en la organización	12	
				Logro de objetivos	13	
				Involucramiento del equipo en la toma de decisiones	14	
				Nivel de cooperación	15	

2.3. Población, muestra y muestreo

2.3.1. Población

La población en estudio del presente trabajo de investigación es finita, según Valderrama (2014e, p. 45) mencionó que es cuando se sabe la cantidad de elementos que lo conforma, en este caso está conformado por 35 colaboradores del área de caja del Supermercado Plaza Vea Ceres, Ate 2019.

2.3.2. Muestra

Esta investigación es una muestra censal y según De la Cruz (2016, p.66) afirmó que son todas las unidades de la población, para llevar a cabo, en este caso representará a los 35 colaboradores del área de caja del Supermercado Plaza Vea Ceres.

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

2.4.1. Técnica e instrumento

La técnica fue el censo, al respecto Hernández (2014c, p. 106) afirmó que se recoge datos de todos los miembros de la población.

Se utilizó el instrumento del cuestionario con escala tipo Likert para cada variable. Hernández (2014d, p. 109) mencionó que es el grupo de ítems que se describen en modo de enunciados, juicios o afirmaciones con el fin de recolectar datos acerca de las respuestas de los individuos.

Tabla 4

Técnica e instrumento

Variable	Técnica	Instrumento
Gestión del talento humano	Censo	Cuestionario
Desempeño laboral	Censo	Cuestionario

Fuente: Elaboración propia

El cuestionario contiene 32 ítems, los cuales permitieron medir las variables mencionadas y las dimensiones que se desglosan de ellas (V 1: Gestión del talento humano: 3 dimensiones, 17 indicadores; V 2: Desempeño laboral: 3 dimensiones, 15 indicadores), debido a que los datos son de tipo ordinal, se utilizará la escala de Likert, que nos permitirá medir el nivel de acuerdo o en desacuerdo respecto a las afirmaciones planteadas en el cuestionario.

2.4.2. Validez

Según Urbina (2015a, p. 189) afirmó que la validez es el nivel en que un instrumento mide la variable que quiere medir para alcanzar sus objetivos, así mismo mencionó que existe tres tipos de validez, en este estudio se empleó la validez de contenido para calcular el grado específico que refleja el instrumento el cual fue sometido a la aprobación por juicio de expertos previo de su aplicación, y fue validado por tres especialistas en la materia de la carrera de Administración.

$$C = \frac{\sum_{i=1}^c \sum_{j=1}^k X_{ij}}{c * k} \%$$

Donde:

CV: Coeficiente de validación

X_{ij}: Valoración del criterio “i”, por el experto “j”

C: N° de criterios

K: N° de expertos que validan

Tabla 5*Validación por juicio de expertos*

Variable 1: Gestión del talento humano				
CRITERIOS	EXP. 01	EXP. 02	EXP. 03	TOTAL
Claridad	80%	90%	80%	250%
Objetividad	80%	90%	80%	250%
Pertenencia	80%	90%	80%	250%
Actualidad	80%	90%	80%	250%
Organización	80%	90%	80%	250%
Suficiencia	80%	90%	80%	250%
Intencionalidad	80%	90%	80%	250%
Consistencia	80%	90%	80%	250%
Coherencia	80%	90%	80%	250%
Metodología	80%	90%	80%	250%
<i>Fuente: Elaboración propia</i>			TOTAL	2500%
			CV	83%

La validez promedio del instrumento por juicio de expertos en la variable gestión de talento humano es de 83%, logrando una puntuación excelente (81% - 100%).

Tabla 6*Validación por juicio de expertos*

Variable 2: Desempeño laboral				
CRITERIOS	EXP. 01	EXP. 02	EXP. 03	TOTAL
Claridad	80%	90%	83%	253%
Objetividad	80%	90%	83%	253%
Pertinencia	80%	90%	83%	253%
Actualidad	80%	90%	83%	253%
Organización	80%	90%	83%	253%
Suficiencia	80%	90%	83%	253%
Intencionalidad	80%	90%	83%	253%
Consistencia	80%	90%	83%	253%
Coherencia	80%	90%	83%	253%
Metodología	80%	90%	83%	253%
<i>Fuente: Elaboración propia</i>			TOTAL	2530%
			CV	84%

La validez promedio del instrumento por juicio de expertos en la variable desempeño laboral es de 84%, logrando una puntuación excelente (81% - 100%).

A continuación, se presenta el grado y el nombre de los tres expertos que aceptaron participar amablemente en la validación del instrumento.

Tabla 7

Nombre de expertos en ambas variables

Grado y Nombre	
Experto N°1	Mg. Alonso López, Alfredo.
Experto N°2	Dr. Navarro Tapia, Javier.
Experto N°3	Mg. Cervantes Ramón, Edgar.

Fuente: Elaboración propia

2.4.3. Confiabilidad

Según Hernández (2014e) mencionó que la confiabilidad es el grado en que un instrumento proporciona resultados coherentes.

Para establecer la confiabilidad de los cuestionarios, se aplicó el coeficiente de fiabilidad Alfa de Cronbach, a los 35 colaboradores que conforman la muestra total, con el propósito de corroborar el nivel de confianza la investigación.

Tabla 8:

Interpretación del coeficiente de confiabilidad

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Moderada
0,41 a 0,60	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Fuente: Ruiz (2007).

Como se puede observar, la tabla 7 facilita observar los resultados del coeficiente de fiabilidad de Alfa de Cronbach para cada una de las variables en estudio y sus dimensiones. El alfa de Cronbach según Ruiz (2007) citado por Reyes (2016) es un coeficiente que mide la fiabilidad de una escala de medida.

Tabla 9:

Coefficiente de Alfa de Cronbach global

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,903	32

Fuente: SPSS versión 25

El valor de alfa de Cronbach global es 0,903, por lo que se concluyó que los instrumentos Gestión de talento humano y desempeño laboral tuvieron una confiabilidad muy alta.

Tabla 10:

Coefficiente de Alfa de Cronbach del instrumento Gestión del talento humano

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,841	17

Fuente: SPSS versión 25

El valor de alfa de Cronbach es 0,841, por lo tanto, se concluyó que el instrumento tuvo una confiabilidad muy alta.

Tabla 11:

Coefficiente de Alfa de Cronbach del instrumento Gestión del talento humano

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,814	15

Fuente: SPSS versión 25

En el presente instrumento el valor de alfa de Cronbach es 0,814, por lo tanto, se concluyó que el instrumento tuvo una confiabilidad muy alta.

2.5. Métodos de análisis de datos

2.5.1. Estadística descriptiva

Según Sierra (2014a, p. 87) afirmó que busca obtener datos para obtener características del grupo, apoyándose en el análisis de los datos de la muestra tomada, por ello en esta investigación se realizó la recopilación y organización de la información. La validez se realizó mediante el juicio de expertos, actualizándose el contenido de cada ítem de los dos cuestionarios considerando la pertinencia, relevancia y claridad. De la misma manera se realizó el coeficiente Alfa de Cronbach, para medir su fiabilidad.

2.5.2. Estadística Inferencial

Según Sierra (2014b, p. 88) indicó que su objetivo es llegar a conclusiones basadas en la muestra y hacer válido para toda la población, apoyando a la estadística descriptiva de esta manera en la investigación se realizó el contraste de hipótesis, por consiguiente, mediante la prueba de hipótesis se aceptó el coeficiente de correlación de Spearman, viniendo a ser un estadístico no paramétrico porque mide la relación entre dos variables y no sigue una distribución normal.

2.6. Aspectos Éticos

Según Córdova (2015, p. 68) su finalidad es que la investigación sea clara sin ambigüedades, coherente, veraz, respetando la propiedad de la información y confidencialidad. La presente investigación se basa en cuanto a los parámetros de investigación propuestos por la Universidad César Vallejo, asimismo para su redacción se aplicó las normas APA, el cuestionario fue resuelto con consentimiento del Supermercado Plaza Vea, y de los mismos encuestados de forma anónima. La participación fue totalmente voluntaria, donde los colaboradores tuvieron conocimiento del propósito de la investigación en la que participaron.

III. RESULTADOS

3.1. Caracterización de la muestra

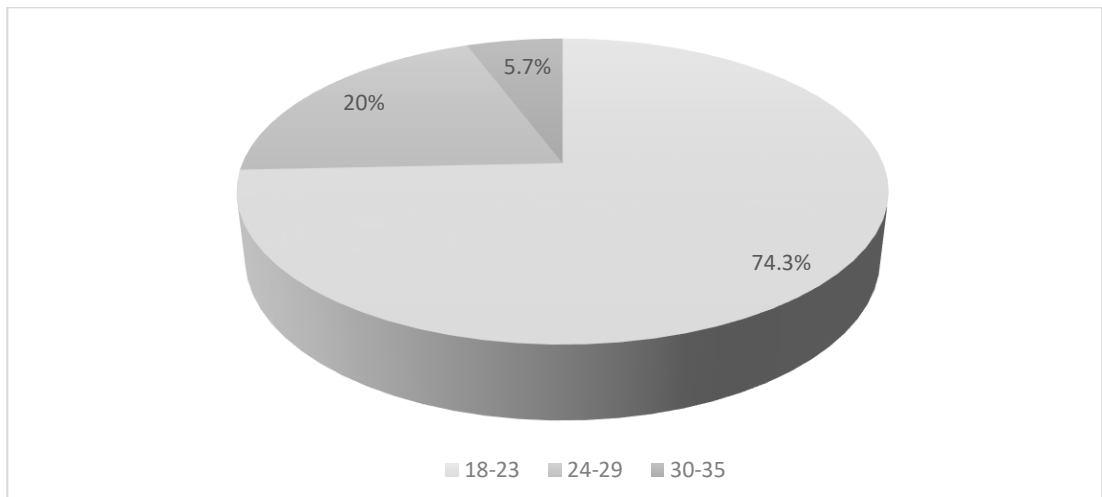


Figura 2: Edad de los colaboradores

Fuente: Cuestionario de gestión de talento humano y desempeño laboral

Interpretación:

Del total de encuestados, el 74.3% de los colaboradores son de 18 a 23 años de edad, el 20% de 24 a 29 años de edad y el 5.7% son de 30 a 35 años de edad.

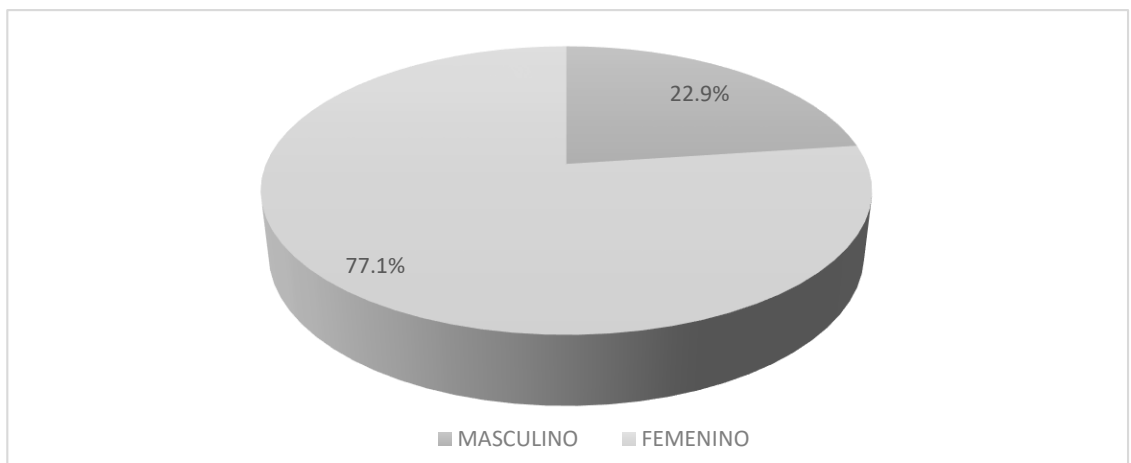


Figura 3: Género de los colaboradores

Fuente: Cuestionario de gestión de talento humano y desempeño laboral

Interpretación:

Del total de encuestados, la mayoría de los colaboradores son de género femenino con un 77.1% y del género masculino son el 22.9%.

3.2. Estadístico descriptivo del reclutamiento de personal

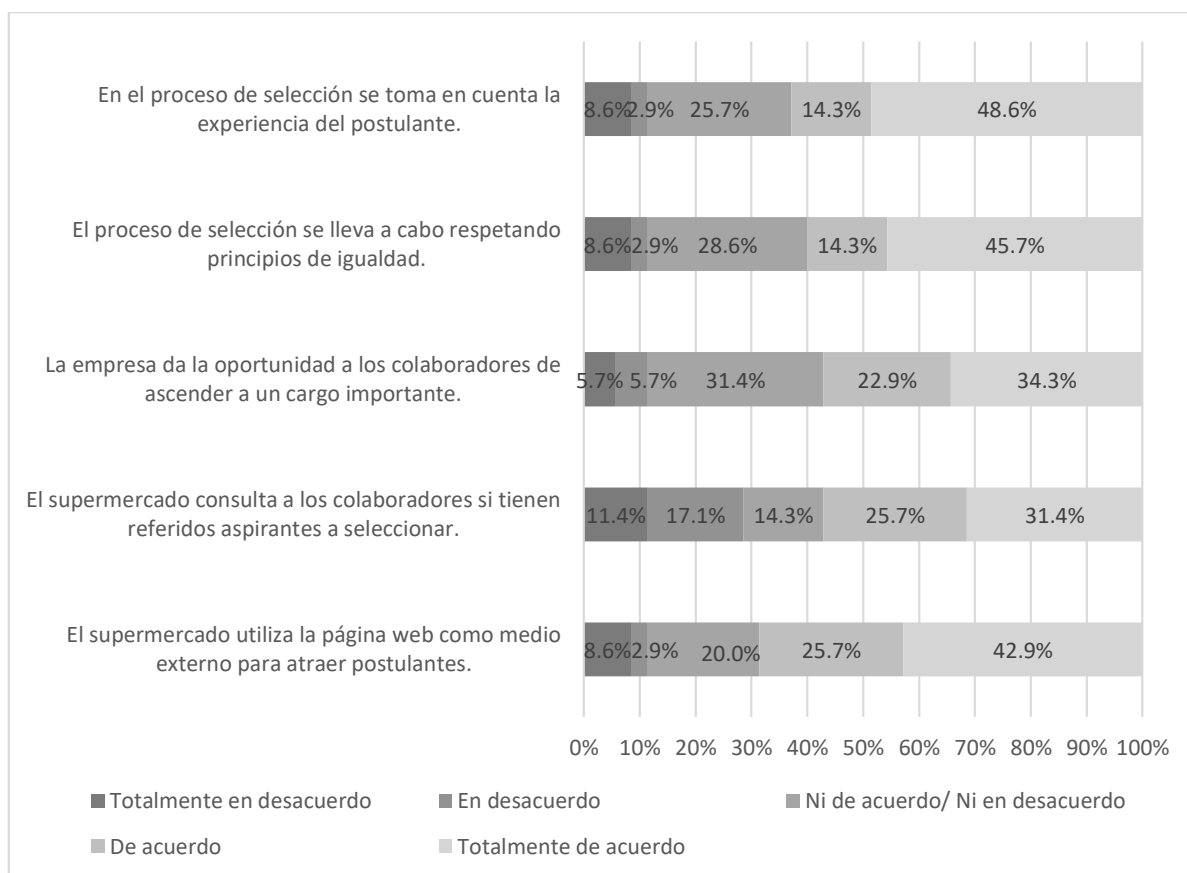


Figura 4: Reclutamiento de personal

Fuente: Elaboración propia

Interpretación

Con respecto a los indicadores de reclutamiento de personal de la variable gestión del talento humano, se puede observar que el 48.6% de los entrevistados están totalmente de acuerdo que en el proceso de selección se toma en cuenta la experiencia del postulante, el 25.7% está de acuerdo que el supermercado utiliza la página web como medio externo para atraer postulantes, por otro lado, el 31.4% no están de acuerdo ni en desacuerdo que la empresa da la oportunidad a los colaboradores de ascender a un cargo importante, así mismo el 17.1% están en desacuerdo que el supermercado consulta a los colaboradores si tienen referidos a seleccionar, y el 8.6% de los entrevistados están totalmente en desacuerdo que el proceso de selección se lleva a cabo respetando principios de igualdad.

3.3. Estadístico descriptivo de capacitación de personal

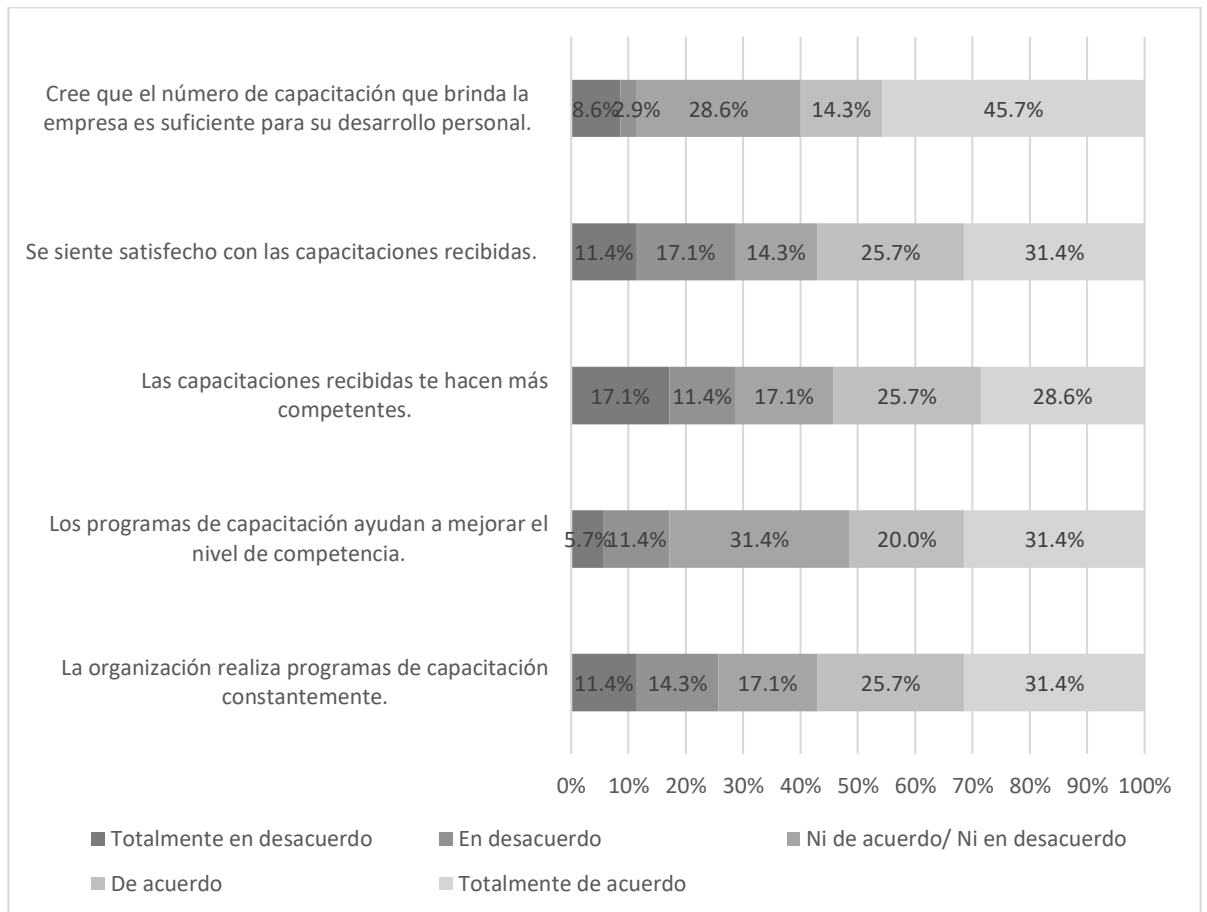


Figura 5: Capacitación de personal

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Con respecto a los indicadores de capacitación de personal de la variable gestión del talento humano, se puede observar que el 31.4% de los entrevistados están totalmente de acuerdo que se sienten satisfechos con las capacitaciones recibidas, mientras que el 25.7% están de acuerdo que las capacitaciones recibidas les hacen más competentes, por otro lado, el 17.1% no están de acuerdo ni en desacuerdo que la organizaciones realiza programas de capacitación constantemente, así mismo el 2.9% están en desacuerdo que el número de capacitación que brinda la empresa es suficiente para su desarrollo personal, y el 5.7% de los entrevistados están totalmente en desacuerdo que los programas de capacitación ayudan a mejorar el nivel de competencia.

3.4. Estadístico descriptivo de retención de talento

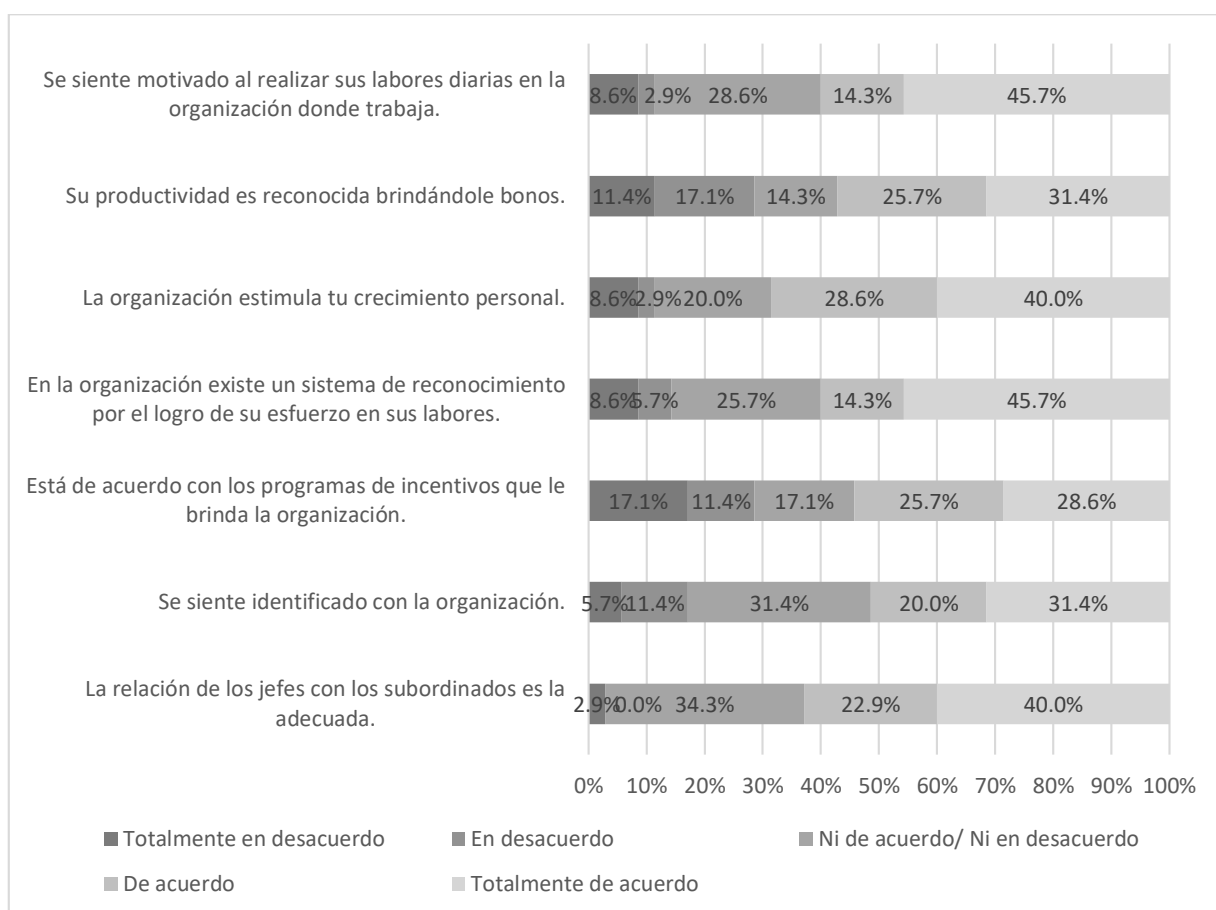


Figura 6: Retención de talento

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Con respecto a los indicadores de retención de talento de la variable gestión del talento humano, se puede observar que el 45.7% de los entrevistados están totalmente de acuerdo que en la organización existe un sistema de reconocimiento por el logro de su esfuerzo en sus labores, así mismo el 25.7% están de acuerdo que su productividad es reconocida brindándoles bonos, por otro lado el 34.3% no están de acuerdo ni en desacuerdo que la relación de los jefes con los subordinados es la adecuada, de la misma manera el 2.9% están en desacuerdo que la organización estimula el crecimiento personal y el 5.7% de los entrevistados están totalmente en desacuerdo que no se sienten identificados con la organización.

3.5. Estadístico descriptivo de comunicación

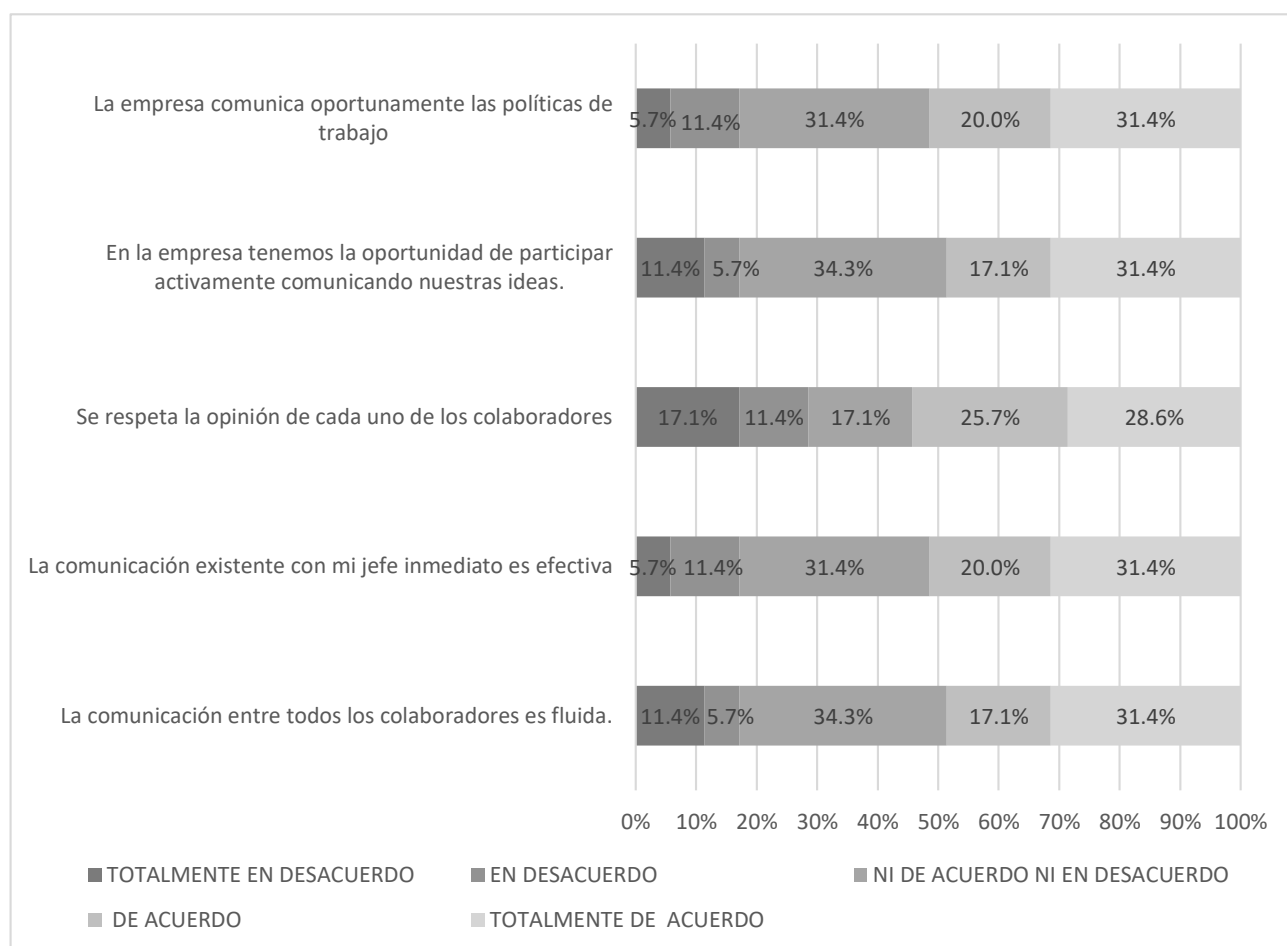


Figura 7: Comunicación

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Con respecto a los indicadores de comunicación de la variable desempeño laboral, se puede observar que el 31.4% de los entrevistados están totalmente de acuerdo que la empresa comunica las políticas de trabajo, así mismo el 25.7% están de acuerdo que se respeta la opinión de cada colaborador, por otro lado, el 31.4% no están de acuerdo ni en desacuerdo que la comunicación existente con su jefe inmediato es efectiva, mientras que el 5.7% están en desacuerdo que la empresa da la oportunidad de participar activamente comunicando sus ideas y el 11.4% de los entrevistados están totalmente en desacuerdo que la comunicación entre todos los colaboradores es fluida.

3.6. Estadístico descriptivo de responsabilidad

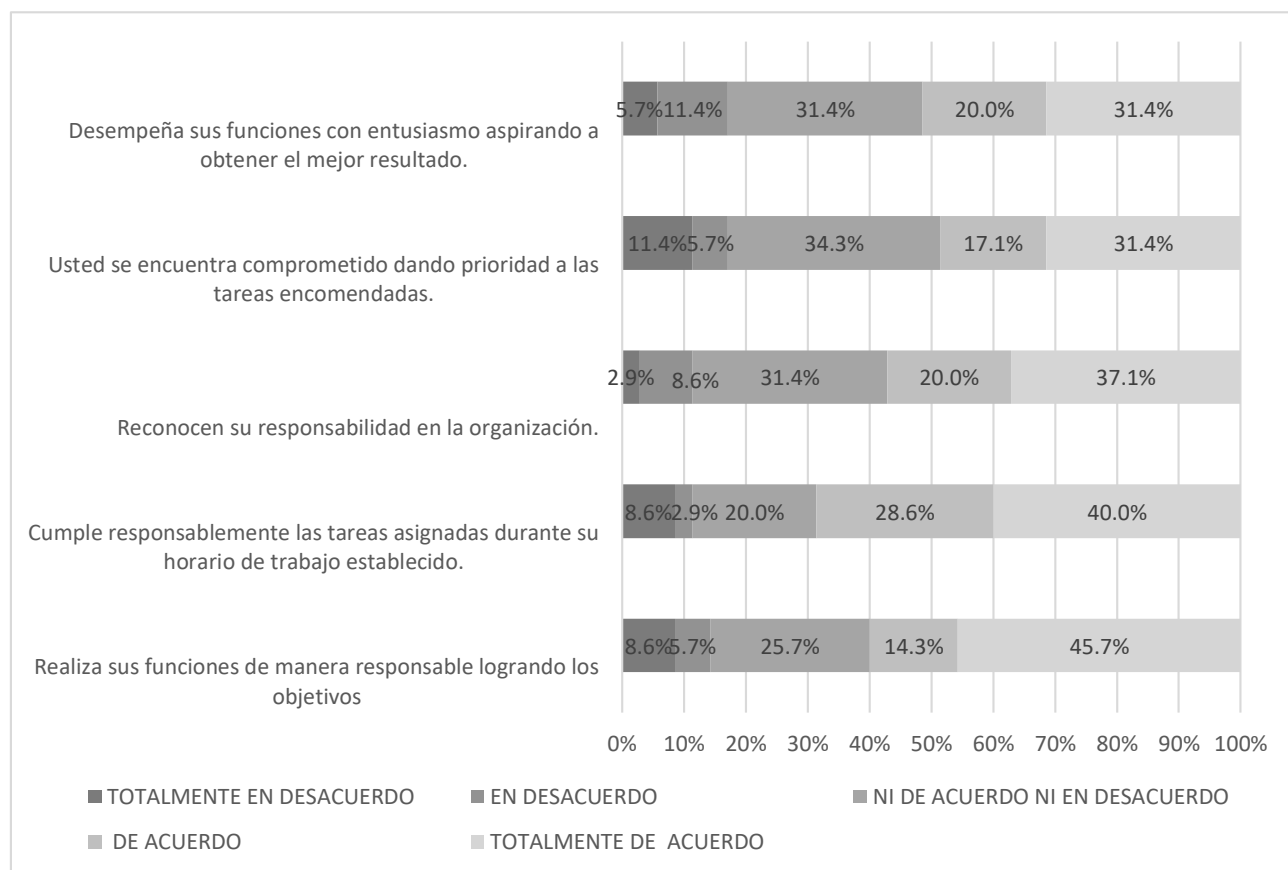


Figura 8: Responsabilidad

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Con respecto a los indicadores de responsabilidad de la variable desempeño laboral, se puede observar que el 45.7% de los entrevistados están totalmente de acuerdo que realizan sus funciones de manera responsable logrando los objetivos, así mismo el 28.6% están de acuerdo que cumplen responsablemente las tareas asignadas durante su horario de trabajo establecido, por otro lado, el 31.4 % no están de acuerdo ni en desacuerdo que desempeñan sus funciones con entusiasmo aspirando a obtener el mejor resultado, mientras que el 6.7% están en desacuerdo que se encuentran comprometidos dando prioridad a las tareas encomendadas y el 2.9% de los entrevistados están totalmente en desacuerdo que reconocen su responsabilidad en la organización.

3.7. Estadístico descriptivo de trabajo en equipo

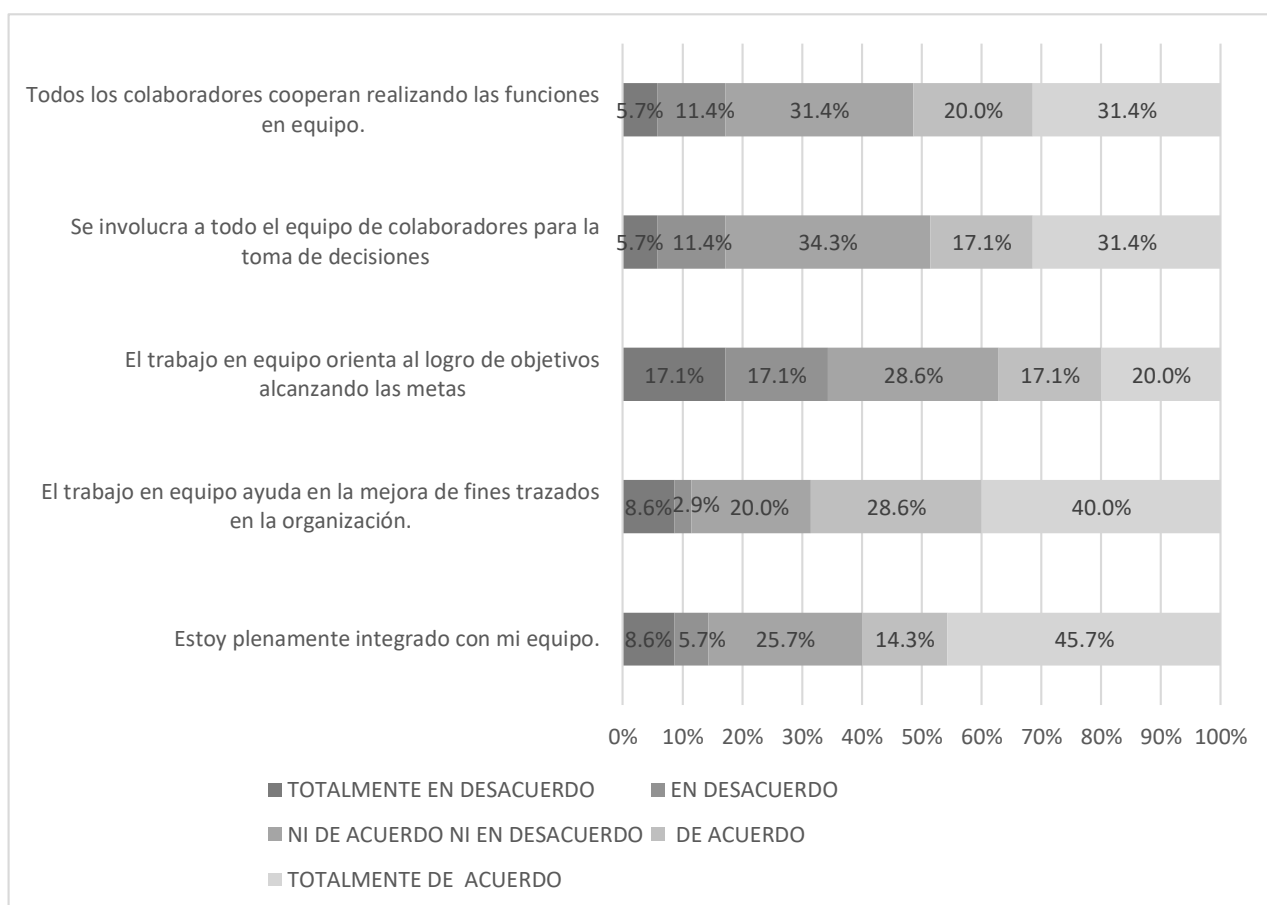


Figura 9: Trabajo en equipo

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Con respecto a los indicadores de trabajo en equipo de la variable desempeño laboral, se puede observar que el 45.7% de los entrevistados están totalmente de acuerdo que se encuentran plenamente integrado con el equipo, así mismo el 28.6% están de acuerdo que el trabajo en equipo ayuda en la mejora de fines trazados en la organización, por otro lado, el 31.4% no están de acuerdo ni en desacuerdo que todos los colaboradores cooperan realizando las funciones en equipo, mientras que el 17.1% están en desacuerdo que el trabajo en equipo orienta al logro de objetivos alcanzando las metas y el 5.7% de los entrevistados están totalmente en desacuerdo que se involucra a todo el equipo para la toma de decisiones.

3.8. Contrastación de hipótesis

3.8.1. Prueba de normalidad

H0: La distribución es normal

H1: La distribución no es normal.

3.8.1.1. Regla de decisiones

Sig. (t) = 0.05; Nivel de aceptación 95%; Z= 1.96; N= 35<50

Si Sig. (e) < Sig. (t) --- Se rechaza el Ho

Si Sig. (e) > Sig. (t) --- Se acepta el Ho

Tabla 12

Prueba de normalidad – Shapiro Wilk

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión del talento humano	,151	35	,000	,935	35	,000
Desempeño laboral	,150	35	,000	,939	35	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia

Interpretación

En la tabla 12 se escoge el estadístico de Shapiro – Wilk porque la muestra es menor igual a 50, en este caso se tiene una muestra de 35 (colaboradores del Supermercado Plaza Ve a Ceres).

La significancia para ambas variables es de 0,000 siendo menos que 0,05 por ende se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna; es decir que no es una distribución normal y se determina que la investigación es no paramétrica ya que no cumple la condición de ser muestra normal y se aceptará el estadístico no paramétrico de Spearman para las pruebas de hipótesis.

3.8.2. Prueba de hipótesis general

Tabla 13
Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman

Valor de rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Martínez (2015)

Prueba de hipótesis correlacional entre gestión de talento humano y desempeño laboral.

H₀: No existe relación entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Ve a Ceres, Ate 2019.

H₁: Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Ve a Ceres, Ate 2019.

Estrategia de la prueba:

Si el valor Sig. es ≥ 0.05 se acepta la hipótesis nula.

Si el valor Sig. es < 0.05 se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 14

Prueba de hipótesis correlacional entre gestión del talento humano y desempeño laboral

		Correlaciones		
			Gestión del talento humano	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1.000	.755**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	35	35
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	.755**	1.000
Sig. (bilateral)		.000	.	
N		35	35	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Base de datos versión 25

Interpretación: Considerando la hipótesis general planteada, se ha procedido a realizar el análisis correspondiente en base a los datos obtenidos de la encuesta aplicada, utilizando el software del SPSS v.25.

En la tabla 14 se observa que el valor de Sig. (Bilateral) es equivalente a 0.000, es decir que es menor al $p = 0.05$. Por ende, se rechaza la hipótesis nula y en consecuencia se acepta la hipótesis alterna, donde indica que existe relación entre las dos variables.

En consecuencia, existe suficiente evidencia estadística para afirmar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Ve a Ceres, Ate 2019, mediante un coeficiente de correlación del Rho de Spearman = 0.755. En otras palabras, se considera una correlación positiva alta.

3.8.3. Prueba de hipótesis específicas

3.8.3.1. Prueba de hipótesis correlacional entre reclutamiento de personal y desempeño laboral.

H₀: No existe relación entre reclutamiento de personal y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Ve a Ceres, Ate 2019.

H₁: Existe relación entre reclutamiento de personal y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Ve a Ceres, Ate 2019.

Estrategia de la prueba:

Si el valor Sig. es ≥ 0.05 se acepta la hipótesis nula.

Si el valor Sig. es < 0.05 se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 15

Prueba de hipótesis correlacional entre reclutamiento de personal y desempeño laboral

		Correlaciones		
			Desempeño laboral	Reclutamiento de personal
Rho de Spearman	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	1.000	.636**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	35	35
	Reclutamiento de personal	Coefficiente de correlación	.636**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	35	35

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Base de datos versión 25

Interpretación: Considerando la primera hipótesis específica planteada, se ha procedido a realizar el análisis correspondiente en base a los datos obtenidos de la encuesta aplicada, utilizando el software del SPSS v. 25.

En la tabla 15 se observa que el valor de Sig. (Bilateral) es equivalente a 0.000, es decir que es menor al $p = 0.05$. Por ende, se rechaza la hipótesis nula y en consecuencia se acepta la hipótesis alterna, donde indica que si existe relación entre la primera dimensión y la segunda variable.

En conclusión, existe suficiente evidencia estadística para afirmar la relación entre reclutamiento de personal y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Ve a Ceres, Ate 2019, mediante un coeficiente de correlación del Rho de Spearman = 0.636. En otras palabras, se considera una correlación positiva moderada.

3.8.3.2. Prueba de hipótesis correlacional entre capacitación de personal y desempeño laboral

H₀: No existe relación entre la capacitación de personal y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Vea Ceres, Ate 2019.

H₁: Existe relación entre la capacitación de personal y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Vea Ceres, Ate 2019.

Estrategia de la prueba:

Si el valor Sig. es ≥ 0.05 se acepta la hipótesis nula.

Si el valor Sig. es < 0.05 se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 16

Prueba de hipótesis correlacional entre capacitación de personal y desempeño laboral

		Correlaciones		
			Desempeño laboral	Capacitación de personal
Rho de Spearman	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	1.000	.672**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	35	35
	Capacitación de personal	Coeficiente de correlación	.672**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	35	35

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Base de datos versión 25

Interpretación: Considerando la segunda hipótesis específica planteada, se ha procedido a realizar el análisis correspondiente en base a los datos obtenidos de la encuesta aplicada, utilizando el software del SPSS v. 25.

En la tabla 16 indica que el valor de Sig. (Bilateral) es equivalente a 0.000, es decir que es menor al $p = 0.05$. Por lo que se rechaza la hipótesis nula y en consecuencia se acepta la hipótesis alterna, donde indica que si existe relación entre la segunda dimensión y el desempeño laboral

En conclusión, existe suficiente evidencia estadística para afirmar la relación entre capacitación de personal y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Vea Ceres, Ate 2019, mediante un coeficiente de correlación del Rho de Spearman = 0.672. En otras palabras, se considera una correlación positiva moderada.

3.8.4. Prueba de hipótesis correlacional entre retención de talento y desempeño laboral.

H₀: No existe relación entre la retención de talento y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Ve a Ceres, Ate 2019.

H₁: Existe relación entre la retención de talento y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Ve a Ceres, Ate 2019.

Estrategia de la prueba:

Si el valor Sig. es ≥ 0.05 se acepta la hipótesis nula.

Si el valor Sig. es < 0.05 se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 17

Prueba de hipótesis correlacional entre retención de talento y retención de talento

		Correlaciones		
			Desempeño laboral	Retención de talento
Rho de Spearman	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	1.000	.793*
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	35	35
	Retención de talento	Coefficiente de correlación	.793*	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	35	35

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Base de datos versión 25

Interpretación: Considerando la tercera hipótesis específica planteada, se ha procedido a realizar el análisis correspondiente en base a los datos obtenidos de la encuesta aplicada, utilizando el software del SPSS v. 25.

En la tabla 17 indica que el valor de Sig. (Bilateral) es equivalente a 0.000, es decir que es menor al $p = 0.05$. Por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, donde indica que si existe relación entre la tercera dimensión y desempeño laboral.

En conclusión, existe suficiente evidencia estadística para afirmar la relación entre retención de talento y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Ve a Ceres, Ate 2019, mediante un coeficiente de correlación del Rho de Spearman = 0.793. En otras palabras, se considera una correlación positiva alta.

IV. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos sobre gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Vea Ceres, Ate 2019, permitieron comparar los antecedentes citados en la investigación, por lo cual se tomaron los resultados más importantes.

Para el resultado adquirido entre las variables gestión de talento humano y desempeño laboral de los colaboradores, se determina que existe una correlación positiva alta entre ambas variables, ya que el coeficiente de correlación del Rho Spearman es de (Rho= 0.755), Sig. (Bilateral) = 0.000; ($p \leq 0.05$) en el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Reinoso (2017), en su investigación determinó que las competencias laborales y el desempeño laboral en la red de hospital de Ecuador, obtuvieron una correlación positiva moderada en los resultados del Rho de Spearman (Rho= 0.638), con una significancia de 0.000 aceptando la hipótesis alterna.

Estos resultados guardan relación con lo manifestado de Bulanow (2018, p. 526) refiriéndose que desarrollando un plan de capacitación a los colaboradores es de beneficio tanto para ellos porque desarrollan múltiples competencias, así como para la compañía al mejorar la calidad de servicio al cliente.

En consecuencia, Meléndez (2015), en su investigación indicó que sus variables tienen una confiabilidad alta dando como resultado del coeficiente Alfa de Cronbach de 0.98. Así mismo se determinó que el clima laboral y el desempeño de los servidores administrativos del Ministerio de Finanzas, obtuvieron una correlación positiva alta en los resultados del Rho= 0.705, con un valor de significancia de 0.01 aceptando la hipótesis alterna.

Estos resultados guardan relación con lo manifestado de Gómez (2014, p. 49) indicando que, en un adecuado ambiente laboral, el colaborador se sentirá integrado en la organización desempeñándose con mayor nivel de eficiencia.

Cevallos (2014), en su tesis determinó que la gestión de talento humano y desempeño laboral en la Agropecuaria de Santa Elena, obtiene una correlación positiva moderada de las dos variables en su resultado del Rho Spearman (Rho= 0.674).

Por lo tanto, podemos afirmar que una adecuada gestión del talento humano mejorará el desempeño, desarrollando habilidades y competencias (Mehdiabadi, 2016, p. 4)

Así mismo, Ramírez (2014) en su investigación en su investigación indicó que sus variables tienen una confiabilidad alta dando como resultado del coeficiente Alfa de Cronbach de 0.871. Así mismo se evidencia una correlación negativa perfecta con los resultados del coeficiente de Pearson $r=1$ y un valor de significancia de 0.01 demostrando que hay relación moderada entre sus variables.

Por lo tanto, el diseño de trabajo juega un papel vital ya que se relaciona directamente con el desempeño laboral y su importancia puede presentarse muy crítica al momento de realizar una planificación donde se busca mejorar los resultados individuales de cada colaborador.

Abreu (2014), en su investigación determinó que la gestión del talento humano y desempeño de los trabajadores en el ámbito de construcción, Maracaibo de Venezuela, señala una correlación positiva alta en los resultados del $Rho= 0.717$.

Mora (2012, p. 27) mencionó que la gestión del talento es promover hacia la excelencia las habilidades de acuerdo a las exigencias operativas donde se respalda el desarrollo de la capacitación de cada personal, por lo tanto, la buena gestión del talento humano incrementa la capacidad del desempeño.

Pinedo y Quispe (2017) en su investigación determinó que la gestión del talento humano y la motivación de los colaboradores administrativos de la empresa Petrex S.A., obtuvieron una correlación positiva moderada en los resultados de $Rho= 0.689$, con un nivel de significancia de 0.01 aceptando la hipótesis alterna.

Se llegó a la conclusión que una adecuada gestión de talento humano aumenta la motivación, así como mencionó García (2016, p. 456) indicando que una buena gestión del talento humano, motiva e impulsa a las personas a realizar sus funciones y optimizar su desempeño.

Flores (2017) en su investigación determinó que el compromiso organizacional y el desempeño laboral en la Red de Salud de Rímac, obtuvieron una correlación moderada en los resultados de $Rho= 0.642$, con un nivel de significancia de 0.000 aceptando la hipótesis alterna.

Se concluye que los empleados están comprometidos e identificados con la organización y se encuentran con la absoluta disposición a dar lo mejor de sí.

Así mismo Osorio y Zaravia (2016), en su investigación indicaron que la gestión de talento humano y la calidad de servicio en la gerencia del Gobierno Regional de Huancavelica - 2016, obtuvieron una correlación positiva moderada en el resultado de $Rho=0.549$ con un nivel de significancia de 0.001 aceptando la hipótesis alterna.

Por lo tanto, se concluyó que la gestión de talento humano es sustancial para que los colaboradores brinden un servicio de calidad.

Arana y Vásquez (2015) en su investigación indicaron que la gestión de talento humano y la incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo – 2014, obtuvieron una correlación positiva moderada en el resultado de $Rho=0.621$.

Se concluyó que para que los colaboradores del área administrativo desarrollen sus funciones de manera adecuada deben mantener haber una buena gestión de talento humano, mediante capacitaciones continuas para que brinden una calidad de servicio y obtengan un buen rendimiento.

Oscoco (2015) en su investigación determinó que la gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Pacucha – Apurímac, obtuvieron una correlación positiva alta en los resultados del Rho de Spearman ($Rho=0.763$).

Se concluyó que los colaboradores están comprometidos con su empleo porque perciben que están desarrollándose dentro de la organización y están teniendo oportunidades.

V. CONCLUSIONES

Primera: Se determina que existe una correlación positiva alta del Rho Spearman 0.755 y un nivel de significancia de 0.000, en relación con el resultado se puede afirmar que, mediante una adecuada gestión de talento humano, será mejor el desempeño laboral de los colaboradores.

Segunda: Se evidencia que existe una correlación positiva moderada del Rho de Spearman 0.636 y un nivel de significancia de 0.000. De acuerdo con el resultado obtenido para mejorar el desempeño laboral, el supermercado debe implementar estrategias para realizar un buen reclutamiento de personal logrando tener colaboradores con un excelente desempeño laboral.

Tercera: Se determina que existe correlación positiva moderada con Rho de Spearman 0.672 y un nivel de significancia de 0.000. En base a los resultados el supermercado debe emplear estrategias para llevar a cabo una adecuada capacitación de personal y así pueda mejorar el desempeño de los colaboradores.

Cuarta: Se observa que existe correlación positiva alta con Rho de Spearman 0.793 y un nivel de significancia de 0.000. En base al resultado obtenido se afirma que ante una óptima retención de talento se da un alto nivel de desempeño laboral de los colaboradores.

VI. RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda dar oportunidad para su crecimiento, recompensar a los colaboradores mediante incentivos y valorar al capital humano dando buen trato para que los colaboradores se sientan parte de la organización y se desempeñen de manera eficiente.

Segunda: Se recomienda realizar programas de capacitación de manera constante y desarrollar cualidades en los colaboradores para que puedan desenvolverse no solo en su área sino en todas las áreas adquiriendo nuevos conocimientos.

Tercera: Se recomienda realizar programas de capacitación de manera constante y desarrollar cualidades en los colaboradores para que puedan desenvolverse no sólo en su área sino en otras áreas del supermercado para que adquieran nuevos conocimientos y se desempeñen de manera competente.

Cuarta: Se recomienda a la gerencia del supermercado mantener satisfechos a los colaboradores, haciéndoles sentir identificados, poniendo atención especial a cada detalle, reconociendo sus logros a través de recompensas, motivándoles para seguir logrando resultados positivos y se desempeñen de manera eficiente y tengan colaboradores productivos.

REFERENCIAS

- Abraham, M., Kaliannan, M., Mohan, A. V., & Thomas, S. (2015). A review of smes recruitment and selection dilemma: finding a “fit.” [una revisión del dilema de reclutamiento y selección de las pymes: encontrar un "ajuste"]. *Journal of Developing Areas*, 49(5), 335–342. <https://doi.org/10.1353/jda.2015.0058>
- Abreu, L. (2012). Gestión del talento humano en el ámbito de construcción, Maracaibo (Tesis de maestría). Recuperado de http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/135/TDE-2013-02-19T14:51:41Z-3775/Publico/abreu_lisette.pdf
- Aerni Isa, Hazril Izwar Ibrahim, Amar Hisham Jaaffar, & Nur Lyana Baharin. (2018). *Talent Management Practices, Perceived Organizational Support and Employee Retention: Evidence From Malaysian Government-Linked Companies*. [Prácticas de gestión del talento, apoyo organizativo percibido y retención de empleados: evidencia de empresas vinculadas al gobierno de Malasia] *Global Business & Management Research*, 10(3), 688–696. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ent&AN=133618162&lang=es&site=eds-live>
- Aleksandrov, A. (2019). The Responsibilities Model Eor Maritime Transport Task [El modelo de responsabilidades para la tarea de transporte marítimo]. *Journal of Marine Technology & Environment*, 1, 7–11. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eih&AN=136834253&lang=es&site=eds-live>
- Alles, M. (2007). *Comportamiento organizacional: Como lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Argentina: Editorial Ediciones Granica, S.A.
- Alles, M. (2010). *Desarrollo del talento humano*. Argentina: Editorial Ediciones Granica, S.A.
- Alonso, A. (2019). Goodbye, Rigorous Selection; Hello, Inclusive Recruitment [Adiós, Selección Rigurosa; Hola, reclutamiento inclusivo]. *HR Magazine*, 64(1), 82. Retrieved from

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=b9h&AN=135299811&lang=es&site=eds-live>

Angelo Corlett, J. (2018). Moral Responsibility and History: Problems with Frankfurtian Nonhistoricism [Responsabilidad moral e historia: problemas con el no históricoismo de Frankfurt]. *Journal of Ethics*, 22(2), 205–223. <https://doi.org/10.1007/s10892-018-9271-7>

Andina (20 de agosto del 2018). El 81% de trabajadores considera al clima laboral muy importante para desempeño [mensaje en un blog]. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/mal-clima-laboral-disminuye-20-productividad-colaboradores-nndc-243696>

Aptitus (02 de octubre del 2018). Identifican herramientas para retener a los trabajadores [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://aptitus.com/blog/postulantes/tips-aptitus/en-el-trabajo/4-formas-trabajar-equipo-la-digital/>

Arana, K. y Vásquez, K. (2015). La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo, 2014 (Tesis de licenciatura). Recuperado de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1413/1/Arana_Katherine_Talento_Desenpe%C3%B1o_Humano.pdf

Attracting and Retaining Top Talent [Atraer y retener a los mejores talentos]. (2018). *Orange County Business Journal*, 41(2), B-46. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=b9h&AN=127165561&lang=es&site=eds-live>

Awan, N. A., & Fatima, T. (2018). Organizational Socialization and Supervisor Rated Job Performance: The Moderating Role of Value Congruence [Socialización organizacional y desempeño de trabajo calificado por el supervisor: el papel moderador de la congruencia de valor]. *Pakistan Journal of Commerce & Social Sciences*, 12(2), 651–669. Retrieved from

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=132405706&lang=es&site=eds-live>

Bang, H., & Reio Jr, T. G. (2017). Examining the role of cynicism in the relationships between burnout and employee behavior [Examinar el papel del cinismo en las relaciones entre el agotamiento y el comportamiento de los empleados]. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 33(3), 217–227. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2017.07.002>

Baranda, M. (17 de marzo del 2018). Tipos de comunicación en las organizaciones e infomulticulturalidad [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/tipos-de-comunicacion-en-las-organizaciones-e-infomulticulturalidad>

Bhargava, S., & Pradhan, H. (2018). Effect of Goal Orientation on Job Performance: Moderating Effect of Situational Strength at Work [Efecto de la orientación de objetivos en el desempeño laboral: efecto moderador de la fortaleza de la situación en el trabajo]. *Journal of Management Research (09725814)*, 18(2), 90–101. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=130791057&lang=es&site=eds-live>

Bhattacharyya, D. K. (2017). Collegial Talent Management Practices in Indian Organizations [Prácticas colegiales de gestión del talento en las organizaciones indias]. *Journal of Case Research*, 8(2), 1–16. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=130578418&lang=es&site=eds-live>

Bradley, A. P. (2016). *Talent Management for Universities*. [Gestión del talento para las universidades] *Australian Universities' Review*, 58(1), 13–19. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eric&AN=EJ1091199&lang=es&site=eds-live>

- Brands, R. A., & Mehra, A. (2019). Gender, Brokerage, and Performance: A Construal Approach [Género, corretaje y desempeño: un enfoque integral]. *Academy of Management Journal*, 62(1), 196–219. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.0860>
- Brunner, M. W. (2018). Four Tactics to Help Attract and Retain Manufacturing Talent [Cuatro tácticas para ayudar a atraer y retener el talento de fabricación]. *Business Journal (Central New York)*, 32(47), 8–9. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=b9h&AN=133223128&lang=es&site=eds-live>
- Capozza, D., Bobbio, A., Di Bernardo, G. A., Falvo, R., & Pagani, A. F. (2017). Leaders' competence and warmth: Their relationships with employees' well-being and organizational effectiveness [Competencia y calidez de los líderes: sus relaciones con el bienestar de los empleados y la efectividad organizativa]. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.39AC3A8A&lang=es&site=eds-live>
- Cevallos, Y. (2013). Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la Agropecuaria de Santa Elena, 2013 (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/1136>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (3ra. ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2013). *Gestión del talento humano*. (4ra. ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional*. (3ra. ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chien Chen-Cheng. (2019). On the Factors Influencing Taiwanese Investors' Purchase of Green Funds-With Environmental Responsibility as the Moderator Variable [Sobre los factores que influyen en la compra de fondos verdes por parte de los inversionistas taiwaneses, con la responsabilidad ambiental como variable

moderadora]. *International Journal of Organizational Innovation*, 11(4), 265–279. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ent&AN=136521058&lang=es&site=eds-live>

Cuesta, A. (2010). *Gestión del Talento Humano y del conocimiento*. Colombia: ECOE Ediciones.

Dempsey, J. (2015). Moral Responsibility, Shared Values, and Corporate Culture [Responsabilidad moral, valores compartidos y cultura corporativa]. *Business Ethics Quarterly*, 25(3), 319–340. <https://doi.org/10.1017/beq.2015.31>

Diener, K. W. (2018). #MeToo: A Study in Stakeholder Responsibility. *Proceedings of the Northeast* [#MeToo: un estudio sobre la responsabilidad de los interesados. Procedimientos del Noreste] *Business & Economics Association*, 84–88. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=134109922&lang=es&site=eds-live>

Downey, D. H., & Bedard, J. C. (2019). Coordination and Communication Challenges in Global Group Audits [Los desafíos de coordinación y comunicación en las auditorías de grupo global]. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 38(1), 123–147. <https://doi.org/10.2308/ajpt-52016>

Epie, C. (2014). Improving Talent Retention in an Sme in the Nigerian Environment -- Reflections on a Case Study [Mejora de la retención de talentos en un entorno de Nigeria: reflexiones sobre un estudio de caso]. *International Journal of Employment Studies*, 22(1), 30–76. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=98781742&lang=es&site=eds-live>

Erasmus, B., Naidoo, L., & Joubert, P. (2017). Talent Management Implementation at an Open Distance E-Learning Higher Educational Institution: The Views of Senior Line Managers [Implementación de la gestión del talento en una institución educativa

superior de aprendizaje a distancia a distancia abierta: las opiniones de los gerentes de línea senior]. *International Review of Research in Open & Distance Learning*, 18(3), 83–98. <https://doi.org/10.19173/irrodl.v18i3.2957>

Fibuch, E., & Robertson, J. J. (2019). Honing the Fine Art of Communication. *Physician Leadership Journal [Afinando el bello arte de la comunicación. Diario de liderazgo médico]*. Retrieved from, 6(1), 64–67. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=133541590&lang=es&site=eds-live>

Flores Buendía, F. (2017). *El compromiso organizacional y el desempeño laboral en la Red de Salud del Rímac*, Lima, 2016 (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). (Acceso el 18 de octubre del 2018)

Fogaça, N., Rego, M. C. B., Melo, M. C. C., Armond, L. P., & Coelho, J. . F. A. (2018). Job Performance Analysis: Scientific Studies in the Main Journals of Management and Psychology from 2006 to 2015 [Análisis del desempeño laboral: estudios científicos en las principales revistas de administración y psicología de 2006 a 2015]. *Performance Improvement Quarterly*, 30(4), 231–247. <https://doi.org/10.1002/piq.21248>

Francia, J. (13 de setiembre del 2018). 4 formas de trabajar en equipo [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://aptitus.com/blog/gestion-de-recursos-humanos/identifican-herramientas-retener-los-trabajadores/>

García, M. (2016). *Los macros procesos: un nuevo enfoque en el estudio de la gestión humana*. Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/846/49>

Gavrel, F. (2015). Participation, Recruitment Selection, and the Minimum Wage [Participación, Selección de Reclutamiento y Salario Mínimo]. *Scandinavian Journal of Economics*, (4), 1281. <https://doi.org/10.1111/sjoe.12106>

Gestión (6 de setiembre del 2018). El 86% de trabajadores renunciaría por un mal clima laboral [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/mal-clima-laboral-disminuye-20-productividad-colaboradores-nndc-243696>

Hernández, S., et al. (2010). *Metodología de la investigación*. (6a.ed.). México: Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A.

Herrera, H. (03 de enero del 2012). Administración de recursos versus administración del talento humano [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/administracion-recursos-humanos-versus-gestion-talento-humano/>

Improve Your Employee Relationships With 6 Tips [Mejore las relaciones de sus empleados con 6 consejos]. (2014). *Successful Supervisor*, 19(10), 3. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=b9h&AN=98905200&lang=es&site=eds-live>

Jiang, Y., & Wang, J. (2018). A Study of Cultural Empathy in Foreign Language Teaching from the Perspective of Cross-cultural Communication [Un estudio de la empatía cultural en la enseñanza de lenguas extranjeras desde la perspectiva de la comunicación intercultural]. *Theory and Practice in Language Studies*, (12), 1664. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsglr&AN=edsgcl.566681543&lang=es&site=eds-live>

Jindal, P., Shaikh, M., & Shashank, G. (2017). Employee Engagement; Tool of Talent Retention: Study of a Pharmaceutical Company [Compromiso del empleado; Herramienta de retención de talento: estudio de una compañía farmacéutica]. *SDMIMD Journal of Management*, 8(2), 7–16. <https://doi.org/10.18311/sdmimd/2017/18024>

Kakumba, U., & Fennell, S. (2014). Human Resources Retention in Local Government: Review of Uganda's Policy and Institutional Mechanisms for Performance [La

retención de recursos humanos en el gobierno local: revisión de los mecanismos institucionales y de políticas de Uganda para el desempeño]. *Loyola Journal of Social Sciences*, 28(2), 197–220. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=sih&AN=131957056&lang=es&site=eds-live>

Kamishima, Y. (2019). Political Justice and the Capability for Responsibility [Justicia política y la capacidad de responsabilidad]. *Critical Horizons*, 20(2), 145–160. <https://doi.org/10.1080/14409917.2019.1596214>

Kartikowati, R. S., Gimin, G., & Sakdanur, S. (2018). Mind-mapping for conceptual material of introduction to management [Mapeo mental para material conceptual de introducción a la gestión]. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.2C8C87ED&lang=es&site=eds-live>

Kaufman, R. roger@megaplanning. co. (2016). *Strategic Planning: Getting From HERE TO THERE*. [Planificación estratégica: llegar de aquí para allá] TD: Talent Development, 70(3), 54–59. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eue&AN=113438686&lang=es&site=eds-live>

Khoury, A. C. (2018). The objects of moral responsibility [Los objetos de la responsabilidad moral]. *Philosophical Studies*, 175(6), 1357–1381. <https://doi.org/10.1007/s11098-017-0914-5>

Koontz, H. (2010). Como crear y hacer funcionar una empresa: conceptos e instrumentos. En H. Koontz. Autor Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=4O2e7DjTQL4C&pg=PA307&dq=koontz+la+motivacion+conform,a&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiqzK3v-KLfAhXCIZAKHdotBj0Q6AEIKDAA#v=onepage&q&f=false>

Laho, N. S. 1. nlaho@clkschools. or. (2019). Enhancing School-Home Communication Through Learning Management System Adoption: Parent and Teacher Perceptions

and Practices. *School [Mejora de la comunicación entre la escuela-hogar a través de la adopción del sistema de gestión de aprendizaje: percepciones y prácticas de padres y maestros. Colegio]. Community Journal*, 29(1), 117–142. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eue&AN=137196702&lang=es&site=eds-live>

Lievens, F. (2015). Diversity in medical school admission: insights from personnel recruitment and selection [Diversidad en la admisión a la escuela de medicina: perspectivas del reclutamiento y selección de personal]. *MEDICAL EDUCATION - OXFORD-*, (1), 11. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbl&AN=RN365432520&lang=es&site=eds-live>

Lin, Y.-C., & Kellough, J. E. kellough@uga.edu. ed. (2019). Performance Appraisal Problems in the Public Sector: Examining Supervisors' Perceptions [Problemas de evaluación del desempeño en el sector público: examen de las percepciones de los supervisores]. *Public Personnel Management*, 48(2), 179–202. <https://doi.org/10.1177/0091026018801045>

Lu, B., Guo, X., Luo, N., & Chen, G. (2015). Corporate Blogging and Job Performance: Effects of Work-related and Nonwork-related Participation [Blogs corporativos y desempeño laboral: efectos de la participación relacionada con el trabajo y no relacionada con el trabajo]. *Journal of Management Information Systems*, 32(4), 285–314. <https://doi.org/10.1080/07421222.2015.1138573>

McCracken, M., Currie, D., & Harrison, J. (2016). Understanding graduate recruitment, development and retention for the enhancement of talent management: sharpening 'the edge' of graduate talent [Comprender el reclutamiento, el desarrollo y la retención de los graduados para mejorar la gestión del talento: afinando "la ventaja" del talento graduado]. *International Journal of Human Resource Management*, (22), 2727. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbl&AN=vdc.100036641679.0x000001&lang=es&site=eds-live>

- Macnaughton, S., & Medinsky, M. (2015). Staff Training, Onboarding, and Professional Development Using a Learning Management System [Capacitación del personal, incorporación y desarrollo profesional mediante un sistema de gestión de aprendizaje]. *Asociación Partnership: The Canadian Journal of Library & Information Practice & Research*, 10(2), 1–8. <https://doi.org/10.21083/partnership.v10i2.3573>
- Maillet, S. (2017), Victor M. Catano, Willi H. Wiesner, and Rick D. Hackett (2016). Recruitment and Selection in Canada [Reclutamiento y Selección en Canadá]. Toronto: Nelson Education, sixth edition, 543 pages. ISBN: 978-0-17-657031-6. *Relations Industrielles*, (1). <https://doi.org/10.7202/1039600ar>
- Mendes, P., Marston, G., & Katz, I. (2016). Introduction for Special Issue on Income Management [Introducción para la edición especial sobre gestión de ingresos]. *Australian Journal of Social Issues (John Wiley & Sons, Inc.)*, 51(4), 393–397. <https://doi.org/10.1002/j.1839-4655.2016.tb01239.x>
- Menguc, B., Auh, S., Katsikeas, C. S., & Yeon Sung Jung. (2016). When Does (Mis)Fit in Customer Orientation Matter for Frontline Employees' Job Satisfaction and Performance? [¿Cómo se ajusta (mal) a la orientación al cliente para la satisfacción laboral y el desempeño de los empleados de primera línea?]. *Journal of Marketing*, 80(1), 65–83. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0327>
- Michaels, E., Handfield, H. y Axelrod, B. (2008). La guerra por el talento. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=3KbglHNoGmYC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Mitchell, M. S., Greenbaum, R. L., Vogel, R. M., Mawritz, M. B., & Keating, D. J. (2019). Can You Handle the Pressure? The Effect of Performance Pressure on Stress Appraisals, Self-Regulation, and Behavior [¿Puedes manejar la presión? El efecto de la presión de rendimiento en las evaluaciones del estrés, Autorregulación y comportamiento]. *Academy of Management Journal*, 62(2), 531–552. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.0646>

- Nigam, A. (2015). Millennials & the Art of talent retention: The 5 big factors [Los millennials y el arte de la retención de talentos: Los 5 grandes factores] . *Human Capital*, 19(6), 50–51. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=113386841&lang=es&site=eds-live>
- Nobuyuki Inamizu, & Mitsuru Makishima. (2018). Job Performance Explains Work Engagement: Curvilinear Relations between the Two [El desempeño en el trabajo explica el compromiso laboral: relaciones curvilíneas entre los dos]. *Annals of Business Administrative Science*, 17(4), 159–169. <https://doi.org/10.7880/abas.0180712a>
- Odebode, A. A. odebode. aa@unilorin. edu. n. (2018). Influence of Psychosocial Factors on Job Performance of Female Teachers in Kwara State, Nigeria [Influencia de los factores psicosociales en el desempeño laboral de las maestras en el estado de Kwara, Nigeria]. *International Journal of Instruction*, 11(3), 233–248. <https://doi.org/10.12973/iji.2018.11317a>
- Oscoco, H. (2015). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha Apurímac 2014 (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/192>
- Osorio, Y. y Zaravia, F. (2016). Gestión del talento humano y la calidad de servicio en la gerencia de planeamiento, presupuesto y acondicionamiento territorial – Gobierno Regional de Huancavelica – 2016 (Tesis de licenciatura). Recuperado de http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/216/T037_40662715_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ozcelik, H., & Barsade, S. G. (2018). No Employed an Island: Workplace Loneliness and Job Performance. *Academy of Management Journal*, 61(6), 2343–2366. <https://doi.org/10.5465/amj.2015.1066>

- Pantouvakis, A., & Karakasnaki, M. (2017). *Role of the human talent in total quality management–performance relationship: an investigation in the transport sector*. [El papel del talento humano en la relación entre la gestión de la calidad y el rendimiento total: una investigación en el sector del transporte] *Total Quality Management & Business Excellence*, 28(9/10), 959–973. <https://doi.org/10.1080/14783363.2017.1303873>
- Pinedo, C. y Quispe, L. (2017). La gestión del talento humano y su influencia en la motivación en los colaboradores administrativos de la empresa Petrex S.A (Tesis de licenciatura). Recuperado de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2829/1/2017_Pinedo_La-gestion-del-talento-humano.pdf
- Ponce, B. (2014). La calidad del talento humano y la manera que influye en el desempeño laboral en el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos Planta Central – Quito (Tesis de maestría). Recuperado de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12797/1/59157_1.pdf
- Pongsak Jitrumluek, Falcioni, R., Nongnapas Thiengkamol, & Tanarat Khoowarunyoo Thiengkamol. (2019). Entrepreneur’s Pro-Environmental Behavior: The Mediating Role of Corporate Social Responsibility [El comportamiento proambiental del empresario: el papel mediador de la responsabilidad social corporativa]. *International Journal of Behavioral Science*, 14(1), 14–27. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=134392106&lang=es&site=eds-live>
- Rafferty, A. E., & Jimmieson, N. L. (2017). Subjective Perceptions of Organizational Change and Employee Resistance to Change: Direct and Mediated Relationships with Employee Well-being [Percepciones subjetivas del cambio organizacional y la resistencia de los empleados al cambio: relaciones directas y mediadas con el bienestar de los empleados]. *British Journal of Management*, 28(2), 248–264. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12200>

- Ramírez, R. (2013). Diseño del trabajo y desempeño laboral individual (Tesis doctoral). Recuperado de https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/13039/62525_Ram%C3%ADrez%20Vielma%20Raul%20Gonzalo.pdf?sequence=1
- Real Academia Española (2011). *Diccionario de la lengua española* (22^a. ed.). Consultado en <http://www.rae.es/rae.html>
- Reinoso (2017). Gestión del talento humano y calidad de servicio en una red de hospital, Ecuador, 2017 (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13269/1/MG-GP-2513.pdf>
- Rios, R. (2017). El trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, en el año 2015 (Tesis doctoral). Recuperado de <http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/317/1/R%C3%ADos-Rivera-Ronald-Juan.pdf>
- Roelofs, B. (2019). How Shadow Coaching helps Leaders to Improve their Performance on the Job in Real-Time [Cómo Shadow Coaching ayuda a los líderes a mejorar su desempeño en el trabajo en tiempo real]. *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, 17, 49–62. <https://doi.org/10.24384/1saj-7n35>
- Rojas, R. y Vílchez, S. (2018). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús – Lima, 2018 (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1711/MAESTRO%20-%20Vilchez%20Paz%2c%20Stefany%20Bernita.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ruiz, C. (2007). *Instrumentos de Investigación Educativa*. Venezuela: Editorial el Cid.
- Sanabria, P. (2015). *Gestión estratégica del talento humano en el sector público Administración de recursos humanos, el capital humano de las empresas*. Bogotá: Editorial Kimpres S.A.S.

- Salgado, J. y Cabal, A. (2011). Evaluación del Desempeño en la Administración Pública del Principado de Asturias: Análisis de las Propiedades Psicométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 27 (2), 15-16.
- Schuler, R. (2007). *Gestión de Recursos Humanos* (3ª. ed.). Madrid-España: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de http://www.academia.edu/11855126/GESTI%C3%93N_DE_RECURSO
- Shahvazian, S., Mortazavi, S., Lagzian, M., & Rahimnia, F. (2016). A dichotomous perceptions on talent retention factors: Phenomenography strategy [Una percepción dicotómica sobre los factores de retención del talento: la estrategia fenomenográfica]. *Iranian Journal of Management Studies*, 9(4), 675–706. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=120806827&lang=es&site=eds-live>
- Sierra, C. (2014). *Estrategias para la Elaboración de un Proyecto de Investigación*. Madrid: Paraninfo S.A.
- Song, J. H., Chai, D. S., Kim, J., & Bae, S. H. (2018). Job Performance in the Learning Organization: The Mediating Impacts of Self-Efficacy and Work Engagement [Desempeño laboral en la organización de aprendizaje: los impactos mediadores de la autoeficacia y el compromiso laboral]. *Performance Improvement Quarterly*, 30(4), 249–271. <https://doi.org/10.1002/piq.21251>
- Sudiarditha, I. K., Supriyanto, A., & Mardi, M. (2017). *The Effect of Recruitment, Selection and Motivation to Performance of Employees at Datacomm Diangraha Company* [El efecto del reclutamiento, la selección y la motivación para el desempeño de los empleados en Datacomm Diangraha Company]. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.24D8FB8A&lang=es&site=eds-live>
- Survey Says* (2018). *To Keep Top Talent, Employers Need to Consider Work-life Balance* [Para mantener a los mejores talentos, los empleadores deben considerar el equilibrio

entre trabajo y vida]. *BusinessWest*, 35(18), 47–48. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=b9h&AN=133677501&lang=es&site=eds-live>

Sykes, T. A., & Venkatesh, V. (2017). *Explaining Post-Implementation Employee System Use and Job Performance: Impacts of the Content and Source of Social Network Ties [Explicación del uso del sistema de empleados posterior a la implementación y el rendimiento en el trabajo: impactos del contenido y la fuente de vínculos de las redes sociales]*. *MIS Quarterly*, 41(3), 917-A8. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=124643941&lang=es&site=eds-live>

Talent Management Orientation Guide. (2015). [Guía de orientación para la gestión del talento] *Workforce*, 94(3), 30–33. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=b9h&AN=101374299&lang=es&site=eds-live>

Tan, H.-T., & Yu, Y. (2018). Management's Responsibility Acceptance, Locus of Breach, and Investors' Reactions to Internal Control Reports [Aceptación de responsabilidad de la gerencia, locus de incumplimiento y reacciones de los inversores a los informes de control interno]. *Accounting Review*, 93(6), 331–355. <https://doi.org/10.2308/accr-52077>

Theory and Practice of Human Resource Management (2017): The Case of Medical Staff Recruitment in the Kingdom of Sweden [El caso del reclutamiento de personal médico en el Reino de Suecia]. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.5F734E3F&lang=es&site=eds-live>


Tonkonog, V. tonkonogvv@yandex. r., & Ananchenkova, P. ananchenkova@yandex. r. (2018). E-Learning as a Tool for Development of Competencies of Staff in Corporate Educational Environment [E-Learning como herramienta para el desarrollo de competencias del personal en entornos educativos corporativos]. *ELearning & Software for Education*, 1, 501–506. <https://doi.org/10.12753/2066-026X-18-071>

- Universidad César Vallejo (2017). *Manual de referencias estilo APA: Adaptación de la norma de la American Psychological Association*. Lima: Fondo Editorial UCV.
- Valera, O. (2014). *El desempeño de los individuos en las organizaciones*. Madrid: IESA
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Ecuador: La Caracola Editores
- VandenBos, G. (2007). *APA dictionary of psychology Washington*. DC: American Psychological Association.
- Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Vilcarromero, R. (2013). *La gestión en la producción*. Chile: Editorial Universitaria Andaluza.
- What Will Improve Cyber Talent Retention? [¿Qué mejorará la retención de talentos cibernéticos?] (2018). *Security*, (4), 14. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsgbe&AN=edsgcl.558608049&lang=es&site=eds-live>
- Waxin, M.-F., Lindsay, V., Belkhdja, O., & Fang Zhao. (2018). Workforce Localization in the Uae: Recruitment and Selection Challenges and Practices in Private and Public Organizations [Localización de la fuerza laboral en los Emiratos Árabes Unidos: Retos de reclutamiento y selección y prácticas en organizaciones privadas y públicas]. *Journal of Developing Areas*, 52(4), 99–113. <https://doi.org/10.1353/jda.2018.0054>
- Welch, S. (2018). Chamber to launch talent retention, attraction website for 11-county región [Cámara lanzará retención de talentos y sitio web de atracciones para la región de 11 condados]. *Crain's Detroit Business*, 34(32), 4. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=b9h&AN=131215275&lang=es&site=eds-live>

- Xianyin Lee, Boxu Yang, & Wendong Li. (2017). The influence factors of job satisfaction and its relationship with turnover intention: Taking early-career employees as an example [Los factores de influencia de la satisfacción en el trabajo y su relación con la intención de la rotación: tomar como ejemplo a los empleados de carrera temprana.]. *Journal of Psychology*, 33(3), 697–707. <https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238551>
- Yulan Li, Li Luo, & Jin Fu. (2019). Benefactor intention, perceived helpfulness, and personal responsibility influence gratitude and indebtedness [La intención benefactora, la ayuda percibida y la responsabilidad personal influyen en la gratitud y el endeudamiento]. *Social Behavior & Personality: An International Journal*, 47(2), 1–15. <https://doi.org/10.2224/sbp.7481>
- Zhang, J., Ahammad, M. F., Tarba, S., Cooper, C. L., Glaister, K. W., & Wang, J. (2015). The effect of leadership style on talent retention during Merger and Acquisition integration: evidence from China [El efecto del estilo de liderazgo en la retención de talento durante la integración de fusiones y adquisiciones: evidencia de China]. *International Journal of Human Resource Management*, 26(7), 1021–1050. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.908316>

ANEXOS

Anexo 1: ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 10 Fecha : 10-06-2019 Página : 1 de 1
---	--	---

Yo, **Mg. Vargas Merino Jorge Alberto**, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de **Administración** de la Universidad César Vallejo sede Ate revisor (a) de la tesis titulada **Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Vea Ceres, Ate 2019**, del estudiante **Verde de la Cruz, Kiara Dara**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **23%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Ate, **02** de Julio de 2019



[Handwritten Signature]

Firma

Vargas Merino Jorge Alberto
DNI: 41843715

 Revisó Vicerrectorado de Investigación	 /Responsable del SQC	 Apróbó Rectorado
--	--	---

NOTA: Cualquier documento impreso diferente del original, y cualquier archivo electrónico que se encuentren fuera del Campus Virtual Trilce serán considerados como COPIA NO CONTROLADA.

Anexo 2: REPORTE DE TURNITIN

feedback studio

KIARA DARA VERDE DE LA CRUZ

GESTION DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES

?

Resumen de coincidencias

23 %

#	Fuente de Internet	%
1	repositorio.ucv.edu.pe	12 %
2	Entregado a Universida...	3 %
3	Entregado a Universida...	3 %
4	Entregado a Universida...	1 %
5	repositorio.unsa.edu.pe	<1 %
6	repositorio.uwilenr.edu...	<1 %
7	www.oel.es	<1 %
8	abcdnuevo.ungs.edu.ar	<1 %
9	repositorio.upla.edu.pe	<1 %

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Vea Ceres, S.A. 2019


TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA:
Verde de la Cruz, Kiara Dora
(ORCID: 0000-0002-8889-6075)

ASESOR
Mg. Vargas Macario, Jorge Alberto
(ORCID: 0000-0002-3084-8403)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
Gestión de Organizaciones

LIMA - PERÚ
2019



Handwritten signatures and notes:
"Firma" (Signature)
"Verde de la Cruz" (Author)
"Vargas Macario" (Advisor)

Página: 1 de 70 Número de palabras: 15132 Text-only Report High Resolution Activado

Anexo 4: AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE:

Escuela Profesional de Administración

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Kiara Dara Verde de la Cruz

TÍTULO DE LA TESIS:

Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Veá Ceres, Ate 2019

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Licenciada en Administración

SUSTENTADO EN FECHA: 02 de julio de 2019

NOTA O MENCIÓN: 13



[Handwritten signature]

MG. VARGAS MERINO JORGE ALBERTO