



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**TESIS**

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
COLABORADORES DE LAS POLLERÍAS NORKY'S DE VILLA EL SALVADOR -  
2019

**PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

KEVIN ELIAS CHIPANA MAMANI  
ORCID: 0000-0001-9520-9031

**ASESOR**

ING. SEGUNDO ZOILO VÁSQUEZ RUIZ  
ORCID: 0000-0002-4373-9062

**LINEA DE INVESTIGACIÓN**

GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

**LIMA, PERÚ, DICIEMBRE DE 2019**

## **DEDICATORIA**

Este presente trabajo va dedicado a mis padres por el apoyo brindado en estos 5 años de estudio, como también a mis profesores y tutor de tesis de la carrera de administración de empresa y a mis fieles amigos que me movilizaron a todos lados Carig y Vios.

### **AGRADECIMIENTOS**

Esta tesis, ha requerido esfuerzo, sacrificios, dedicación, sobre todo tiempo y ha sido posible culminar su elaboración gracias a la cooperación de las personas que fueron pasando desde el octavo ciclo de la carrera de administración de empresas obteniendo buenos aportes y colaboración de ellos. En ese sentido, dar la gracia en primero a Dios por cuidarme de las adversidades y tentaciones de estos últimos ciclos en donde llevaba a cabo la tesis, a mis profesores de octavo a decimo que me guiaron para acabar el presente trabajo y finalmente a mis padres que por ellos se hizo posible estudiar la carrera y culminarla.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	2
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	3
<b>RESUMEN</b> .....	8
<b>ABSTRACT</b> .....	9
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	19
<b>CAPITULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1 Realidad problemática .....	13
1.2 Justificación e importancia de la investigación .....	17
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico .....	18
1.4 Limitaciones de la investigación .....	19
<b>CAPITULO II. MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes de estudios .....	21
2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado .....	30
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada .....	40
<b>CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	43
3.2 Población y muestra .....	43
3.3 Hipótesis .....	45
3.4 Variables – Operacionalización .....	45
3.5 Métodos y técnicas de investigación .....	47
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados	48
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos .....	51
<b>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	
4.1 Validación del instrumento .....	53
4.2 Resultados descriptivos de las variables .....	55
4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones .....	57
4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas .....	64
4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio .....	65
4.6 Procedimientos correlacionales .....	65

**CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1	Discusiones.....	72
5.2	Conclusiones .....	74
5.3	Recomendaciones .....	75

**REFERENCIAS****ANEXOS**

## LISTA DE TABLAS

- Tabla 1 Población de colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador.
- Tabla 2 Operacionalización de la variable gestión del talento humano.
- Tabla 3 Operacionalización de la variable desempeño laboral.
- Tabla 4 Resultados de la validación del cuestionario de la variable gestión del talento humano.
- Tabla 5 Resultados de la validación del cuestionario de la variable desempeño laboral.
- Tabla 6 Fiabilidad del instrumento de la variable gestión del talento humano.
- Tabla 7 Fiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral.
- Tabla 8 Análisis descriptivo de la variable gestión del talento humano.
- Tabla 9 Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral.
- Tabla 10 Análisis descriptivo de la dimensión capacitación.
- Tabla 11 Análisis descriptivo de la dimensión comunicación.
- Tabla 12 Análisis descriptivo de la dimensión selección.
- Tabla 13 Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo y recompensa del personal.
- Tabla 14 Análisis descriptivo de la dimensión cualidades personales.
- Tabla 15 Análisis descriptivo de la dimensión habilidades personales.
- Tabla 16 Análisis descriptivo de la dimensión estrategias organizacionales.
- Tabla 17 Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral.
- Tabla 18 Resultados de la prueba de normalidad de gestión del talento humano.
- Tabla 19 Resultados de la correlación entre la gestión del talento humano y Desempeño laboral.
- Tabla 20 Resultados de la correlación entre la capacitación y desempeño laboral.
- Tabla 21 Resultados de la correlación entre la selección y desempeño laboral.
- Tabla 22 Resultados de la correlación entre la selección y desempeño laboral.
- Tabla 23 Resultados de la correlación entre la desarrollo y recompensa del personal y desempeño laboral.

## LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Análisis descriptivo de la variable gestión del talento humano.
- Figura 2 Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral.
- Figura 3 Análisis descriptivo de la dimensión capacitación.
- Figura 4 Análisis descriptivo de la dimensión comunicación.
- Figura 5 Análisis descriptivo de la dimensión selección.
- Figura 6 Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo y recompensa del personal.
- Figura 7 Análisis descriptivo de la dimensión cualidades personales.
- Figura 8 Análisis descriptivo de la dimensión habilidades personales.
- Figura 9 Análisis descriptivo de la dimensión estrategias organizacionales.
- Figura 10 Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión del talento humano y desempeño laboral.
- Figura 11 Gráfico de dispersión de las variables gestión del talento humano y desempeño laboral.

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
COLABORADORES DE LAS POLLERÍAS NORKY'S DE VILLA EL SALVADOR -  
2019**

**KEVIN ELIAS CHIPANA MAMANI**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**RESUMEN**

El estudio titulado *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's ubicadas en Villa El Salvador – 2019* tiene como objetivo analizar la relación que presentan las variables de estudio para proponer alternativas de solución a la empresa; asimismo, el tipo de investigación fue aplicado, de nivel correlacional y diseño no experimental, la muestra estuvo conformada por 36 colaboradores de las pollerías Norky's. Por otro lado, la técnica aplicada para la recolección de datos fue la encuesta de dos cuestionarios conformados por 18 ítems cada uno. Los cuestionarios aplicados presentan una alta confiabilidad basado en el resultado estadístico alfa de Cronbach de 0.828 para la prueba de gestión del talento humano y 0,801 para la prueba de desempeño laboral. Los resultados demostraron un nivel de correlación altamente significativa mediante el estadístico R de Pearson de 0,887 lo que permite concluir que gestionar adecuadamente la gestión del talento humano mejora positivamente el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.

**Palabras clave:** gestión del talento humano, desempeño laboral.



**MANAGEMENT OF HUMAN TALENT AND LABOR PERFORMANCE OF  
EMPLOYEES OF THE NORKY'S POLLERÍAS DE VILLA EL SALVADOR - 2019**

**KEVIN ELIAS CHIPANA MAMANI**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**ABSTRACT**

The study entitled *Management of human talent and job performance of employees of Norky's chicken shops located in Villa El Salvador - 2019* aims to analyze the relationship between the study variables to propose alternative solutions to the company; likewise, the type of research was applied, correlational level and non-experimental design, the sample consisted of 36 employees of Norky's chicken stores. On the other hand, the technique applied for data collection was the survey of two questionnaires made up of 18 items each. The applied questionnaires have a high reliability based on the Cronbach's alpha statistical result of 0.828 for the human talent management test and 0.801 for the job performance test. The results showed a highly significant level of correlation through the Pearson's R statistic of 0.887, which allows us to conclude that properly managing the management of human talent positively improves the work performance of the employees of the Norky's chicken shops in Villa El Salvador - 2019.

**Keywords:** human talent management, job performance.

## INTRODUCCIÓN

El tema de gestión del talento humano se ha desarrollado en el tiempo como un conjunto de habilidades, competencias y conocimiento de los trabajadores de la empresa. En este caso la empresa de restaurantes Norky's es una empresa que ya está bien posicionada en el Perú y se sigue expandiendo puesto que considera que la interacción del cliente con un personal calificado para la mejor atención es sumamente importante y está relacionado con una buena gestión del talento humano que ayude a mejorar permanentemente el desempeño laboral.

En la investigación se planteó como problema general: ¿Existe relación de la gestión del talento humano y el desempeño laboral en las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019? teniendo como objetivo determinar la relación de las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral.

La metodología de la investigación se ha desarrollado de acuerdo con un estudio de tipo descriptivo correlacional, un diseño no experimental, considerando una muestra de 36 colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador a quienes se les aplicó una encuesta utilizando como instrumento el cuestionario tipo de escala Likert.

La orientación que tiene la investigación hacia el público interesado en el tema permite estructurar su desarrollo de cinco partes que se detallan en las próximas líneas.

En el capítulo I, se explica con detalle la realidad problemática de la investigación, haciendo énfasis en la pregunta, los objetivos, la importancia y las dificultades por las que paso el desarrollo del estudio.

En el capítulo II, se desarrolla las bases teóricas que fundamentan el desarrollo de las variables como los antecedentes de estudio tanto nacionales como

internacionales, los aportes de los teóricos al desarrollo de las variables y los conceptos de difícil comprensión de este capítulo.

En el capítulo III, se explica toda la parte metodológica que involucra el desarrollo del tipo, diseño, población y muestra en que se aplicó los cuestionarios, así como la operacionalización de las variables, sus fichas técnicas y los procedimientos estadísticos que se siguieron.

En el capítulo IV, se pone en evidencia todos los resultados estadísticos productos de la investigación, desde el análisis de validez y fiabilidad, pasando los procesos de análisis descriptivos, y correlacionales.

En el capítulo V, se explican la discusión de los resultados, las conclusiones a las que arribó la investigación, y las recomendaciones producto de la investigación para la parte gerencial de la empresa.

**CAPÍTULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## 1.1 Realidad problemática

En este tiempo el mundo actual exige un alto nivel de competitividad para las empresas, teniendo en cuenta el potencial humano como un pilar importante para la organización ya que es un factor clave para determinar el éxito o fracaso de esta. Se sabe que los tiempos de ahora ya no serán como los tiempos de años a futuros es por ello por lo que se utilizan herramientas para un mejor desempeño laboral.

Las empresas a nivel mundial utilizan sus propias herramientas para una mejor gestión como las capacitaciones constantes, talleres dinámicos entre otras para que si el personal rinda más y sienta que se les brinda un puesto de trabajo y un ambiente laboral de calidad y así lograr un desempeño adecuado para el cliente y la empresa.

Se realizó un estudio sobre la mortalidad y problemática de las empresas de España y se llegó a la conclusión de que no hay una buena gestión orientadas al desarrollo del potencial humano, por lo que el desempeño del colaborador es negativo, trayendo como consecuencia el desperdicio del talento del colaborador en el rubro que se especializa y afectando tan bien a la misma empresa.

Las empresas que recién se posicionan en el mercado son las que más necesitan personas eficientes ya que primero pasan por la etapa de desarrollo creciente, y es muy importante la gestión correcta del talento humano para así beneficiar tanto a la empresa como a las demás de España haciendo que el personal tenga un buen ambiente laboral y desempeñarse de manera correcta en las áreas según su talento, trayendo consigo eficiencia y motivación en el centro de trabajo.

Los factores que hacen deficiente una gestión del talento humano en las empresas, es no considerar las ideas u opiniones del colaborador en la toma de decisiones de la empresa evidenciando a si la mala gestión de la empresa, falta de

enfoque empresarial ya que no se considera a un colaborador importante dentro de la organización reduciendo consigo su desempeño laboral.

Es muy importante que las empresas cuenten con la opinión del colaborador, esto no solo para que se sientan importantes al saber que su aporte es importante sino que también por la satisfacción que se sentirán al cooperar y con ello crear un ambiente con mayor eficiencia y motivación a la hora de desempeñarse correctamente en las funciones asignadas en todo momento, porque son ellos que tienen los conocimientos directos con el rubro o con los clientes es por ello que será de mucha ayuda en las nuevas ideas o conocimientos que puedan brindar y convertirlas en grandes aportes para la empresa.

En el Perú el desempeño laboral es un factor clave porque aquí las empresas ven el esfuerzo y el amor al trabajo por la excelencia que brinda el colaborador, esto ha hecho que grandes empresas como las Mype que recién se sitúan en el mercado ponen en prioridad el sentido de responsabilidad social por el bienestar de sus empleados considerándolos importantes como lo realiza la gestión del talento humano y está científicamente comprobado que la persona que tiene un buen ambiente laboral se siente más comprometida con la organización y por ello tiene un buen desempeño laboral.

Un trabajador motivado brinda grandes aportes para la empresa aún más si es un rubro muy importante para la empresa la clave por la cual ella se identifique. Realizar una selección importante como también la capacitación del personal no obstante la alta rotación del personal puede generar malas críticas poniendo en peligro y retrasando el funcionamiento de la compañía ya que al haber siempre cambios en el personal se demora en la adaptación al rubro que se especialice.

El Perú es muy criticado por la rotación del personal que no tubo estudios o carrera el mercado actual pide que el desarrollo del talento humano sea uno de los principales temas a la hora de mejorar la gestión de una organización por que el colaborador no solo necesita obtener un beneficio económico de la empresa, sino que también necesita ganar más experiencia en el puesto que ejerce para la empresa.

En este sentido, algunas empresas buscan alianzas con instituciones de educación para que promuevan el crecimiento profesional y laboral de sus colaboradores fomentando un buen ambiente laboral y sobre todo el desarrollo y lealtad del empleador. Al brindar la línea de carrera o cursos extracurriculares, capacitaciones genera en sí que el empleador pueda desarrollar sus capacidades y también desarrollarse mejor en su campo de trabajo por ello es muy importante una buena gestión del talento humano que fomenta beneficios y a la vez explotando las capacidades del empleador disminuyendo la rotación del personal.

A nivel local se encuentra la empresa Norky's cadena de pollerías en el Perú, enfocándonos de los establecimientos de distrito de villa el salvador, ofreciendo el producto principal de la carta que es el pollo a la brasa. Lo cual tiene mucha de manda den el mercado o en el rubro que se caracteriza, es por lo que Norky's exige a sus colaboradores que tengan un desempeño con dedicación el puesto de trabajo asignados.

De esta manera se observa que Norky's presenta dificultades en el reclutamiento de sus nuevos colaboradores al no ser específicos en las características que los colaboradores necesitan para obtener el puesto deseado, generando retrasos en el momento de selección de los nuevos colaboradores.

En el proceso de selección del personal que ve que la persona que elegirá quien es apto para el puesto propuesto no es una persona apta y con la experiencia

suficiente y necesaria que una persona de recursos humanos debe tener en el momento de selección de un nuevo personal.

Se sabe el colaborador es un pilar importante para el avance de la organización logrando los objetivos planteados desde los primeros principios, un buen desempeño se basa en la motivación del colaborador como el reconocimiento que se le otorga en ciertos casos, pero la cadena de pollerías Norky's brinda reconocimiento como buen colaborador, pero no brinda un avance en desarrollo de la persona en las oportunidades de una carrera universitario o técnica conociendo el potencial de sus colaboradores.

Produciendo la misma organización provoque que el colaborador que se vaya de la empresa Norky's, tiene un factor en el que tiene que poner atención o implementar el personal experto en el desarrollo de colaboradores desmotivados para que así su permanencia en la organización no sea corta más bien larga y placentera, obteniendo un mutuo beneficio entre colaborador y la organización.

En los últimos tiempos las tendencias laborales y la necesidad de reducción de costos han llevado a varias empresas a manejar a sus colaboradores de manera habitual, funcionando en algunos casos, pero otros llevándolos al fracaso, mantener el éxito en las empresas requiere de personas con pasión al trabajo.

Se observa que la cadena de pollerías Norky's carece de un buen sistema de gestión y desempeño laboral de sus colaboradores, poco compromiso para trabajar en equipo y al mismo ritmo presentado confusiones en el servicio al cliente requiriendo procesos de cambios, capacitaciones e integración donde diversas sectores de funcionalidad de la empresa de interrelacione en uno solo sumando un conjunto de talentos para el trabajo sincronizado y aumentar el desempeño de cada uno de los



colaboradores de esta manera comprometerse produciendo que la empresa alcance sus objetivos propuestos.

En este sentido se plantea esta investigación al nivel de percepción de los colaboradores sobre la buena gestión, trabajo en equipo y el desempeño laboral. hoy en día muchas empresas fomentan el trabajo en equipo para fortalecer el compañerismo y a la vez aumentando la productividad de todas las áreas de trabajo de dicha organización.

El análisis sobre la realidad problemática que presenta la pollería Norky's del distrito de Villa El Salvador permite formular el siguiente problema general de investigación.

### ***Problema general***

¿Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador - 2019?

### ***Problemas específicos***

¿Existe relación entre la capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador - 2019?

¿Existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador - 2019?

¿Existe relación entre la selección y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador - 2019?

¿Existe relación entre el desarrollo, recompensas y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador - 2019?

## **1.2 Justificación e importancia de la investigación**

El análisis de las variables gestión del talento humano y desempeño laboral son arduamente importante para el correcto desarrollo de las empresa, siendo aquí

donde radica la importancia de la investigación desarrollada en la pollerías Norky's, asimismo, los procesos científicos desarrollados permiten obtener información importante que permita dar solución al problema que aqueja a la empresa de estudio, ya que el personal no está satisfecho con las programaciones de trabajo los horarios de labores y horas extras que no han sido reconocidas.

Justificación teórica, desde este punto de vista, la investigación pone al alcance de los interesados información importante sobre las variables analizadas, en ese sentido, la gestión del talento humano se basa en la propuesta de Cuestas (2015) quien lo define como: "El conjunto de decisiones y acciones en el ámbito organizacional que influye en las personas, buscando el mejoramiento continuo humano" (p. 17). En ese sentido, este aporte ayuda a entender las acciones que determinan el comportamiento de las personas, así como gestionar al personal.

Justificación práctica, desde esta perspectiva la investigación presenta un análisis de la cual se obtiene resultados, que brindan solución a la problemática del sector alimenticio como las pollerías la cual se transformaran en recomendaciones, que se presentan en la empresa como alternativas de solución que le permite mejorar o dar una solución a los problemas relacionados a las variables estudiadas.

Justificación metodológica, el aporte metodológico del estudio se basa en la construcción y validación de dos cuestionarios que permitan recoger los datos de la gestión del talento humano y el desempeño laboral para su análisis e inferencias que puedan ayudar a solucionar problemas que los involucren.

### **1.3 Objetivos de la investigación: general y específicos**

#### ***Objetivo general***

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.

### ***Objetivos específicos***

Determinar la relación que existe entre la capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.

Determinar la relación que existe entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.

Determinar la relación que existe entre la selección y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.

Determinar la relación que existe entre el desarrollo, recompensas y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.

## **1.4 Limitaciones de la investigación**

### ***Limitaciones bibliográficas***

La bibliografía sobre la variable gestión del talento humano es abundante, en el caso de la variable desempeño laboral se obtuvo problemas ya que es escasa en temas específicos, en varios repositorios de tesis, pero la poca información que se obtiene es de libros de lectura de recursos humanos.

### ***Limitaciones teóricas***

No se encuentra al alcance investigaciones que relacionen a las variables que se pretende analizar en el mismo rubro lo que limita el análisis de las variables en ambiente con características particulares como el rubro alimentos.

### ***Limitación institucional***

En algunos repositorios se restringe la información de tesis conllevando a que se haga difícil la búsqueda, pero a nivel internacional mucha restricción a lo que es repositorios de tesis.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEORICO**

## 2.1 Antecedentes de estudios

### ***Antecedentes internacionales***

Álava y Gómez (2016) en su tesis *Influencia de los subsistemas de talento humano en el desempeño laboral del personal de una institución pública, coordinación zonal 8, durante el periodo 2014*, presenta un diseño aplicativo de control para los subsistemas de capacitación y selección, desarrollada en la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, para optar el grado académico de magister en administración de empresas, cuyo objetivo fue analizar la influencia de la administración de los subsistemas de talento humano en el desempeño laboral del personal, realizando una investigación de campo en una institución pública de la ciudad de Guayaquil coordinación zonal 8 en el periodo 2014; desarrollada en una muestra conformada por 140 servidores públicos de la coordinación zonal 8, llegando a las conclusiones siguientes:

Los resultados indican que se cumplieron a cabalidad el desarrollo de todos los subsistemas que involucran el desarrollo del talento humanos dentro de la organización. Este resultado es importante porque la gestión de las personas ha evolucionado con el tiempo, lo que indica que, en la empresa se manejan recursos adecuados de actualización.

Los resultados también indican que los indicadores de clima, evaluación, conocimientos manifiestan ciertos grados de insatisfacción en el personal afectando su desempeño de sus funciones dentro de su área de trabajo.

Borsic (2017) en su tesis *La gestión del talento humano y la inteligencia emocional en el desempeño laboral del cuerpo docente de Instituciones de Educación Superior*, desarrollada en la Universidad Nacional Autónoma de México; para optar el grado de doctora en ciencias de la administración, el objetivo fue obtener información

sobre los procesos de gestión del talento humano desde la perspectiva del personal que labora en la unidad de la universidad de las fuerzas armadas; la investigación presenta un diseño descriptivo correlacional, no experimental; con una muestra de 338 docentes: 237 hombres y 101 mujeres del cuerpo de docentes de instituciones de educación superior, llegando a las conclusiones siguientes:

Existe relación positiva, baja, entre la gestión del talento humano y el constructor de la inteligencia emocional, es decir, que, al aumentar la eficiencia en la gestión del talento humano, se incrementa el nivel de inteligencia emocional de los docentes.

Existe relación estadísticamente significativa positiva y baja, entre la gestión del talento humano de manera global con el factor de la inteligencia emocional: bienestar; o sea que cuando incrementa la eficiencia en la gestión del talento humano, aumenta el nivel de bienestar de los docentes.

No existen diferencias atribuibles al nivel de educación formal de los encuestados en la variable gestión del talento humano, el mayor promedio corresponde al grupo de docentes con estudios de licenciatura, seguidos por el grupo que cuenta con título en una maestría técnica, después se encuentra el grupo de los docentes con estudios en una maestría en ciencias sociales, luego está el grupo de docentes que poseen título en maestría en administración de empresas, les sigue el grupo de docentes con preparación de especialistas y con el menor promedio están los docentes con el grado académico de doctorado.

Meléndez (2015) en su tesis *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la subsecretaría administrativa financiera del ministerio de finanzas periodo 2013 – 2014*, esta investigación se desarrolló a nivel de postgrado con la finalidad de establecer los niveles de incidencia que tiene el clima dentro de la

organización con el desempeño de las funciones del personal; asimismo, la investigación presenta un diseño explicativo correlacional, no experimental; con una muestra de 30 servidores de la subsecretaría administrativa financiera del ministerio de finanzas, llegando a las conclusiones siguientes:

En relación con el conocimiento sea direccionalidad de clima organizacional y desempeño laboral se ven correlacionados de forma positiva pero no significativa por la credibilidad y de forma negativa por la camaradería.

Los resultados también evidencian que la credibilidad se encuentra relacionada de manera positiva y significativa con el desempeño dentro de sus equipos de trabajo.

Alarcón (2015) en su tesis *La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las siguientes instituciones públicas de la provincia del Carchi*; desarrollada con la finalidad de analizar la relación que presentan estas variables de estudio, siendo una investigación para optar el título profesional de ingeniero de empresas. Respecto a la metodología, se desarrolló con un diseño explicativo descriptivo, no experimental en una muestra de 353 personas con discapacidad en las instituciones públicas, llegando a las conclusiones siguientes:

Los resultados evidencian que la gestión del talento se desarrolló en base al desarrollo de competencias, incidiendo directamente en el desempeño laboral de las personas inclusivas.

La evaluación que se realiza al desempeño laboral es por obligación y no como un proceso de establecimientos de mecanismos de mejora para el desarrollo de sus habilidades y sus conocimientos y ver como estos son implementados en la empresa para mejorar su desempeño con la finalidad de lograr su posicionamiento y mejoramiento de su rentabilidad.

Álava (2014) en su tesis *Diseño de una modelo de gestión estratégica de talento humano para el comercial J&M de la ciudad de Milagro*, desarrollada en la Universidad de Guayaquil de Ecuador, para optar el título de ingeniera de gestión empresarial cuyo objetivo fue desarrollar una alternativa viable para mejorar el desempeño laboral, mediante la planificación estratégica; desarrollada con un diseño descriptivo, no experimental; con una muestra de 22 trabajadores del comercial créditos JYM llegando a las conclusiones siguientes:

Se estableció que la selección de personal es realizada directamente por el dueño de la organización, en base a referencias personales, sin medir las capacidades, competencias o actitudes del aspirante al cargo.

Se pudo establecer que la empresa comercial J&M no cuenta con un modelo de gestión estratégica de talento humano, situación que incide en el desempeño de sus colaboradores, de tal manera que la hipótesis general sobre la incidencia de este es ratificada dentro del estudio.

Se evidenció que, debido a la carencia de un organigrama funcional, las capacitaciones se las realiza de forma general, es decir que no están focalizadas a los diversos departamentos o funciones específicas, aumentando los costos y la pérdida de tiempo productivo.

### ***Antecedentes nacionales***

Murrugarra y Salazar (2018) en su tesis *La gestión del talento humano y el desempeño laboral en el Programa Nacional Cuna Más, Cajamarca*, desarrollada en la escuela de postgrado para obtener el grado de maestro en gestión pública, este estudio tiene por finalidad analizar a la gestión del recurso humano y como está incide en el desempeño de los colaboradores. Respecto a la metodología es descriptivo, nivel correlacional, llegando a las conclusiones siguientes:



El nivel gestión del talento humano de los colaboradores se ha identificado que requiere ser mejorado, puesto que en cuanto se refiere al involucramiento laboral, el 25.81% lo percibe casi inexistente, lo mismo ocurre con el factor comunicación, en la medida que 34.41%, también se concentra en el mismo nivel, en tanto que, en lo que respecta a cultura institucional, el 34.95%, señala que casi nunca se percibe este factor y en lo que concierne al desarrollo afectivo y social el 36.56%, lo percibe, por su parte, en el nivel casi nunca, finalmente en cuanto al desarrollo de competencias mencionan en un 36.83% que casi nunca se evidencia este factor.

Se ha determinado que, el nivel del desempeño laboral en los colaboradores del Programa Nacional Cuna Mas, Cajamarca, necesita ser mejorado, puesto, que en cuanto al factor eficiencia, el 34.68% asume casi inexistente, en lo referente a la eficacia, el 37.63% se concentra en un nivel casi inexistente, en lo que respecta al factor iniciativa, el 36.56%, indican que casi nunca se evidencia este factor y en lo que concierne al factor aportaciones, el 36.02% señala también que casi nunca realizan aportaciones en reuniones, talleres, etc. finalmente señalan que en cuanto al factor satisfacción un 37.10% indican que casi nunca se evidencia la satisfacción por parte de los colaboradores de este programa nacional, por falta de direccionamiento de los directivos.

Hay una estrecha relación en la medida que la variable gestión del talento humano determina la acción de desempeño laboral, y viceversa. Es decir, si no hay una comunicación horizontal en todo el equipo, como el involucramiento, generación de competencias, desarrollo del nivel afectivo.

Nolberto (2017) en su tesis *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2017*, esta investigación fue desarrollada con la finalidad de demostrar la relación que presentan estas variables. Respecto a la

metodología es de diseño no experimental desarrollada en una muestra de 232 trabajadores, siendo sus principales conclusiones las siguientes:

Los resultados estadísticos de Spearman evidencia que las variables en mención se relacionan de manera alta y positiva, evidencia que una adecuada gestión del personal mejora sus condiciones para desarrollar sus tareas dentro de la empresa.

Asimismo, los resultados estadísticos, evidencia que con un resultado de Spearman de 0.640 que la selección del personal de la empresa presenta una relación moderadamente significativa con la calidad de trabajo que realiza el personal.

Finalmente, los resultados estadísticos evidencian con un resultado de Spearman de 0.756 que la capacitación constante del personal guarda una relación positiva y altamente significativa con la calidad de vida en el trabajo del personal.

Méndez (2017) en su tesis *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Chaclacayo – 2016*, desarrollada con la finalidad de analizar el nivel de relación de la gestión del personal con el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa en mención. Respecto a la metodología presentan un diseño descriptivo correlacional y fue desarrollada en una muestra de 82 colaboradores, siendo sus principales conclusiones las siguientes:

La gestión de las personas se relaciona con el desempeño que realizan considerando como evidencia el resultado estadístico de Spearman de 0.77 la cuál considera que las variables presentan una relación positiva alta.

La gestión del conocimiento se relaciona con el desempeño que realizan considerando como evidencia el resultado estadístico de Spearman de 0.71 la cuál considera que las variables presentan una relación positiva alta.

La motivación del desempeño se relaciona con el desempeño que realizan considerando como evidencia el resultado estadístico de Spearman de 0.85 la cuál considera que las variables presentan una relación positiva alta.

Solano (2017) en su tesis *Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa Seda Huánuco, sede central - periodo 2017*, desarrollada en la escuela de posgrado Universidad de Huánuco; para optar el grado académico de maestro en ciencias administrativas mención en gestión pública. Respecto a su marco metodológico la investigación es de diseño correlacional y fue desarrollada en una muestra de 154 colaboradores; llegando a las conclusiones siguientes:

Los resultados estadístico evidencia que la gestión del talento humano y el desempeño laboral ( $r=0.627$ ) se relacionan de manera positiva moderada, asimismo, con un ( $r=0.263$ ) se verifica que la organización del personal guarda una relación baja y positiva con el desempeño laboral. Finalmente, los resultados también evidencian una correlación baja y positiva ( $r=0.312$ ) entre la gestión de desarrollo de las personas con el desempeño laboral.

### ***Antecedentes locales***

Rojas (2017) en su tesis *Gestión del talento humano y desempeño laboral en la subdirección de defensa legal gratuita y asesoría del trabajador del ministerio de trabajo y promoción del empleo – Lima 2016*; desarrollada con la finalidad de analizar el nivel de relación que presentan las variables. Respecto a su marco metodológico la investigación fue desarrollada con un diseño descriptivo correlación, no experimental en una muestra de 60 trabajadores; siendo sus principales conclusiones:

La gestión del talento humano se relaciona con el desempeño de las tareas de los colaboradores a un nivel de altamente significativa ( $\rho=0.784$ ) indicando que una correcta gestión del personal mejora las condiciones del desempeño del trabajador.

El reclutamiento de la gestión del talento humano se relaciona con el desempeño de las tareas de los colaboradores a un nivel de altamente significativa ( $\rho=0.730$ ) indicando que reclutando personal adecuado al perfil que se necesita permite mejorar el desempeño del trabajador.

La evaluación de la gestión del talento humano se relaciona con el desempeño de las tareas de los colaboradores a un nivel de altamente significativa ( $\rho=0.720$ ) indicando que para que la evaluación del personal debe darse con herramientas adecuadas que permitan corregir algunos aspectos de su desempeño en el trabajo.

Ascencios (2017) en su tesis titulada *Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue. Lima, 2016*, desarrollada en la Universidad Cesar Vallejo, para optar el título de maestro de gestión del talento humano, el objetivo principal del estudio fue conocer como la gestión del talento humano afecta el desempeño de las personas en el trabajo. Respecto al marco metodológico, la investigación cuenta con un diseño no experimental y cuenta con una muestra de 100 servidores, las principales conclusiones del estudio son:

Los resultados estadísticos de correlación ( $r=0.642$ ) determinan que la gestión del talento humano se relaciona con el desempeño de los colaboradores; es decir, este resultado indica que una gestión del personal realizada correctamente mejora las condiciones para el óptimo desempeño laboral.

Los resultados estadísticos de correlación ( $r=0.600$ ) determinan que dimensión admisión del personal se relaciona con el desempeño de los colaboradores; es decir, este resultado indica que la selección del personal se tiene que realizar con herramientas actuales y de acuerdo con lo que necesita en el puesto considerando su perfil para que mejore las condiciones de desempeño laboral.

Los resultados estadísticos de correlación ( $r=0.591$ ) determinan que dimensión compensación del personal se relaciona con el desempeño de los colaboradores; es decir, este resultado indica que la empresa debe considerar políticas de recompensas con el personal que ayude a motivar el desarrollo de sus actividades.

Ramos (2018) en su tesis *Gestión del talento humano y desempeño laboral en la pastelería Miraflores S.A.C.*, desarrollada en la Universidad Cesar Vallejo, el objetivo de la investigación fue ver de qué manera la gestión del talento de las personas se relacionan con el desempeño laboral. Respecto al marco metodológico, la investigación es sustantiva correlacional, no experimental la cual considera como muestra 60 colaboradores, las conclusiones principales son:

La variable gestión del talento humano tiene una relación directa y baja con el desempeño laboral ( $\rho=0,338$ ), este resultado permite indicar que un buen desempeño laboral depende en cómo están las condiciones para desarrollarla.

La dimensión habilidades y conocimientos tiene una relación directa y baja con el desempeño laboral ( $\rho=0,332$ ), este resultado permite indicar que un correcto desempeño laboral necesita que se implementen capacitaciones que vayan a la vanguardia de lo que se necesita en la empresa para que se posicione en el mercado.

Rojas y Vílchez (2018) en su tesis titulada *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús – Lima enero 2018*, desarrollada en la Universidad Norbet Wiener, el objetivo del estudio fue analizar a la gestión del talento humano y como está afecta favorable o desfavorablemente el desempeño laboral del personal. Asimismo, la investigación cuenta con un diseño correlacional, no experimental con una muestra de 50 trabajadores, su principal conclusión es:

La gestión del talento humano se relaciona de manera significativa con el desempeño laboral, con la calidad del trabajo y con el trabajo en equipo, esto indica que las empresas necesitan contar con un gestor que maneje adecuadamente el personal de la empresa y que le permita un crecimiento personal y profesional llegando a motivarlos para que su desempeño sea cada vez mejor en las funciones que realiza.

## **2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado**

### ***2.2.1 Bases teóricas de la variable gestión del talento humano***

#### **2.2.1.1 Definición de gestión del talento humano.**

Cuestas (2015) define:

La gestión del talento humano es gestionar como ciencia a las personas que trabajan y la vez optimizar la manera en que éstas colaboran en varios de los objetivos principales de una organización, donde la gestión humana y del conocimiento es la gestión de las personas que trabajan en la organización laboral con proyección estratégica. (p. 7)

Chiavenato (2008) define:

La gestión del talento humano es la era del conocimiento que surge de equipos de gestión del talento humano que sustituyen a los departamentos de recursos humanos. Las prácticas de recursos humanos se delegan a los gerentes de línea de toda la organización y ellos se convierten en administradores de recursos humanos mientras que las tareas operativas y burocráticas no esenciales transfieren a terceros por medio de subcontratación. (p. 42)

García et al. (2008) definen:

La gestión del talento humano es la actividad empresarial estratégica compuesta por un conjunto de políticas, planes programas y actividades

realizadas por una organización con el objeto de obtener, motivar, retribuir y desarrollar a las personas que requieren en sus diferentes estructuras para crear una estructura organizacional donde se equilibren los diferentes intereses y se logren los objetivos organizacionales de la empresa. (p. 15)

Hoy en día la gestión del talento humano depende menos de jerarquías, y que la importancia es la participación de la empresa con su personal para que así se cumpla los mismos objetivos de la organización.

### **2.2.1.2 Importancia de la gestión del talento humano.**

La gestión del talento humano es un elemento necesario a si poder cumplir con los objetivos corporativos, sin embargo, la gestión del talento humano es algo más que un elemento que se debe aplicar es algo más que un concepto o recurso que nos ayuda a concluir fines propuestos en el avance de acciones tomadas de nuestra organización con una eficiente y eficaz administración de esta.

Vallejo (2017) dice que:

El principal resultado de este estudio destaca la gestión del talento humano como un elemento vital importancia en las organizaciones, que debe direccionar sus esfuerzos hacia a la atracción y retención de talentos, mediante el diseño de estrategias y políticas adecuadas en cada sub – sistema. Necesariamente debe estar alineadas con la estrategia institucional permitiendo generar una propuesta de valor atractiva y competitiva. Este fundamento justifica la importancia del recurso humano y del interés para la empresa que tiene su atracción. (pp. 145-147)

Medina (2010) dice:

La importancia que tienen para las organizaciones al contar con las prácticas de gestión del talento humano para que contribuyan obteniendo un alto

desempeño y que posiciones a las personas como fuente de ventaja competitiva ya que los empleados han sido considerados al mayor recurso de una organización. (p. 150)

Cano (2013) dice: “La importancia que tienen las organizaciones de tener planes de remuneración que favorezcan la atracción y retención del talento” (p. 15).

Vallejo (2017) menciona: “Es de suma importancia proporcionar herramientas necesarias a los empleados para que puedan innovar y desarrollar la capacidad de aprendizaje permanente aprendiendo uno y con los otros” (p. 162).

La importancia de la gestión de talento humano cobra especial relevancia en el ámbito empresarial porque a través de la aplicación de una buena gestión favorecen a las organizaciones a que el personal tenga un desarrollo no solo como trabajador sino también en el ámbito profesional y eso traerá una mejora en el desarrollo de la organización.

### **2.2.1.3 Características de la gestión del talento humano.**

En toda organización la gestión del talento humano va directamente relacionado con los empleados de la organización e importancia de apreciar el recurso humano, así mismo cumplir con las estrategias que la organización pueda tomar y lograr un mejor desempeño.

Cuestas (2015) sostiene: “La gestión del talento humano asume gran cúmulo de actividades relacionadas con la organización laboral en la interacción con las personas destacándose en actividades de inventario de personal, selección, evaluación del desempeño, comunicación, formación del personal y carreras” (p. 35).

Vallejo (2017) señala:

La gestión del talento humano depende de acciones y estrategias que se plantean, tomando en consideración varios factores como: características,



costumbres, habilidades y aptitudes de cada uno de los miembros que conforman dicha organización y actitudes para realizar el trabajo. (p. 149)

Chiavenato (2008) señala:

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, la característica del contexto ambiental, el negocio del a organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. (p. 6)

Manso y Ramírez (2011) aseguran: “Una de las características que tiene mayor éxito es la capacidad diseñar estrategias que permitan mantener a los mejores trabajadores por medio de políticas capaces de atraer y retener a los competentes” (p. 16).

Chiavenato (2008) dice: “Las grandes empresas con éxito se han dado cuenta de que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el rendimiento sobre las inversiones de todos sus grupos de interés, principalmente en los empleados” (p. 11).

#### **2.2.1.4 Teorías relacionadas de la gestión del talento humano.**

##### **Teoría de la gestión del talento humano de Chiavenato (2015).**

Chiavenato (2015) expone: “Las teorías de las organizaciones han postulado concepciones respecto de la naturaleza humana y las organizaciones, cada una privilegia ciertos aspectos de la conducta de las personas y determina la manera de como las organizaciones administran a las personas” (p. 48).

Las concepciones que este autor considera para el desarrollo de las personas dentro de una organización con las que se explican siguiente cita:

Primera concepción que surgió con la teoría de la administración científica (Taylor, Gilbreth, Gantt, etc.), hablando profundamente de como las organizaciones pasaron a enfocar la conducta humana. La segunda concepción surgió con la teoría de relaciones humanas, fue un enfoque del hombre social; es decir, la visión del hombre motivado exclusivamente por recompensas sociales, no materiales ni simbólicas. La tercera concepción surgió de la teoría de la burocracia, el hombre es un apéndice para la organización y no vive fuera de ellas ya que necesita para satisfacer sus necesidades primarias y secundarias. La cuarta concepción surgió de la teoría del comportamiento, el hombre administración como hombre incansable procesador de información y tomador decisiones y la quinta concepción surgió con la teoría situacional que buscaban aplicar esta teoría en las organizaciones el hombre complejo es situacional. (pp. 97-100)

#### **2.2.1.5 Dimensiones gestión del talento humano.**

##### **Capacitación.**

Alles (2006) expresa: “De esta forma la capacitación se puede definir como el proceso que proporciona a las personas a las aptitudes necesarias para que puedan desempeñarse con la filosofía organizacional si dejar atrás los planes de carrera y políticas institucionales” (p. 35).

##### **Comunicación.**

Alles (2015) dice: “Capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas de forma efectiva e imponer aspectos positivos” (p. 56). En ese sentido, la comunicación es la interacción de personas que entran en ellas como sujetos tratándose no solo del influjo de un sujeto a otro sino de la interacción necesitándose como mínimo dos personas, actuando cada uno como sujeto. La

comunicación proceso de interacción social a través de signos y de sistemas que surgen como producto de la actividad humana, expresando sus necesidades, aspiración, criterios y emociones.

### **Selección.**

Ibáñez (2011) dice: “La selección del personal se define como un proceso técnico científico para encontrar la persona que reúna los requisitos, habilidades, conocimientos, experiencias y además cualidades para cubrir el puesto determinado” (p. 39).

Alles (2015) dice: “La selección es un conjunto de procesos que evalúa y mide las capacidades, habilidades, para luego teniendo en base a los reglamentos preestablecidos por la empresa puedan ser elegido aquellos que tengan mayor probabilidad de adaptarse al puesto solicitado” (p. 92).

### **Desarrollo y recompensas.**

Mercer (2000) dice: “La recompensa es el elemento que permite a la organización, atraer y tener a los subordinados que necesita y satisfacer sus necesidades materiales de seguridad y ego o estatus” (p. 194). Es decir, es el proceso que consiste en ampliar opciones para las personas brindando mayor oportunidad de educación, atención, ingresos desde un entorno físico en buenas condiciones hasta libertades económicas.

## ***2.2.2 Bases teóricas de la variable desempeño laboral***

### **2.2.2.1 Definición del desempeño laboral.**

El desempeño laboral es una de las tareas más importantes que todo departamento de recursos humanos debe de evaluar, por ello se entiende que la empresa utiliza herramientas para medir el ámbito individual, grupal y el cumplimiento efectivo de los fines u objetivos de toda organización.

Mc Adams (2013) dice: “La actuación, el comportamiento y el desempeño de las personas son clave para el éxito de toda organización. Hacer bien las cosas, tener un buen desempeño implica aprender” (p. 18).

Gutiérrez (2011) sostiene: “El proceso de evaluación del desempeño se realiza a través de la medición del grado de cumplimiento de los objetivos y la generación de valor de los empleados, que pueden ir ligados a los sistemas de revisión salarial y de incentivos” (p. 7).

Alles (2006) sostiene: “El desempeño laboral o la gestión de una persona es un instrumento para dirigir y supervisar personal teniendo en cuenta los principales objetivos que pueden señalar el desarrollo personal y profesional de los colaboradores” (p. 27).

Es claro que desempeño laboral en la gestión de recursos humanos es un factor clave para alcanzar el éxito verdadero dentro de una organización teniendo como resultado que el personal interactúe entre sí administrador y el trabajador desarrollando nuevas técnicas de y cumpliendo los objetivos principales de la administración para que los colaboradores alcancen a superarse a sí mismos.

Chiavenato (2015) indica:

El valor de las recompensas y la percepción de que las recompensas dependan del esfuerzo determinando el volumen de esfuerzo individual de la persona que está dispuesta a realizar una perfecta relación de costo y beneficio y a su vez el esfuerzo individual que depende de sus habilidades y capacidades de la persona, percepción y también el papel de desempeñar. (p. 356)

Chiavenato (2015) dice que:

La política de recursos humanos adopta por la organización, la responsabilidad por la evaluación del desempeño humano puede retribuirse al gerente, al

mismo, al empleado y al gerente en conjunto, al equipo de trabajo, al órgano de gestión del personal o a un comité de evaluación del desempeño. (p. 357)

El desempeño laboral es un sistema de evaluación del desempeño del individuo en el cargo que se desarrolla, la evaluación del desempeño laboral es como una técnica imprescindible en la gestión administrativa ya que evidencia en cada uno de los empleados sus habilidades, capacidades y profesionalismo que permiten a realizar actividades de manera eficiente contribuyendo eficientemente.

#### **2.2.2.2 Importancia del desempeño laboral.**

Chiavenato (2015) dice:

La importancia en la evaluación del desempeño laboral es más fácil si se utiliza el método de escala grafica con asignación de puntos para cuantificar los resultados y facilitar las comparaciones entre los empleados los factores se ponderan y se les dan valores de acuerdo con su importancia en la evaluación. (p. 368)

En el mismo sentido, Chiavenato (2015) dice: “Las importancias en los procesos de mantenimiento del personal son rígidas e inflexibles y no generalizan y estandarizan tratando por igual a todas las personas, sin tener en cuenta sus diferencias individuales y sus diferentes contribuciones a la organización” (p. 405).

Pernía y carrera (2014) dicen que: “La importancia del desempeño laboral es la implementación de nuevas políticas de compensación y mejora en las condiciones laborales que ayudan a su vez en la toma de decisiones o la necesidad de volver a capacitar y detectar errores” (p. 35).

#### **2.2.2.3 Características del desempeño laboral.**

Chiavenato (2015) dice: “El desempeño laboral toma toda la organización para que el cambio sea efectivo. En la sociedad moderna el cambio es tan grande que

necesita que todas sus partes trabajen en conjunto para resolver los problemas que surjan” (p. 594).

Como aspecto complementario, Chiavenato (2015) dice: “La característica del desempeño laboral es también el compromiso del personal en la consecución de los objetivos fijados en conjunto y que siempre es necesario que el evaluado acepte plenamente los objetivos y que se comprometa a alcanzarlos” (p. 359).

#### **2.2.2.4 Teorías del desempeño laboral.**

##### **Objetivos del desempeño laboral.**

Chiavenato (2015) sostiene: “El desempeño laboral no es un fin en sí mismo, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa y alcanzar los objetivos básicos” (p. 364).

- Adecuación del individuo al cargo
- Capacitación
- Promociones
- Incentivos salariales por buen desempeño
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados
- Información básica para la investigación de recursos humanos
- Cálculo del potencial del desarrollo de los empleados
- Estímulo a la mayor productividad
- Conocimiento de los estándares de desempeño de la empresa

#### **2.2.2.5 Dimensiones del desempeño laboral.**

##### **Cualidades personales.**

Cuestas (2015) dice: “El reforzamiento positivo a ese desempeño eficaz y eficiente, o el buen “oficio de la alabanza”, es considerado en esta contemporaneidad de un gran valor motivacional” (p. 406).

Fernández (2004) asegura que:

Para los profesionales motivados y trabajen en pleno rendimiento, uno de los requisitos es que se encuentren cómodos, en el sentido más amplio de la palabra, en su puesto de trabajo, además la motivación y muy especialmente su contrario la desmotivación, sin sentidos que se irradian, contribuyendo en si a forjar un determinado clima laboral que repercute exponencialmente en la productividad de toda la organización. (p. 15)

Madero (2012) sostiene: “La motivación y compromiso de las personas es la efectividad de los sistemas de compensaciones y beneficios que se mide de acuerdo al impacto en el nivel de estos” (p. 36).

#### **Habilidades profesionales.**

Cuestas (2015) dice: “Competencia comprendida como la gestión del conocimiento que es gestión de personas que desempeñada exitosamente su puesto de trabajo o cargo de trabajo a ser reflejadas en el perfil de cargo” (p. 12).

Cuestas (2015) señala que:

La gestión del desempeño por competencias se enfoca esencialmente en el desarrollo, en lo que las personas serán capaces de hacer, la gestión por competencias es hoy concepción relevante implicando mayor integración entre estrategias, sistema de trabajo y cultura organizacional, junto a un conocimiento mayor de las potenciales de las personas y su desarrollo. (p. 255)

#### **Estrategias organizacionales.**

Cuestas (2015) dice:

La compensación laboral, serán entendidas como acciones dirigidas a que los empleados alcancen los objetivos de la organización y satisfagan sus necesidades personales, cuyos efectos representan beneficios tanto para los

empleados como para la organización, logrando que ambas partes cubran sus expectativas y perciban equidad del balance costo – beneficio que deberá ocasionar el desempeño. (p. 449)

Cuestas (2015) define: “La compensación laboral es un proceso en la cual se gestiona lo que ofrece la organización al empleado a cambio del desempeño que esa persona le entrega específicamente a esa organización para el cumplimiento de sus objetivos específicos” (p. 377).

### **2.3 Definición conceptual de la terminología empleada**

#### ***Capitalización***

La capitalización es la operación para calcular valores futuros de cantidades de dinero, consiste en invertir o préstamo de capital para luego recuperarlos con un valor agregado y generar ganancias producto de la puesta en operación beneficiando de esta manera a la organización.

#### ***Capacitación***

Es la actividad planeada, continua y permanente que tiene como objeto el proporcionar conocimiento y desarrollar habilidades necesarias para las personas con un rubro en la organización.

#### ***Competencia***

Es la capacidad del individuo donde interviene la fusión de conocimientos, destrezas y habilidades para desempeñarse eficazmente, en el desarrollo de situaciones.

#### ***Delegar***

Es el proceso que se sigue para encomendar o responsabilizar a un colaborador con una tarea sobre la que se tiene responsabilidad y su realización nos incumbe.



***Eficiencia***

Es la capacidad de alcanzar los objetivos y metas establecidas con el mínimo de recursos disponibles y tiempo, logrando su optimización.

***Eficacia***

Es la capacidad de lograr los objetivos que se desea o se espera en un tiempo determinado.

***Gestión***

Es el proceso de administración de una organización o empresa que engloba las tareas de planificación, dirección, organización y control como también la evaluación del desarrollo empresarial.

***Habilidad***

Es el conocimiento de una persona para realizar las actividades de liderazgo y coordinación en el rol de líder de un grupo de trabajo u organización.

***Imprescindible***

Es la palabra usada para designar, personas, fenómenos u objetos que son importantes en determinadas circunstancias u ocasiones que no pueden ser remplazadas.

***Rentabilidad***

Es la capacidad para general suficiente utilidad o beneficios provenientes de una inversión o actividad económica.

***Retención***

Es el impedir que uno se vaya viene de la acción y efecto de retener, parte o totalidad retenida de un haber, sueldo o salario.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

#### ***Tipo de investigación***

La presente investigación es de tipo no experimental, porque no hay manipulación de la variable.

Hernández et al. (2014) dicen: “En la investigación tipo no experimental las variables independientes ocurren y no es posible la manipulación de ellas, no se tiene control sobre ellas ni es posible influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos” (p. 152).

#### ***Diseño de investigación***

La investigación es de diseño descriptivo correlacional puesto que la investigación solo analiza y describe las variables como se desenvuelven en su ámbito natural.

Hernández et al. (2014) sostienen: “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades y características, perfiles de personas, grupos, procesos o cualquier fenómeno que se someta a un análisis. Pretende recoger información de manera independiente sobre conceptos o las variables” (p. 92).

Hernández et al. (2014) señalan: “El estudio correlacional tiene como finalidad el conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más variables en una muestra” (p. 93).

### **3.2 Población y muestra**

#### ***Población***

Para la presente investigación la población del estudio está conformada por 36 colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador.

**Tabla 1**

*población de colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador*

Empresa	Nº de colaboradores	%
Norky's revolución	21	56.06
Norky's Juan Velasco	15	43.94
Total	36	100.00

Bernal (2010) dice: “La población es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se ara la inferencia” (p. 48).

### **Muestra**

El estudio considera una muestra de 36 colaboradores de la cadena de pollerías Norky's que permita obtener información para analizar la relación entre la gestión del desempeño humano y el desempeño laboral de la cadena de pollerías de Norky's de Villa El Salvador.

Bernal (2010) define: “La muestra la parte de la población que se selecciona, y de la cual se obtiene toda la información para el desarrollo de la investigación donde se efectuara la medición y observación de las variables objeto de estudio” (p. 189).

Hernández et al. (2014) definen:

La muestra probabilística son todos los elementos de la población teniendo la misma posibilidad de ser escogidos y obtener definido las características de la población, el tamaño de la muestra por medio de una selección aleatoria o mecánica de unidad de análisis. (p. 176)

Hernández et al. (2014) dicen: “Las muestras probabilísticas son esenciales en diseños de investigación transaccionales, descriptivos como correlacionales - causales, donde se pretende realizar estimaciones de las variables en la población” (p. 177).

### **3.3 Hipótesis**

#### ***Hipótesis general***

Existe correlación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.

#### ***Hipótesis específica***

Existe correlación significativa entre la capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías de Norky's de Villa El Salvador – 2019.

Existe correlación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador –2019.

Existe correlación significativa entre la selección y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador –2019.

Existe correlación significativa entre el desarrollo, recompensas y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.

### **3.4 Variables – Operacionalización**

Hernández et al. (2014) definen: “Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (p. 105).

Díaz (2005) dice: “Las variables pueden definirse como aspectos de los problemas de investigación que expresan un conjunto de propiedades, cualidades, y características observables de las unidades de análisis” (p. 219).

#### ***Definición conceptual de la gestión del talento humano***

La gestión del talento humano es entendida como la función que realizan el gestor de recursos humanos para lograr un ambiente armonioso que permita alcanzar los objetivos planteados organizacionales e individuales de una manera eficaz.

### ***Definición operacional de la gestión del talento humano***

La gestión del talento humano se mide considerando sus 4 dimensiones (capacitación, comunicación, selección, desarrollo y recompensas) que aportan los teóricos en este estudio, 12 indicadores y 18 ítems, las cuales sirvió para medir la percepción de los colaboradores dentro de las pollerías Norky's.

**Tabla 2**

*Operacionalización de la variable gestión del talento humano*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Capacitación	- Fortaleza	1 al 4		
	- Oportunidad			
	- Habilidades			
Comunicación	- Cooperación	5 al 8	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Bueno
	- Coordinación			[67; 90)
	- Nuevas ideas			Regular
	- Iniciativa			[44; 67)
Selección	- Capacidad	9 al 13		Malo
	- Desempeño			[22; 44)
Desarrollo y recompensas	- Compromiso	14 al 18		
	- Ambiente laboral			
	- Beneficio social			

### ***Definición conceptual del desempeño laboral***

Dessler (2009) dice: "Es la calificación a un empleado comparando su rendimiento, actuación, presente o pasado con las normas establecidas para su desempeño pues el proceso de evaluación implica: el establecimiento de normas del trabajo y evaluar el desempeño real" (p. 135).

### ***Definición operacional del desempeño laboral***

El desempeño laboral se mide considerando las 4 dimensiones (capacitación, comunicación, selección, desarrollo y recompensas) que aportan los teóricos,

además de 12 indicadores y 18 ítems, que sirvieron para medir el desempeño que tiene cada colaborador en base a la gestión del talento humano que aplica Norky's.

**Tabla 3**

*Operacionalización de la variable desempeño laboral*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Cualidades personales	- Logro de actividades	1 al 6	1. Nunca	Bueno [69; 88)
	- Eficiencia			
Habilidades personales	- Efectividad	7 al 12	2. Casi nunca	Regular [42; 69)
	- Liderazgo		3. A veces	
	- Técnicas		4. Casi siempre	
Estrategias organizacionales	- Sensato	13 al 18	5. Siempre	Malo [20; 42)
	- Participación en el trabajo en equipo			
	- Objetivo de equipo			
	- Compromiso			

### 3.5 Métodos y técnicas de investigación

#### ***Método de investigación***

La investigación de desarrollar utilizando el método científico porque se observa los hechos en su forma natural para luego proponer una serie de hipótesis para que finalmente comprobar una de ellas mediante una experimentación.

Carrasco (2006) define: "El método científico es un conjunto de procedimientos para verificar o refutar hipótesis o proporciones sobre los hechos o estructuras de la naturaleza" (p. 269).

Asimismo, otras técnicas utilizadas fue el método analítico porque estudian los hechos o fenómenos en sus elementos constituidos para así llegar a un fin determinado.

Carrasco (2006) dice: “Método que estudia la realidad separando e integrando alternativamente los empíricos y teóricos” (p. 271).

### ***Técnicas de investigación***

La técnica aplicada que sirvió para recoger los datos de la muestra fue la encuesta y para realizar el análisis de las informaciones teóricas fue la técnica del análisis bibliográfico.

Carrasco (2006) dice que: “La encuesta es una técnica para la investigación por excelencia debido a su utilidad, versatilidad, sencillez y objetividad de los datos que con ella se obtiene” (p. 314).

Asimismo, Carrasco (2006) define que: “Las técnicas de investigación es un conjunto de reglas, pautas que guían las actividades que realizan los investigadores en cada una de las etapas de la investigación científica” (p. 274).

### **3.6 Descripción de los instrumentos utilizados**

Los instrumentos aplicados en el estudio fue los cuestionarios desarrollados metodológicamente para la poder obtener información de las unidades de análisis considerados en esta investigación, estos cuestionarios presentan niveles adecuados de validez de contenido como confiabilidad de ítems.

Carrasco (2006) define la validez como: “Un tributo de los instrumentos de investigación en que estos miden con objetividad, precisión, variedad y autenticidad aquello que se desea medir de la variable o variables en estudio para obtener información valida” (p. 336).

Carrasco (2006) define la confiabilidad como: “Cualidad o propiedad de un instrumento de medición, que permite obtener los mismos resultados, al aplicarse una o más veces a la misma persona o grupos en diferentes periodos de tiempo para obtener información confiable” (p. 339).



***Instrumento 1: Ficha técnica del cuestionario gestión del talento humano***

Nombre	: Cuestionario de gestión del talento humano
Autor	: Kevin Elías Chipana Mamani
Procedencia	: Perú
Administración	: individual
Duración	: 30 minutos
Aplicación	: Colaboradores de la empresa
Materiales	: Hoja de aplicación y lapicero

***Descripción***

El cuestionario está diseñado para medir las variables considerando las cuatro dimensiones de la gestión del talento humano como son: capacitación, comunicación, selección, desarrollo y recompensa. Dicho instrumento consta de 12 ítems, de los cuales 3 ítems son para cada dimensión considerada. Para la escala de respuestas se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones.

***Normas de aplicación***

El cuestionario puede aplicarse de manera individual o grupal pues presentan características idóneas para este tipo de aplicaciones, por otro lado, cada sujeto de medición tiene cinco alternativas en cada proposición que le permitirá brindar información sobre lo que se pretende medir.

Siempre	5
Casi siempre	4
Muchas veces	3
Muy pocas veces	2
Nunca	1

**Normas de calificación**

La calificación de la prueba consiste en realizar las sumas totales y parciales para luego agruparles en tres barras considerando su nivel de desviación estándar que presenta.

**Instrumento II: Ficha técnica del cuestionario desempeño laboral**

Nombre : Cuestionario de desempeño laboral

Autor : Kevin Elias Chipana Mamani

Procedencia : Perú

Administración : individual

Duración : 30 minutos

Aplicación : Colaboradores de la empresa

Materiales : Hoja de aplicación y lapicero

**Descripción**

El cuestionario está diseñado para medir las variables considerando las tres dimensiones del desempeño laboral dentro de una organización como son: cualidades personales, habilidades profesionales, estrategias organizacionales. Dicho instrumento consta de 9 ítems, de los cuales 3 son para la dimensión cualidades personales, 3 ítems para la dimensión habilidades profesionales, 3 ítems para la dimensión estrategias organizacionales. Para la escala de respuestas se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones.

**Normas de aplicación**

El cuestionario puede aplicarse de manera individual o grupal pues presentan características idóneas para esta este tipo de aplicaciones, por otro lado, cada sujeto de medición tiene cinco alternativas en cada proposición que le permitirá brindar información sobre lo que se pretende medir.

Siempre	5
Casi siempre	4
Muchas veces	3
Muy pocas veces	2
Nunca	1

### ***Normas de calificación***

La calificación de la prueba consiste en realizar las sumas totales y parciales para luego agruparles en tres barras considerando su nivel de desviación estándar que presenta.

### **3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos**

El análisis de datos encontrados tuvo los siguientes procedimientos:

Primero, se realizó la base de datos son las informaciones recogidas de la muestra, esto se realizó mediante el software Excel y luego el spss versión 24.

Segundo, la realizó el análisis de consistencia interna de las pruebas considerando los puntajes totales obtenidos en la aplicación a la muestra.

Tercero, se realizó el análisis descriptivo desarrolladas en barras tablas expresados de manera porcentual.

Cuarto, se realizó la prueba de normalidad para determinar el estadístico de correlación adecuado.

Quinto, finalmente, se realizaron las pruebas de correlación tanto de la hipótesis general como de las específicas.

**CAPÍTULO IV**

**ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS**

**RESULTADOS**

#### 4.1 Validación del instrumento

##### ***Validez del instrumento de la variable gestión del talento humano***

La validación del cuestionario de gestión del talento humano se realizó mediante la aplicación del criterio de jueces, dichos jueces evaluaron la pertinencia de cada uno de los ítems y su incidencia en el indicador que se pretendía evaluar brindando un resultado de aplicable.

**Tabla 4**

*Resultados de la validación del cuestionario de la variable gestión del talento humano*

Validador	Resultado de aplicabilidad
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable
Mag. Ramos Chang Jorge Alonso	Aplicable
Mag. Wilber Hugo Flores Vilca	Aplicable

##### ***Validez del instrumento de la variable desempeño laboral***

La validación del cuestionario de desempeño laboral se realizó mediante la aplicación del criterio de jueces, dichos jueces evaluaron la pertinencia de cada uno de los ítems y su incidencia en el indicador que se pretendía evaluar brindando un resultado de aplicable.

**Tabla 5**

*Resultados de la validación del cuestionario de la variable desempeño laboral*

Validador	Resultado de aplicabilidad
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable
Mag. Ramos Chang Jorge Alonso	Aplicable
Mag. Wilber Hugo Flores Vilca	Aplicable

Los resultados de validación por criterio de jueces evidencian que los ítems formulados responden a la variable que se desea medir; es decir, son pertinentes, razón por la cual se encuentran habilitados para realizar la prueba piloto.

#### 4.1.1 Análisis de fiabilidad

##### Fiabilidad del instrumento de gestión del talento humano.

El análisis de confiabilidad de la prueba de gestión del talento humano se realizó mediante los puntajes obtenidos en la prueba piloto y siendo sometidos posteriormente al estadístico alfa de Cronbach debido a que el cuestionario presenta una escala de cinco alternativas.

**Tabla 6**

*Fiabilidad del instrumento de la variable gestión del talento humano*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,828	18

La tabla 6, muestra un resultado de 0,828 mediante la aplicación del alfa de Cronbach, con este resultado cabe indicar que la gestión del talento humano muestra confiabilidad muy alta.

##### Fiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral.

El análisis de confiabilidad de la prueba de gestión del talento humano se realizó mediante los puntajes obtenidos en la prueba piloto y siendo sometidos posteriormente al estadístico alfa de Cronbach debido a que el cuestionario presenta una escala de cinco alternativas.

**Tabla 7**

*Fiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,801	18

La tabla 7, muestra un resultado de 0,801 mediante la aplicación del alfa de Cronbach, con este resultado cabe indicar que la gestión del talento humano muestra confiabilidad muy alta. En este sentido, ambos cuestionarios se encuentran listos para recoger los datos de la muestra.

## 4.2 Resultados descriptivos de las variables

### *Resultados descriptivos de la variable gestión del talento humano*

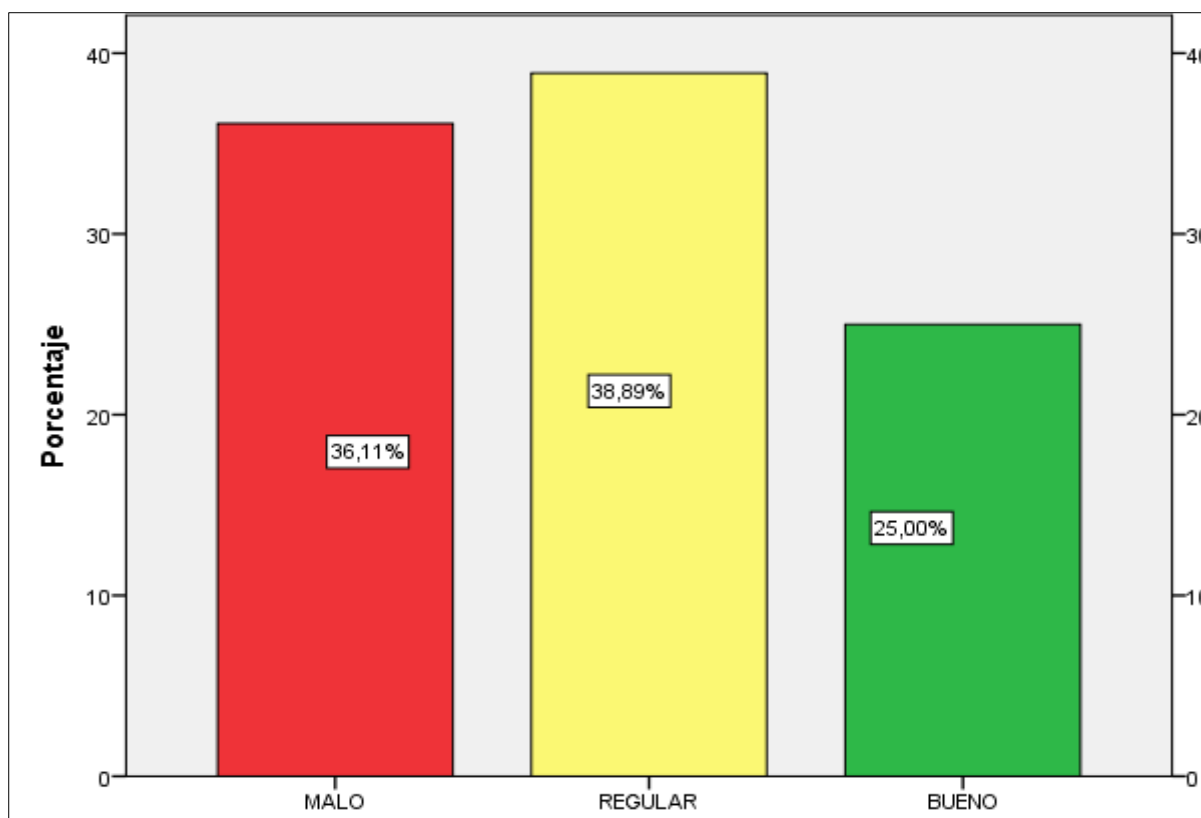
**Tabla 8**

*Análisis descriptivo de la variable gestión del talento humano*

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	13	36,1
Regular	14	38,9
Bueno	9	25,0
Total	36	100,0

**Figura 1**

*Análisis descriptivo de la variable gestión del talento humano*



La figura 1 muestra que 14 colaboradores encuestados equivalentes al 38,89% manifiestan que la gestión del talento humano está un nivel regular, 13 colaboradores encuestados equivalente al 36,11% manifiestan que está en un nivel malo y 9 colaboradores encuestados equivalente al 25,00% manifiestan que se encuentran en un nivel bueno.

### Resultados descriptivos de la variable desempeño laboral

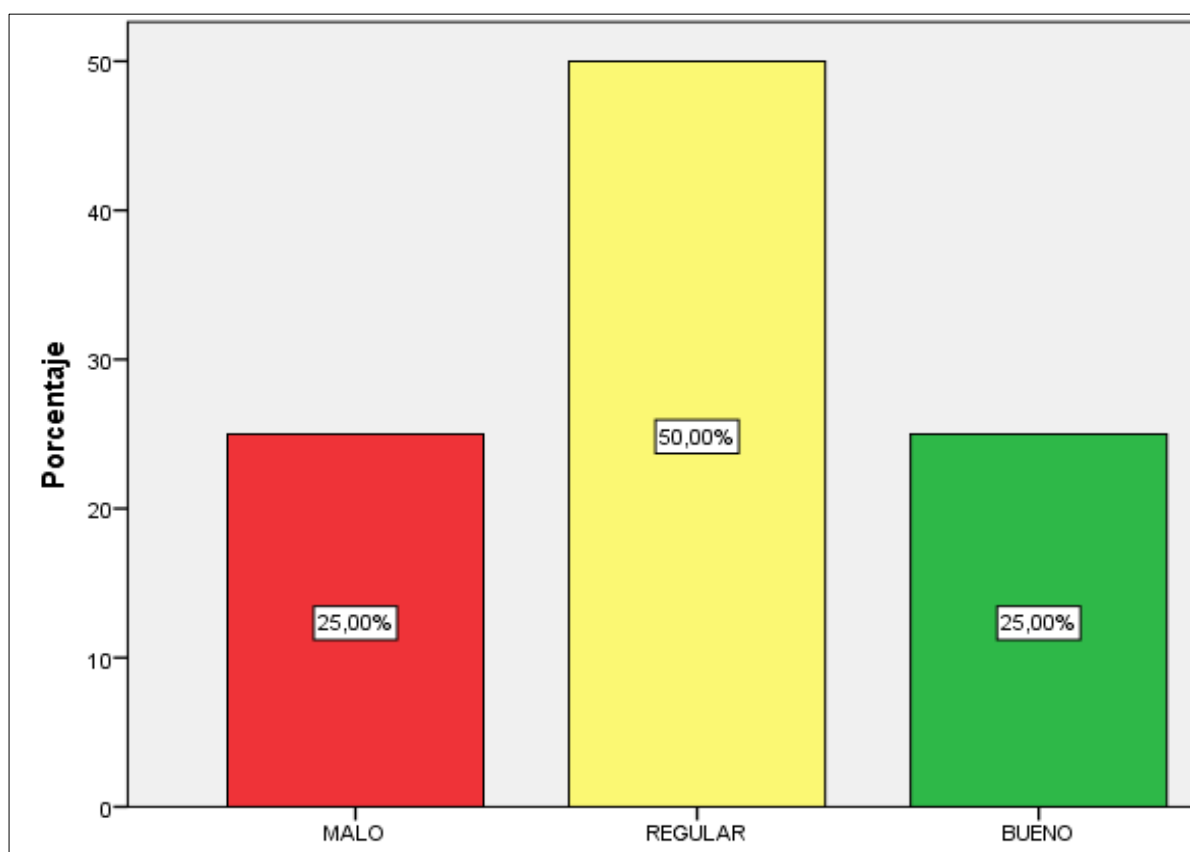
**Tabla 9**

*Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral*

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	9	25,0
Regular	18	50,0
Bueno	9	25,0
Total	36	100,0

**Figura 2**

*Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral*



La figura 2 muestra que 18 colaboradores encuestados equivalentes al 50% manifiestan que su desempeño en la empresa está en un nivel regular, 9 colaboradores encuestados equivalente al 25% manifiestan que está en un nivel malo y 9 colaboradores encuestados equivalente al 25% manifiestan que se encuentran en un nivel bueno.



### 4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones

#### *Resultados descriptivos de las dimensiones de la gestión del talento humano*

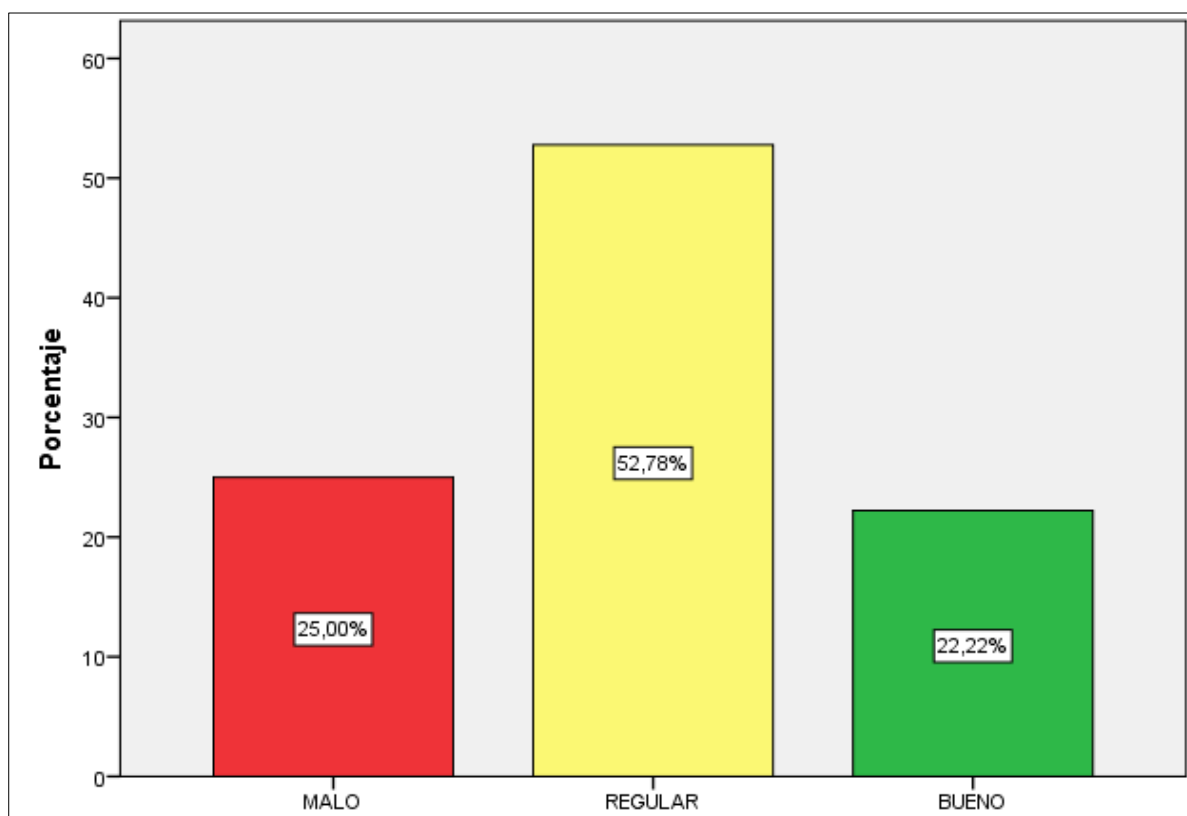
**Tabla 10**

*Análisis descriptivo de la dimensión capacitación*

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	9	25,0
Regular	19	52,8
Bueno	8	22,2
Total	36	100,0

**Figura 3**

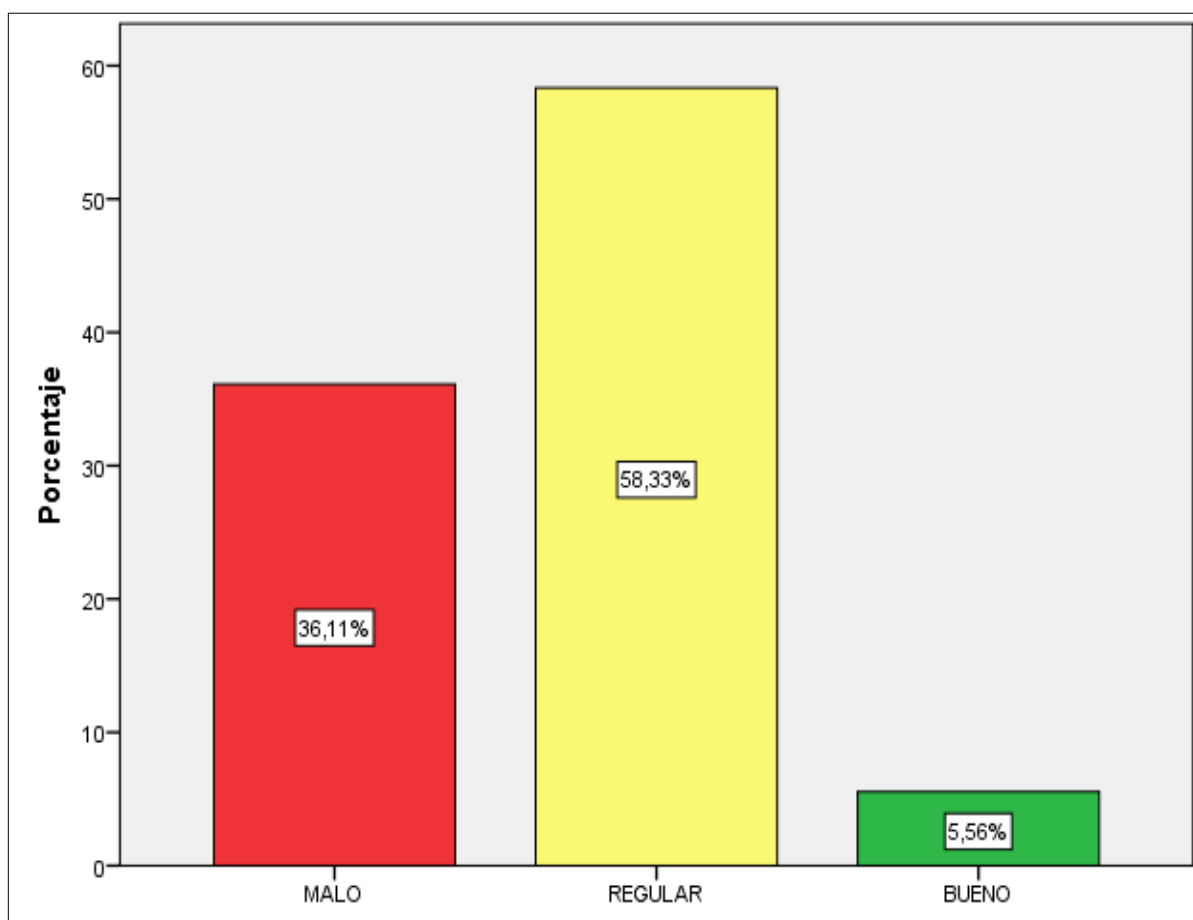
*Análisis descriptivo de la dimensión capacitación*



La figura 3 muestra que 19 colaboradores encuestados equivalentes al 52.78% manifiestan que la dimensión capacitación está un nivel regular, 9 colaboradores encuestados equivalente al 25% manifiestan que está en un nivel malo y 8 colaboradores encuestados equivalente al 22.22% manifiestan que se encuentran en un nivel bueno.

**Tabla 11***Análisis descriptivo de la dimensión comunicación*

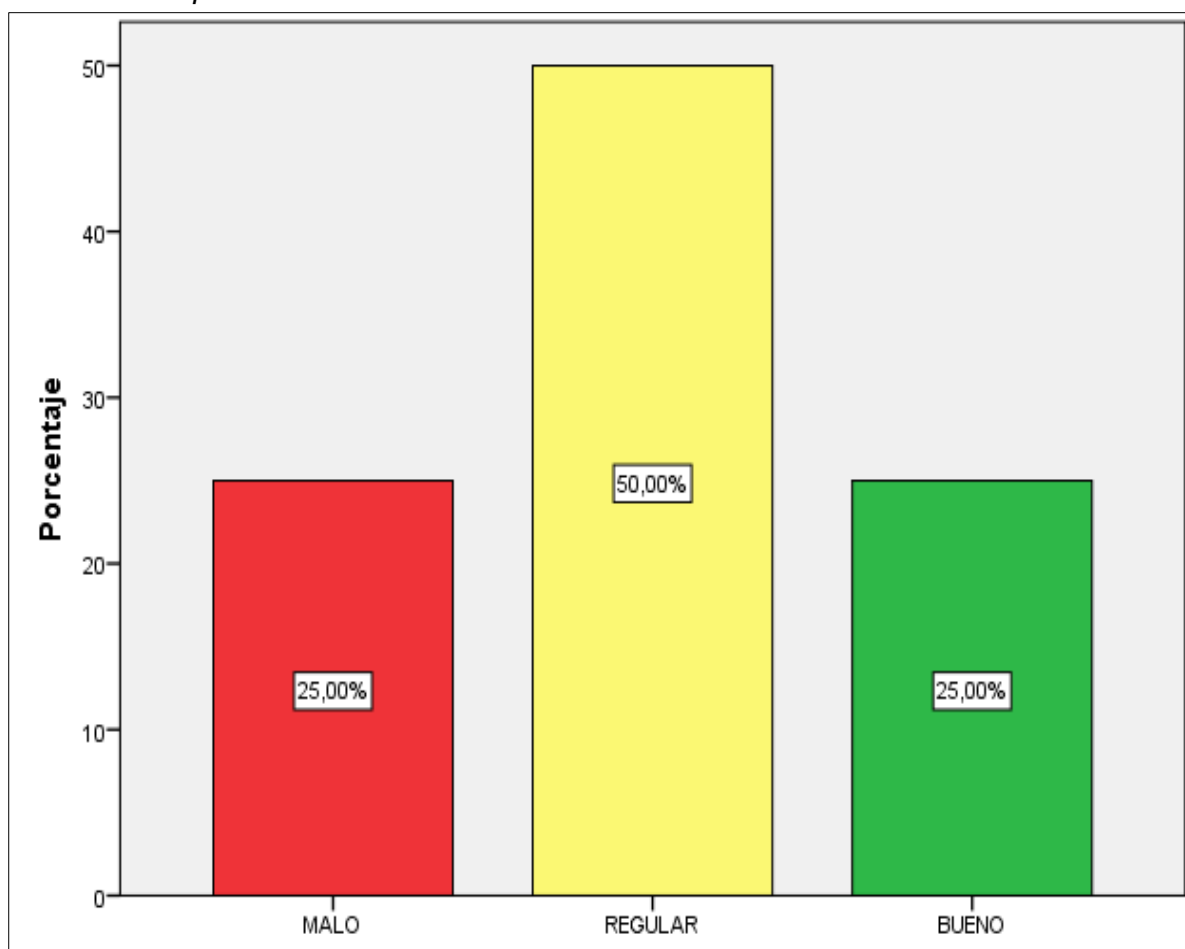
	Frecuencia	Porcentaje
Malo	13	36,1
Regular	21	58,3
Bueno	2	5,6
Total	36	100,0

**Figura 4***Análisis descriptivo de la dimensión comunicación*

La figura 4 muestra que 21 colaboradores encuestados equivalentes al 58.33% manifiestan que la dimensión comunicación está un nivel regular, 13 colaboradores encuestados equivalente al 36.11% manifiestan que está en un nivel malo y 2 colaboradores encuestados equivalente al 5.56% manifiestan que se encuentran en un nivel bueno.

**Tabla 12***Análisis descriptivo de la dimensión selección*

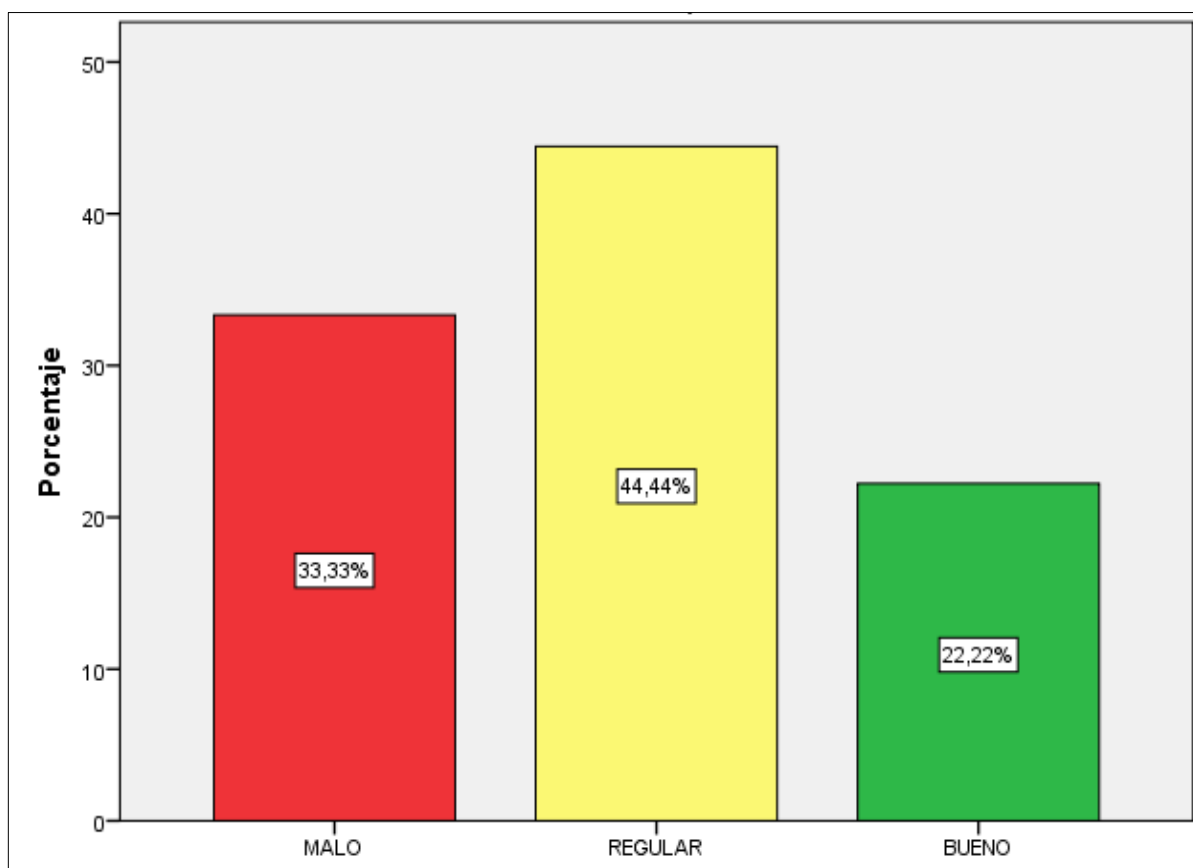
	Frecuencia	Porcentaje
Malo	9	25,0
Regular	18	50,0
Bueno	9	25,0
Total	36	100,0

**Figura 5***Análisis descriptivo de la dimensión selección*

La figura 5 muestra que 18 colaboradores encuestados equivalentes al 50% manifiestan que la dimensión selección está un nivel regular, 9 colaboradores encuestados equivalente al 25% manifiestan que está en un nivel malo y 9 colaboradores encuestados equivalente al 25% manifiestan que se encuentran en un nivel bueno.

**Tabla 13***Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo y recompensa del personal*

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	12	33,3
Regular	16	44,4
Bueno	8	22,2
Total	36	100,0

**Figura 6***Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo y recompensa del personal*

La figura 6 muestra que 16 colaboradores encuestados equivalentes al 44.44% manifiestan que la dimensión desarrollo y recompensa del personal está un nivel regular, 12 colaboradores encuestados equivalente al 33.33% manifiestan que está en un nivel malo y 8 colaboradores encuestados equivalente al 22.22% manifiestan que se encuentran en un nivel bueno.

## Resultados descriptivos de las dimensiones del desempeño laboral

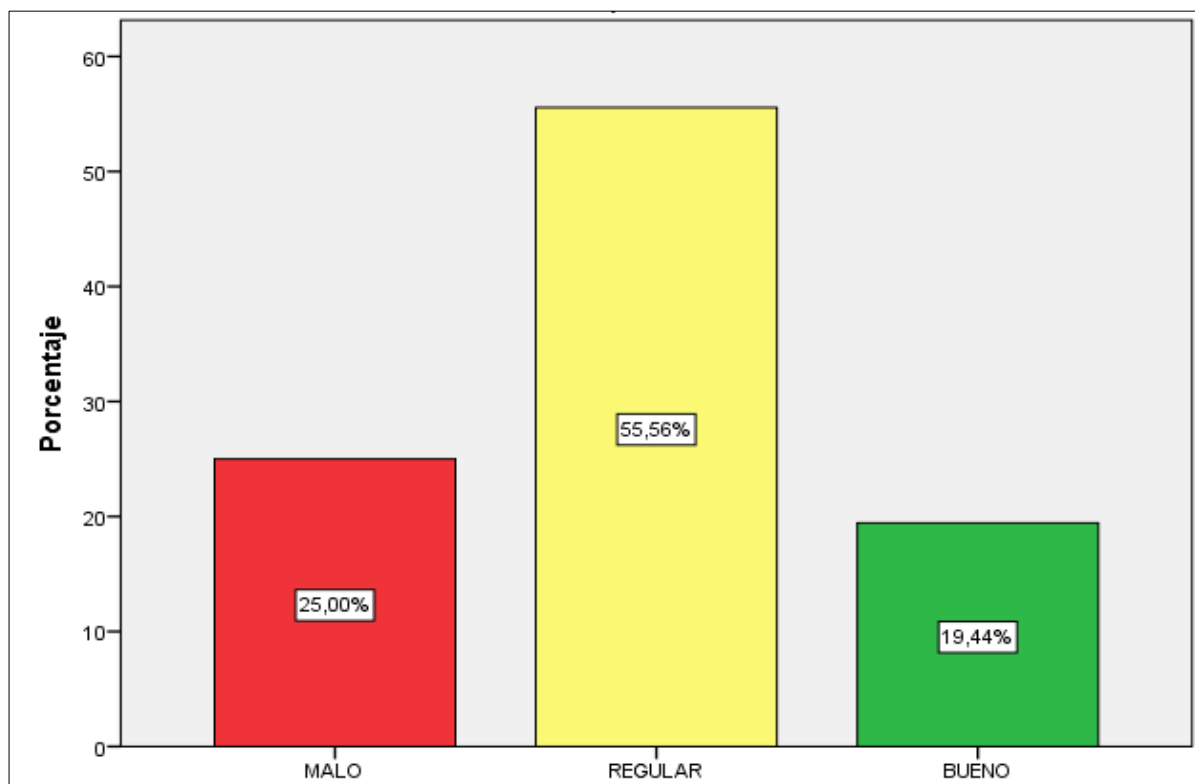
**Tabla 14**

*Análisis descriptivo de la dimensión cualidades personales*

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	9	25,0
Regular	20	55,6
Bueno	7	19,4
Total	36	100,0

**Figura 7**

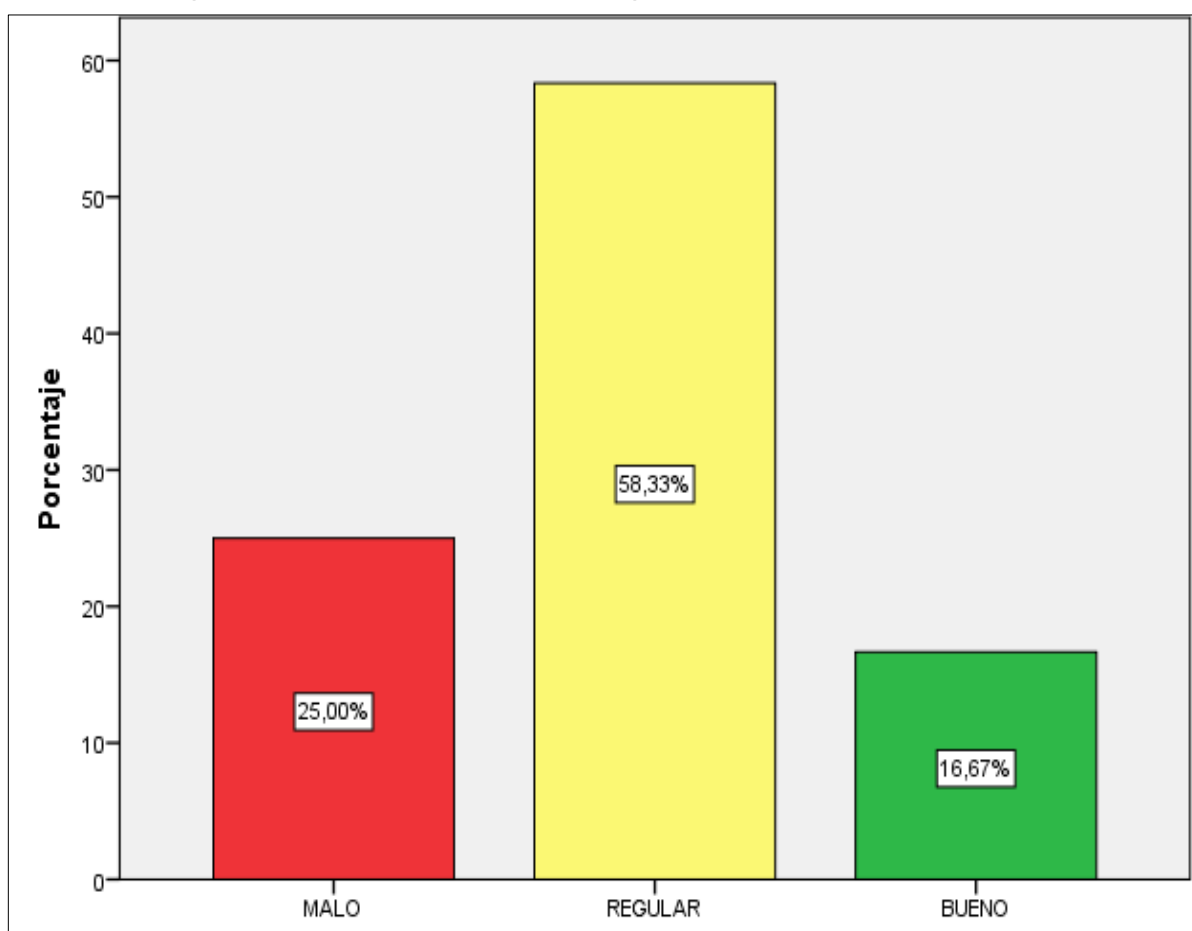
*Análisis descriptivo de la dimensión cualidades personales*



La figura 7 muestra que 20 colaboradores encuestados equivalentes al 55.56% manifiestan que sus cualidades personales se encuentran en un nivel regular, 9 colaboradores encuestados equivalente al 25% manifiestan que está en un nivel malo y 7 colaboradores encuestados equivalente al 19.44% manifiestan que se encuentran en un nivel bueno.

**Tabla 15***Análisis descriptivo de la dimensión habilidades personales*

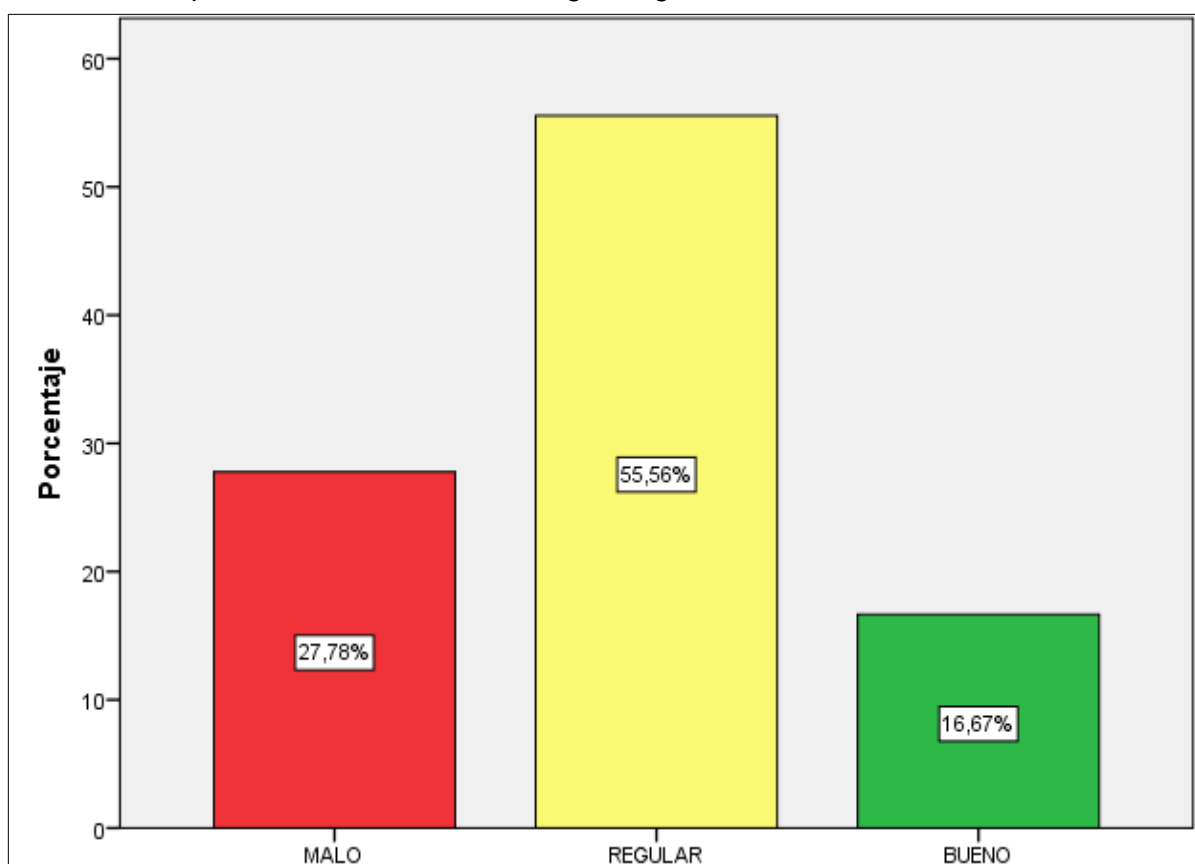
	Frecuencia	Porcentaje
Malo	9	25,0
Regular	21	58,3
Bueno	6	16,7
Total	36	100,0

**Figura 8***Análisis descriptivo de la dimensión habilidades personales*

La figura 8 muestra que 21 colaboradores encuestados equivalentes al 58.33% manifiestan que sus habilidades personales se encuentran en un nivel regular, 9 colaboradores encuestados equivalente al 25% manifiestan que está en un nivel malo y 6 colaboradores encuestados equivalente al 16.67% manifiestan que se encuentran en un nivel bueno.

**Tabla 16***Análisis descriptivo de la dimensión estrategias organizacionales*

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	10	27,8
Regular	20	55,6
Bueno	6	16,7
Total	36	100,0

**Figura 9***Análisis descriptivo de la dimensión estrategias organizacionales*

La figura 9 muestra que 20 colaboradores encuestados equivalentes al 55.56% manifiestan que sus estrategias organizacionales se encuentran en un nivel regular, 10 colaboradores encuestados equivalente al 27.78% manifiestan que está en un nivel malo y 6 colaboradores encuestados equivalente al 16.67% manifiestan que se encuentran en un nivel bueno.

#### 4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas

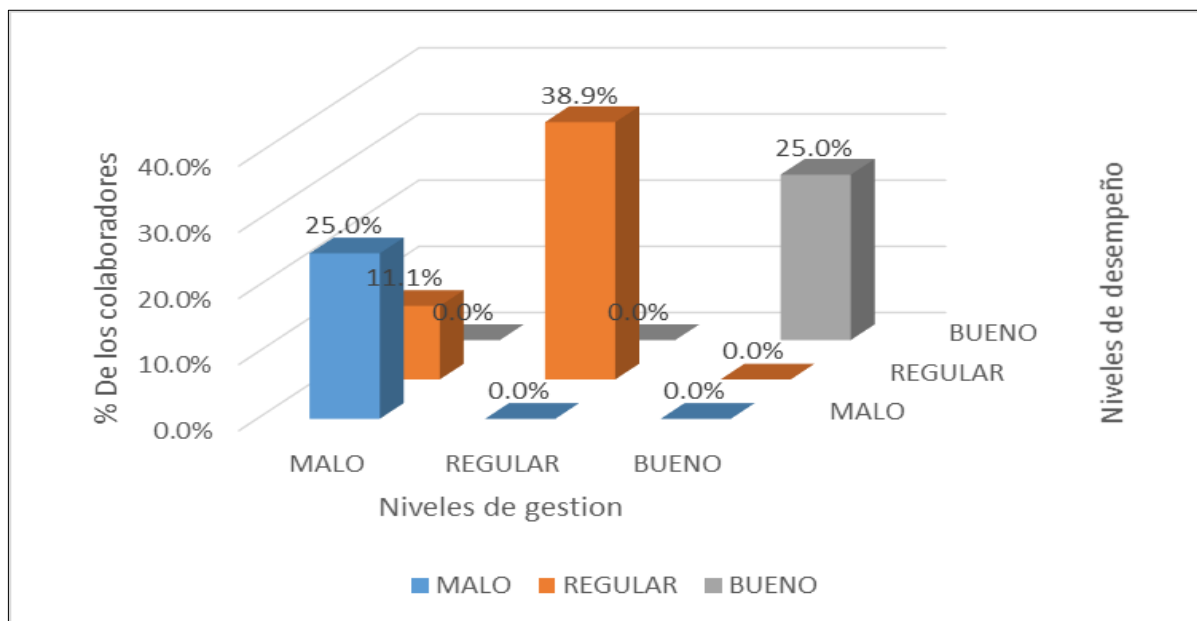
**Tabla 17**

*Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral*

Gestión del talento humano	Desempeño laboral						Total	
	Malo		Regular		Bueno		Fi	%
	Fi	%	Fi	%	Fi	%		
Malo	9	25,0%	4	11,1%	0	0,0%	13	36,1%
Regular	0	0,0%	14	38,9%	0	0,0%	14	38,9%
Bueno	0	0,0%	0	0,0%	9	25,0%	9	25,0%
Total	9	25,0%	18	50,0%	9	25,0%	36	100,0%

**Figura 10**

*Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión del talento humano y desempeño laboral.*



La tabla 20 y figura 10 muestran la descripción referente a la gestión del talento humano y el desempeño laboral, donde se observa que el 25,0% de los encuestados perciben como malo la relación entre dichas variables. A sí mismo, 38,9% de los encuestados refieren esta relación está en un nivel regular. Mientras que el 25,0% encuestados afirman que esta relación es buena; esta tendencia muestra que existe



relación positiva directa entre las variables, lo cual se verifica con la respectiva prueba de hipótesis.

#### 4.5 Prueba de normalidad para la variable de estudio

H<sub>0</sub>. La variable desempeño laboral presenta una distribución normal

H<sub>a</sub>. La variable desempeño laboral difiere de una distribución normal

**Tabla 18**

*Resultados de la prueba de normalidad de gestión del talento humano*

	Estadístico	gl	Sig.
Desempeño laboral	,964	36	,280

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

La tabla 21 presenta resultados de la prueba de normalidad de Shapiro - Wilk donde se observa que la mayoría de los puntajes se aproximan a una distribución normal en la variable desempeño laboral, ya que el coeficiente obtenido es significativo obteniendo 0,280 mayor que 0,05; dicho resultado permite aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alterna, por lo tanto, la prueba estadística a usarse debe ser paramétrica, para el caso de la investigación para los estadísticos inferenciales se aplicó la prueba de R de Pearson.

#### 4.6 Procedimientos correlacionales

##### ***Contrastación de la hipótesis general***

H<sub>0</sub>: No existe correlación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.

H<sub>a</sub>: Existe correlación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.

**Tabla 19**

*Resultados de la correlación entre la gestión del talento humano y desempeño laboral*

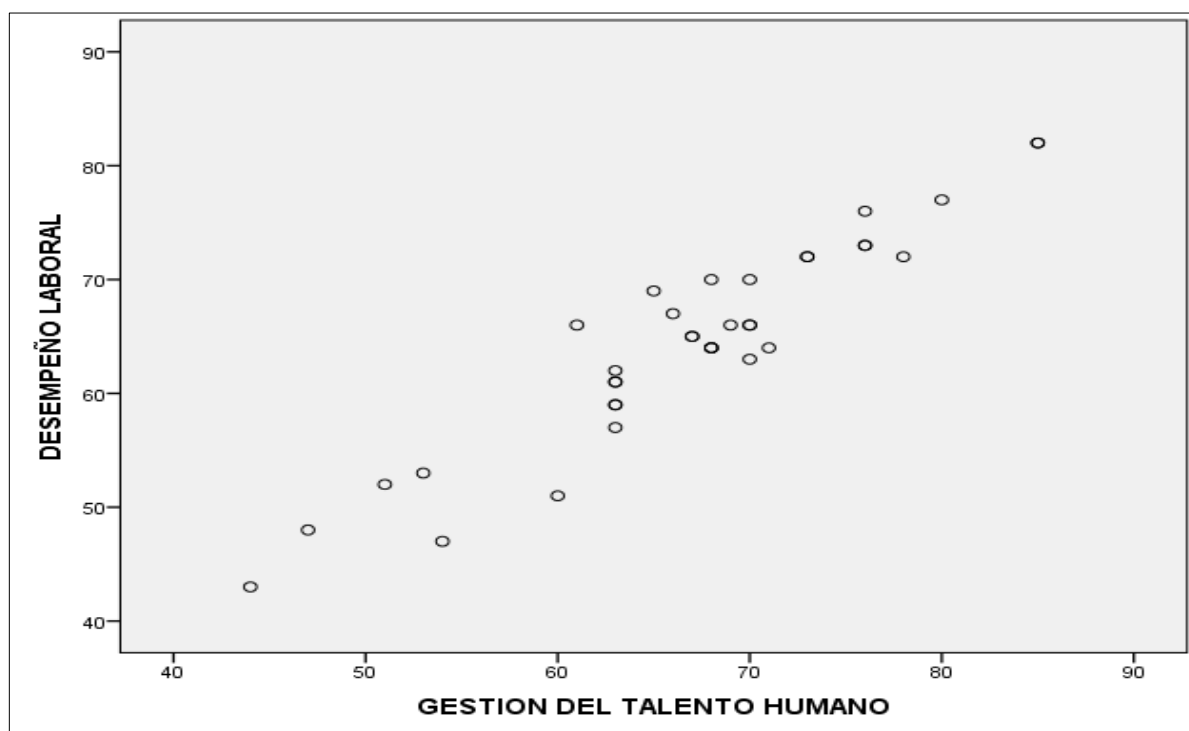
		Desempeño laboral
Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	,887**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	36

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

La tabla 22, se puede observar los resultados de correlación entre las variables gestión del talento humano y desempeño laboral, con un estadístico R de Pearson que asciende a 0.887\*\*, a un nivel de significancia  $p=0.000$  que es menor al 0.05 lo cual significa que existe una correlación positiva muy alta entre las variables, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe correlación altamente significativa entre la gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.

**Figura 11**

*Gráfico de dispersión de las variables gestión del talento humano y desempeño laboral*



La figura 11 presenta los resultados del gráfico de dispersión donde se contempla una correlación positiva directa entre las variables gestión del talento humano y desempeño laboral, es decir que a mayores puntajes en la variable gestión del talento humano mayores serán los puntajes de la variable desempeño.

### ***Contrastación de la hipótesis específica 1***

H<sub>0</sub>: No existe correlación significativa entre la capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.

H<sub>1</sub>: Existe correlación significativa entre la capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías de Norky's de Villa El Salvador – 2019.

**Tabla 20**

*Resultados de la correlación entre la capacitación y desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Capacitación	Coeficiente de correlación	,850**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	36

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

La tabla 23, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión capacitación de la variable gestión del talento humano y desempeño laboral, con un estadístico R de Pearson que asciende a 0.850\*\* a un nivel de significancia  $p=0.000$  que es menor al 0.05 lo cual significa que una correlación positiva alta, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación significativa entre la dimensión capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.

### ***Contrastación de la hipótesis específica 2***

H<sub>0</sub>: No existe correlación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.

H<sub>2</sub>: Existe correlación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías de Norky's de Villa El Salvador – 2019.

**Tabla 21**

*Resultados de la correlación entre la comunicación y desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Comunicación	Coeficiente de correlación	,466**
	Sig. (bilateral)	,004
	N	36

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

La tabla 24, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión comunicación de la variable gestión del talento humano y desempeño laboral, con un estadístico R de Pearson que asciende a 0.466\*\* a un nivel de significancia  $p=0.004$  que es menor al 0.05 lo cual significa que una correlación positiva alta, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación significativa entre la dimensión comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.

### ***Contrastación de la hipótesis específica 3***

H<sub>0</sub>: No existe correlación significativa entre la selección y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.

H<sub>3</sub>: Existe correlación significativa entre la selección y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías de Norky's de Villa El Salvador – 2019.

**Tabla 22**

*Resultados de la correlación entre la selección y desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Selección	Coeficiente de correlación	,781**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	36

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

La tabla 25, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión selección de la variable Gestión del talento humano y Desempeño laboral, con un estadístico R de Pearson que asciende a 0.781\*\* a un nivel de significancia  $p=0.000$  que es menor al 0.05 lo cual significa que una correlación positiva alta, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación significativa entre la dimensión selección y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.

#### ***Contrastación de la hipótesis específica 4***

H<sub>0</sub>: No existe correlación significativa entre la desarrollo y recompensa del personal y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.

H<sub>4</sub>: Existe correlación significativa entre la desarrollo y recompensa del personal y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías de Norky's de Villa El Salvador – 2019.

**Tabla 23**

*Resultados de la correlación entre la desarrollo y recompensa del personal y desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Desarrollo y recompensa	Coefficiente de correlación	,627**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	36

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

La tabla 26, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión la desarrollo y recompensa del personal de la variable Gestión del talento humano y Desempeño laboral, con un estadístico R de Pearson que asciende a 0.627\*\* a un nivel de significancia  $p=0.000$  que es menor al 0.05 lo cual significa que una

correlación positiva alta, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación significativa entre la dimensión la desarrollo y recompensa del personal y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.

**CAPÍTULO V**  
**DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**

## 5.1 Discusiones

Los cuestionarios aplicados en la investigación son consistentes respecto a sus valores de validez y confiabilidad; respecto a la confiabilidad se obtuvo resultados de 0.828 y 0.801 para los cuestionarios de gestión del talento humanos y desempeño laboral respectivamente, estos resultados permiten indicar que son pertinentes para recoger los datos de las unidades de análisis consideradas.

Dichos resultados obtenidos en la verificación de la hipótesis general mediante el estadístico de correlación de R de Pearson se obtuvo un resultado de 0.887 a un nivel de significancia de 0.000, es decir existe una relación elevada significativa entre la variable gestión del talento humano y el desempeño laboral, dicho resultado se contrasta con los resultados obtenidos por Castillo (2017) en su tesis titulada *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Chaclacayo – 2016*, que concluye con el análisis de información que las variables de estudio presentan una correlación latamente significativa considerando como se ha planteado en la teoría, la gestión del talento humano como es una consideración especial para el correcto desempeño de los colaboradores.

Respecto a la contrastación de los resultados de la hipótesis específica 1, se llegó a demostrar que la capacitación y el desempeño están relacionadas a un nivel alto ( $r=0.850$ ), dichos resultados se contrasta con los resultados obtenidos por Rojas (2018) en su tesis titulada *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús – Lima, 2018*; donde se demuestra que existe relación significativa entre las dimensiones de la variable gestión del talento humano en el puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús habiendo una significancia de  $p=0.000$  que es menor a 0.005, con un nivel de



significancia y un intervalo de 95% se aplica la hipótesis alterna entre las variables de gestión del talento humano y desempeño laboral.

Respecto a la contrastación de los resultados de la hipótesis específica 2, se llegó a demostrar que la comunicación y el desempeño están relacionadas a un nivel medio ( $r=0.466$ ), dicho resultado se contrasta con los resultados obtenidos por Murrugarra y Salazar (2018) en su tesis titulada *La gestión del talento humano y el desempeño laboral en el Programa Nacional Cuna Más, Cajamarca – 2018*; donde se demuestra que existe relación significativa entre comunicación y el desempeño laboral en el personal, lo mismo ocurre con el factor comunicación en la medida que 34.41% lo percibe casi inexistente en el involucramiento con el desempeño laboral.

Respecto a la contrastación de los resultados de la hipótesis específica 3, se llegó a demostrar que la selección y el desempeño están relacionadas a un nivel alto ( $r=0.781$ ), dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Nolberto (2017) en su tesis titulada *Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pichanaqui, 2017* donde se demuestra que existe relación significativa entre la selección del personal y el desempeño laboral en el personal a un nivel de significancia de 0.000 y un intervalo de 95%.

Respecto a la contrastación de los resultados de la hipótesis específica 4, se llegó a demostrar que el desarrollo y la recompensa del personal y el desempeño están relacionadas a un nivel alto ( $r=0.627$ ), dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Pinedo y Quispe (2017) en su tesis titulada *Gestión del talento Humano y su influencia en la motivación en los colaboradores administrativos de la empresa Petrex S.A.* donde se demuestra que existe relación significativa entre desarrollo y recompensa en la influencia y motivación de los colaboradores de la

empresa con el valor de significancia de 0.000 por lo tanto permite demostrar que existe una correlación positiva.

## 5.2 Conclusiones

Primero. Existe relación altamente significativa entre gestión del talento humano y el desempeño del personal en las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019, mediante un R de Pearson de 0,887\*\* un nivel de significancia de 0,000 menor a 0,05. Se concluye que cuando en la empresa se asume que una buena gestión del talento humano, se apreciara un mejor desempeño laboral del colaborador.

Segundo. Existe relación altamente significativa entre la dimensión capacitación y el desempeño laboral del personal en las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019, mediante un R de Pearson de 0,850\*\* a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0,05. Se concluye que cuando de la empresa ejerce una buena y constante capacitación entonces mejorara el desempeño laboral.

Tercero. Existe una relación significativa entre la dimensión comunicación y el desempeño laboral del personal en las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019, mediante un R de Pearson de 0,446\*\* a un nivel de significancia de 0,004 menor a 0,05. Se concluye que cuando la empresa tiene comunicación constante con los colaboradores entonces mejorar el desempeño laboral de la empresa.

Cuarto. Existe una relación significativa entre la dimensión selección y el desempeño laboral del personal en las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019, mediante un R de Pearson de 0,781\*\* a un nivel de significancia de 0.000 menor a 0,05. Se concluye que si la empresa selecciona de manera eficaz a sus colaboradores en el área correspondiente entonces mejorara el desempeño laboral de la empresa.

Quinto. Existe relación altamente significativa entre la dimensión desarrollo y recompensa del personal y el desempeño laboral del personal en las pollerías Norky's

de Villa El Salvador – 2019, mediante un R de Pearson de 0,627\*\* a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0,05. Se concluye que cuando a mejor desarrollo y recompensa de los colaboradores mejor será el desempeño laboral en la empresa.

### **5.3 Recomendaciones**

Respecto a la conclusión 1, es importante una buena gestión del talento humano, para poder mejorar el desempeño laboral en los colaboradores generando motivación y la posibilidad de a un futuro un plan de reconocimientos.

Respecto a la conclusión 2, se recomienda realizar capacitaciones constantes para evaluar la conformidad del colaborador con la empresa y como se le puede ayudar a que se sienta una parte importante para la empresa y así desarrollar un mejor desempeño dentro de la empresa. Asimismo, se recomienda realizar talleres dinámicos antes de comenzar el día para que haya una mejor integración entre compañeros y a si tener la mejor atención hacia el cliente.

Respecto a la conclusión 3, se recomienda tener una buena comunicación con los colaboradores, mantenerlos informados de los proyectos de la empresa, las metas de la semana, mes, año entre otras. Realizar una salida entre colegas para fomentar la comunicación entre todos los colaboradores, en donde el líder motive a que los colaboradores se expresen libremente obteniendo ideas o mejoras para la empresa.

Respecto a la conclusión 4, se recomienda aplicar una herramienta en donde se pueda seleccionar al colaborador innato para el puesto que fuera a ocupar. Así como realizar una detallada información sobre lo que la empresa necesita, tener claras las actividades que el colaborador deberá realizar día a día.

Respecto a la conclusión 5, se recomienda fomentar a un futuro recompensas para que los colaboradores se sientan apreciados por el esfuerzo brindado para que la empresa sea la mejor.

## **REFERENCIAS**

- Alarcón, D. (2015). *La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi* [Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Estatal del Carchi]. Repositorio institucional UPEC.  
<http://repositorio.upec.edu.ec/handle/123456789/315>
- Álava, E. (2014). *Diseño de una modelo de gestión estratégica de talento humano para el comercial J&M de la ciudad de Milagro* [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil]. Repositorio institucional UG.  
<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/11384>
- Álava, M y Gómez, K. (2016). *Influencia de los subsistemas de talento humano en el desempeño laboral del personal de una institución pública, coordinación zonal 8 durante el periodo 2014* [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. Repositorio institucional UCSG.  
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/5123>
- Alles, M. (2006). *Selección por competencias*. Granica
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias* (3ª ed.). Granica.
- Ascencios, C. (2017). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue. Lima, 2016* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional UCV.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/5314?locale-attribute=es>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación científica* (3ª ed.). Pearson educación.
- Borsic, D. (2017). *La gestión del talento humano y la inteligencia emocional en el desempeño laboral del cuerpo docente de Instituciones de Educación Superior*

[Tesis doctoral, Universidad Nacional Autónoma de México]. Repositorio institucional UNAM. [https://repositorio.unam.mx/contenidos/la-gestion-del-talento-humano-y-la-inteligencia-emocional-en-el-desempeno-laboral-del-cuerpo-docente-de-instituciones-61735?c=2O1lxm&d=false&q=\\*.\\*&i=2&v=1&t=search\\_1&as=0](https://repositorio.unam.mx/contenidos/la-gestion-del-talento-humano-y-la-inteligencia-emocional-en-el-desempeno-laboral-del-cuerpo-docente-de-instituciones-61735?c=2O1lxm&d=false&q=*.*&i=2&v=1&t=search_1&as=0)

Cano, L. (2013). *Gestión de los recursos humano*. Pirámide.

Carrasco, D. (2006). *Metodología de la investigación científica*. San Marcos

Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano* (3ª ed.). McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2015). *Introducción a la teoría general de la administración* (7ª ed.). McGraw-Hill.

Cuestas, A. (2015). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Macro.

Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos* (11ª ed.). McGraw-Hill interamericana.

Díaz, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. San Marcos.

Fernández, F. (2004). *Influencias percibidas procedentes de la estructura organizativa de las empresas*. Grao.

García, A., Sánchez, J. y Zapata, P. (2008). *Periódico de la gestión humana*. Granica.

Gutiérrez, J. (2011). *La gestión del talento humano y la generación de valor en la empresa*. Cuaderno de investigación de la UPC.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación científica* (6ª ed.). McGraw-Hill interamericana.

Ibáñez, M. (2011). *Gestión del talento humano en la empresa*. San Marcos.

Madero, S. (2012). *La efectividad de las condensaciones, la satisfacción del trabajador y las dimensiones del ambiente laboral*. Ciencia UANL.

Manso, J. y Ramírez, E. (2011). *Atraer y retener a los mejores colaboradores*. Morata.

- Mc Adams, J. (2013). *Premiar el desempeño: una guía del directivo para mejorar los resultados a través de las personas*. Diaz de Santos.
- Medina, N. (2010). Revisión sobre conceptos y aspectos generales de la gestión por competencias aplicables a las organizaciones. *Revista In Vestigium Ire*, 7(1), 1-19. <http://revistas.ustatunja.edu.co/index.php/ivestigium/article/view/972>
- Meléndez, R. (2015). *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la subsecretaría administrativa financiera del Ministerio de Finanzas periodo 2013 – 2014* [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica Equinoccial]. Repositorio institucional UTE. [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12805/1/59269\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12805/1/59269_1.pdf)
- Méndez, A. (2017). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Chaclacayo – 2016* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8939/Del%20Castillo\\_MAY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8939/Del%20Castillo_MAY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Mercer, W. (2000). *Taller de compensaciones*. McGraw-Hill.
- Murrugarra, R. y Salazar, F. (2018) *La gestión del talento humano y el desempeño labora en el Programa Nacional Cuna Más, Cajamarca* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/27920>
- Nolberto, M. (2017). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Municipalidad distrital de Pichanaqui, 2017* [Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio institucional UDH. <http://repositorio.udh.edu.pe/handle/123456789/408;jsessionid=2489D0D98572594AB5D191A9B081CAF4>

- Pernía, K. y Carrera, M. (2014). *Correlación entre las competencias y el desempeño laboral: observarás como se vinculan las competencias y el desempeño laboral, utilizando la técnica del AC sociopsicodramático*. Académica española.
- Ramos, R. (2018). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en la pastelería Miraflores S.A.C.* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/13847>
- Rojas, L. (2017). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en la subdirección de defensa legal gratuita y asesoría de los trabajadores del ministerio de trabajo y promoción del empleo – Lima 2016* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/9018>
- Rojas, R. y Vílchez, P. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús – Lima, 2018* [Tesis de maestría, Universidad Norbert Wiener]. Repositorio institucional Uwiener. <http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/handle/123456789/1711>
- Solano, M. (2017). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa Seda Huánuco, sede central- periodo 2017* [Tesis de maestría, Universidad de Huánuco]. Repositorio institucional UDH. [http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/669/T047\\_43392014M.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/669/T047_43392014M.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vallejo, V. (2017). Importancia de la gestión del talento humano como estrategia para la atracción y retención de docentes en las organizaciones educativas de Ecuador. *Revista Dialnet* 1(7), 145 – 168. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6741945>



# **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores de las Pollerías Norky's de Villa El Salvador - 2019

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p><b>Problema general</b> ¿Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador - 2019?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Existe relación entre la capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador - 2019? ¿Existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral de</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Determinar la relación que existe entre la capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019. Determinar la relación que existe entre la</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe correlación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.</p> <p><b>Hipótesis específica</b> Existe correlación significativa entre la capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías de Norky's de Villa El Salvador – 2019. Existe correlación significativa entre la</p>	<b>Variable 1: Gestión del talento humano</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortaleza</li> <li>- Oportunidad</li> <li>- Habilidades</li> </ul>	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Bueno [67; 90)  Regular [44; 67)  Malo [22; 44)
			Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cooperación</li> <li>- Coordinación</li> <li>- Nuevas ideas</li> </ul>		
			Selección	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Iniciativa</li> <li>- Capacidad</li> <li>- Desempeño</li> </ul>		
Desarrollo y recompensas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromiso</li> <li>- Ambiente laboral</li> <li>- Beneficio social</li> </ul>					
<b>Variable 2: Desempeño laboral</b>						

<p>los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador - 2019?</p> <p>¿Existe relación entre la selección y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador - 2019?</p> <p>¿Existe relación entre el desarrollo, recompensas y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador - 2019?</p>	<p>comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la selección y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el desarrollo, recompensas y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.</p>	<p>comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador –2019.</p> <p>Existe correlación significativa entre la selección y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador –2019.</p> <p>Existe correlación significativa entre el desarrollo, recompensas y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.</p>	<p><b>Dimensiones</b></p>	<p><b>Indicadores</b></p>	<p><b>Escala de medición</b></p>	<p><b>Niveles y rangos</b></p>		
			<p>Cualidades personales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Logro de actividades</li> <li>- Eficiencia</li> <li>- Efectividad</li> </ul>			<p>1. Nunca</p> <p>2. Casi nunca</p> <p>3. A veces</p> <p>4. Casi siempre</p> <p>5. Siempre</p>	<p>Bueno [69; 88)</p> <p>Regular [42; 69)</p> <p>Malo [20; 42)</p>
			<p>Habilidades personales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo</li> <li>- Técnicas</li> <li>- Sensato</li> </ul>				
<p>Estrategias organizacionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participación en el trabajo en equipo</li> <li>- Objetivo de equipo</li> <li>Compromiso</li> </ul>							
<p><b>Nivel - diseño de investigación</b></p>	<p><b>Población y muestra</b></p>	<p><b>Técnicas e instrumentos</b></p>		<p><b>Estadística por utilizar</b></p>				
<p><b>Tipo:</b></p> <p>No experimental</p>	<p><b>Población</b></p>	<p><b>Variable 1: Gestión del talento humano</b></p> <p><b>Técnicas:</b> La encuesta</p>		<p><b>Estadísticos descriptivos:</b></p> <p>- Tablas estadísticas</p>				

<b>Diseño:</b> Descriptivo correlacional <b>Enfoque:</b> Cuantitativo.	36 colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.	<b>Instrumentos:</b> Cuestionario de gestión del talento humano <b>Autora:</b> Kevin Elías Chipana Mamani <b>Año:</b> 2019	- Gráficos estadísticos <b>Estadísticos inferenciales</b> R de Pearson.
	<b>Tamaño de muestra</b> 36 colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador – 2019.	<b>Variable 2: Desempeño laboral</b> <b>Técnicas:</b> La encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario de desempeño laboral <b>Autora:</b> Kevin Elías Chipana Mamani <b>Año:</b> 2019	

## Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

### CUESTIONARIO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO

A continuación, encontrarás una serie de proposiciones relacionadas a como percibes la gestión del talento humano en la empresa donde trabajas, para lo cual rogamos marcar a la alternativa que consideres correcta de acuerdo con tu percepción.

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

	1	2	3	4	5
<b>CAPACITACION</b>					
1. las capacitaciones brindadas por la empresa aumentan su competitividad en el trabajo					
2. Considera usted que con la capacitación se eleva la posibilidad de ascender a otros puestos en la empresa					
3. cree usted que la capacitación es importante para que el personal este en el mismo nivel de conocimiento					
4. Existe iniciativa de brindar capacitaciones constantes en la empresa					
<b>COMUNICACIÓN</b>					
5. Usted aporta ideas para el mejoramiento de la empresa					
6. Las funciones de trabajo están en coordinación con sus compañeros					
7. Existe comunicación fluida entre los colaboradores					
8. Considera que la comunicación es necesaria para realizar un mejor trabajo					
<b>SELECCIÓN</b>					
9. Considera que la selección del personal en la empresa es la adecuada					
10. La correcta selección de nuevo personal mejora el desempeño de los demás trabajadores					
11. La empresa realiza una correcta selección del nuevo personal					
12. Los encargados de la selección tienen la capacidad de reclutamiento que la empresa necesita					
13. Considera que se podría mejorar la selección dentro de la empresa.					
<b>DESARROLLO Y RECOMPENSA DEL PERSONAL</b>					
14. Se aplican procesos para medir su desempeño					
15. La evaluación del desempeño de los colaboradores es justa					

<b>16.</b> Considera que la empresa brinda desarrollo personal a sus colaboradores					
<b>17.</b> Considera usted que los beneficios sociales que se les brinda son los adecuados					
<b>18.</b> La empresa motiva adecuadamente el desarrollo del personal					

## CUESTIONARIO DEL DESEMPEÑO LABORAL

A continuación, encontrarás una serie de proposiciones relacionadas a como desarrollas tus labores dentro de la empresa donde trabajas, para lo cual rogamos marcar a la alternativa que consideres correcta de acuerdo con tu percepción.

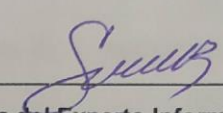
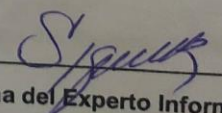
Nunca (1)      Casi nunca (2)      A veces (3)      Casi siempre (4)      Siempre (5)

	1	2	3	4	5
<b>CUALIDADES PERSONALES</b>					
1. Es consiente que el trabajo realizado está bien o mal					
2. Usted es puntual con el horario de trabajo					
3. Considera que puede realizar su trabajo sin necesidad de recurrir a la ayuda de otros.					
4. Usted realiza su labor con dedicación					
5. Cumple con su horario de trabajo					
6. Es capaz de resolver los problemas sin la ayuda de otros					
<b>HABILIDADES PROFESIONALES</b>					
7. Tiene la habilidad de guiar a los demás y desarrollar de manera eficiente al personal					
8. Se adapta con facilidad a los cambios de la empresa					
9. Tiene la capacidad de resolver problemas					
10. Considera usted que la empresa le ayuda a mejorar sus habilidades profesionales					
11. Se considera una persona sensata al resolver problemas					
12. Considera que siempre hay técnicas más efectivas para resolver cualquier tipo de problemas					
<b>ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES</b>					
13. Se mantiene informado sobre las metas establecidas de la empresa					
14. Participa en las reuniones que la empresa realiza para la elaboración de planes de trabajo					
15. Aporta lo mejor para lograr el objetivo de la empresa					
16. Las capacitaciones recibidas contribuyen al logro de los objetivos de la empresa					

17. Considera usted que es de necesidad formar grupos de mejora continua de la empresa					
18. Colabora con la dirección para lograr un mejor clima de trabajo en la empresa					



### Anexo 3. Ficha de validación de expertos

Validación del instrumento <u>Gestión del talento humano</u>		
Observaciones (precisar si hay suficiencia): <u>AA4 Suficiencia</u>		
Opinión de aplicabilidad:		
Aplicable <input checked="" type="checkbox"/>	Aplicable después de corregir <input type="checkbox"/>	No aplicable <input type="checkbox"/>
Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: <u>VARQUEZ RUIZ SEGUNDO WILSON</u>		
DNI: <u>A818481</u>		
Especialidad del validador:	Temático <input type="checkbox"/>	Metodológico <input type="checkbox"/>
		Estadístico <input checked="" type="checkbox"/>
<p><sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado. <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo</p>		
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión		
 Firma del Experto Informante.		
Validación del instrumento <u>Desempeño Laboral</u>		
Observaciones (precisar si hay suficiencia): <u>AA4 Suficiencia</u>		
Opinión de aplicabilidad:		
Aplicable <input checked="" type="checkbox"/>	Aplicable después de corregir <input type="checkbox"/>	No aplicable <input type="checkbox"/>
Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: <u>VARQUEZ RUIZ SEGUNDO WILSON</u>		
DNI: <u>A818481</u>		
Especialidad del validador:	Temático <input type="checkbox"/>	Metodológico <input type="checkbox"/>
		Estadístico <input checked="" type="checkbox"/>
<p><sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado. <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo</p>		
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión		
 Firma del Experto Informante.		

Validación del instrumento GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: RAMOS CHANG, JORGE

DNI: 40968845

Especialidad del validador: Temático       Metodológico       Estadístico

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento DESEMPEÑO LABORAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: RAMOS CHANG, JORGE ALONSO

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático       Metodológico       Estadístico

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento Berrón del Tcbut Huano

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

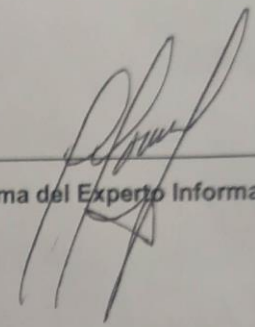
Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Wilber Hugo Flores Vilca

DNI: 0.1.3.2.4.100

Especialidad del validador:    Temático       Metodológico       Estadístico

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento Desempeño laboral

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

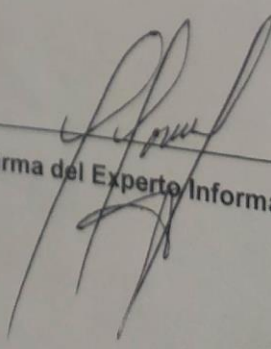
Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Wilber Hugo Flores Vilca

DNI: 0.1.3.2.4.100

Especialidad del validador:    Temático       Metodológico       Estadístico

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.

## Anexo 4. Informe de índice de coincidencias

Feedback Studio - Google Chrome  
ev.turnitin.com/app/carta/es/?s=1&o=1799187619&lang=es&u=1075289969

feedback studio Kevin Elias Chipana Mamani | GESTIÓN DEL TALENTO ... /0

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TESIS**  
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LAS POLLERÍAS NORKY'S DE VILLA EL SALVADOR - 2019

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**  
KEVIN ELIAS CHIPANA MAMANI  
ORCID: 0000-0001-9520-9031

**ASESOR**

**Resumen de coincidencias**

**14 %**

1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	7 %
2	repositorio.autonoma.e... Fuente de Internet	4 %
3	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	1 %
4	Priscilla Rossana Pare... Publicación	1 %
5	es.scribd.com Fuente de Internet	1 %

Página: 1 de 95    Número de palabras: 16554    Versión solo texto del informe    Alta resolución    Activado

20°C Parc. soleado    17:52    1/04/2022

## Anexo 5. Documento de consentimiento



### POLLERIA NORKY'S DEL PERÚ

Señores:

Universidad Autónoma del Perú

Presente:

Estimados señores:

Por medio de la presente hago constar que se aplicó el instrumento de recolección de datos sobre la "GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL EN LAS POLLERIAS NORKY'S UBICADAS EN VILLA EL SALVADOR - 2019" elaborado por CHIPANA MAMANI, KEVIN ELIAS.

Este documento certifica que el estudiante CHIPANA MAMANI, KEVIN ELIAS identificado con DNI N° 70489697 efectivamente realizo su trabajo de investigación tomando como referencia LAS POLLERIAS NORKY'S DE VILLA EL SALVADOR.

Atentamente

Perú  
70 357110  
Pollería Norky's

## Anexo 6. Base de datos

### Base de datos de la gestión del talento humano

ID	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18
1	1	2	5	4	3	4	3	4	1	5	5	2	4	1	4	5	4	3
2	4	5	5	5	5	5	5	2	4	2	5	5	5	4	4	5	5	5
3	3	4	4	5	4	2	4	2	2	2	5	5	4	2	5	5	5	5
4	1	2	3	5	4	5	4	1	3	3	4	2	4	3	4	5	5	5
5	2	3	3	4	3	4	4	2	3	4	5	3	3	3	4	4	4	5
6	2	4	4	5	4	5	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4
7	5	5	5	5	4	5	3	1	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4
8	4	5	4	5	4	3	4	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
9	1	5	4	5	5	5	5	1	2	4	2	2	5	2	2	5	3	5
10	4	4	3	5	5	4	5	4	2	3	4	3	2	2	4	4	4	3
11	3	5	3	4	5	5	4	1	5	3	5	3	5	3	5	3	3	4
12	3	5	2	3	3	5	3	2	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4
13	3	4	3	5	4	4	4	3	3	4	3	2	3	2	4	4	3	5
14	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4
15	3	5	2	5	5	5	4	1	4	2	5	2	4	3	5	5	5	5
16	2	5	5	5	5	3	3	2	4	2	5	4	4	3	4	5	5	4
17	2	2	2	3	4	5	4	2	2	3	3	2	5	2	3	4	3	3
18	4	5	4	5	5	5	5	1	5	3	5	4	5	4	5	5	3	3
19	4	4	4	5	5	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	4	4	3
20	4	3	3	5	4	4	4	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4
21	4	5	4	5	4	3	4	2	3	2	5	4	3	4	4	4	5	3
22	2	4	5	5	5	5	5	1	2	4	5	3	3	4	3	5	5	5
23	3	4	4	5	4	4	4	2	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3
24	4	3	3	3	1	1	2	2	5	4	3	2	5	3	4	3	2	3
25	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4
26	1	2	4	3	2	1	4	2	2	2	3	1	2	4	1	2	3	5
27	2	3	2	2	3	2	5	2	3	3	1	3	1	5	1	3	5	1
28	3	2	3	5	2	2	3	3	3	3	2	5	1	2	3	2	5	2
29	3	4	4	5	5	5	5	1	5	2	5	4	4	4	4	4	4	5
30	4	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	5	5	5	5	4	5	3	1	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4
33	2	5	5	5	5	3	3	2	4	2	5	4	4	3	4	5	5	4
34	4	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35	3	4	4	5	5	5	5	1	5	2	5	4	4	4	4	4	4	5
36	1	5	4	5	5	5	5	1	2	4	2	2	5	2	2	5	3	5

## Base de datos del desempeño laboral

ID	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10	V11	V12	V13	V14	V15	V16	V17	V18
1	1	3	4	1	2	1	1	2	5	4	3	4	3	4	1	5	5	2
2	5	5	4	5	2	4	4	5	5	5	5	5	5	2	4	2	5	5
3	2	5	5	2	4	4	3	4	4	5	4	2	4	2	2	2	5	5
4	5	5	5	4	3	3	1	2	3	5	4	5	4	1	3	3	4	2
5	3	4	5	4	3	2	2	3	3	4	3	4	4	2	3	4	5	3
6	3	3	4	5	5	2	2	4	4	5	4	5	5	2	5	4	5	5
7	3	3	4	3	5	4	5	5	5	5	4	5	3	1	5	3	5	5
8	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	3	4	1	3	3	4	4
9	2	2	3	4	5	2	1	5	4	5	5	5	5	1	2	4	2	2
10	2	5	3	4	5	4	4	4	3	5	5	4	5	4	2	3	4	3
11	3	5	5	3	3	1	3	5	3	4	5	5	4	1	5	3	5	3
12	3	3	3	2	5	3	3	5	2	3	3	5	3	2	3	3	3	3
13	3	4	5	2	3	2	3	4	3	5	4	4	4	3	3	4	3	2
14	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
15	3	3	4	3	5	2	3	5	2	5	5	5	4	1	4	2	5	2
16	4	2	5	4	4	2	2	5	5	5	5	3	3	2	4	2	5	4
17	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	4	5	4	2	2	3	3	2
18	4	5	5	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5	1	5	3	5	4
19	3	4	4	4	5	2	4	4	4	5	5	4	5	1	4	4	5	3
20	4	4	5	4	4	3	4	3	3	5	4	4	4	2	3	3	4	4
21	2	3	4	3	4	3	4	5	4	5	4	3	4	2	3	2	5	4
22	2	4	2	2	4	4	2	4	5	5	5	5	5	1	2	4	5	3
23	5	5	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	2	3	2	3	3
24	2	3	4	1	5	5	4	3	3	3	1	1	2	2	5	4	3	2
25	4	4	1	3	4	2	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5
26	4	2	2	3	3	2	1	2	4	3	2	1	4	2	2	2	3	1
27	1	4	4	1	2	5	2	3	2	2	3	2	5	2	3	3	1	3
28	1	3	1	4	2	5	3	2	3	5	2	2	3	3	3	3	2	5
29	5	4	5	4	3	3	3	4	4	5	5	5	5	1	5	2	5	4
30	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5
31	3	3	4	3	5	4	5	5	5	5	4	5	3	1	5	3	5	5
32	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
33	4	2	5	4	4	2	2	5	5	5	5	3	3	2	4	2	5	4
34	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5
35	5	4	5	4	3	3	3	4	4	5	5	5	5	1	5	2	5	4