



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

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

TESIS

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA
EMPRESA SIENERG, VILLA EL SALVADOR - 2022

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORA

FIGRELLA STEFANY MARRON GUTIERREZ
ORCID: 0000-0002-6800-3836

ASESOR

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE
ORCID: 0000-0003-0128-0123

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

LIMA, PERÚ, JULIO DE 2022

DEDICATORIA

Dedico esta investigación a Dios por darme la oportunidad de seguir adelante día a día esforzándome como persona y en el aspecto profesional, también a mi madre que con su esfuerzo y apoyo incondicional me supo guiar en este camino.

AGRADECIMIENTOS

La investigación ha requerido de mucho esfuerzo para lo cual necesito del apoyo de muchas personas, dentro de las cuales citare al Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe, por sus asesorías y recomendaciones que permitieron cumplir con éxito el desarrollo del estudio, a los Mag. Jorge Alonso Ramos Chang y la Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz por sus recomendaciones que permitieron mejorar los cuestionarios de recolección de datos. Finalmente, a mis maestros por su dedicación y tiempo de enseñanzas para sacar la gran profesional que soy.

ÍNDICE

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTOS	3
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Realidad problemática	15
1.2 Justificación e importancia de la investigación	21
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico	22
1.4 Limitaciones de la investigación	23
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de estudios	26
2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado	31
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada	57
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo y diseño de investigación	60
3.2 Población y muestra	61
3.3 Hipótesis	62
3.4 Variables – Operacionalización	62
3.5 Métodos y técnicas de investigación	64
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados	65
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos	67
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1 Validación del instrumento	70
4.2 Resultados descriptivos de las variables	72
4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones	74
4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas	83
4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio	84
4.6 Procedimientos correlacionales	84

CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Discusiones	91
5.2	Conclusiones	94
5.3	Recomendaciones	96

REFERENCIAS**ANEXOS**

LISTA DE TABLAS

- Tabla 1 Operacionalización de la variable gestión del talento humano.
- Tabla 2 Operacionalización de la variable desarrollo organizacional.
- Tabla 3 Resultados de la validación del cuestionario de gestión del talento humano.
- Tabla 4 Resultados de la validación del cuestionario de desarrollo organizacional.
- Tabla 5 Fiabilidad del instrumento de gestión del talento humano.
- Tabla 6 Fiabilidad del instrumento de desarrollo organizacional.
- Tabla 7 Análisis descriptivo de la variable gestión del talento humano.
- Tabla 8 Análisis descriptivo de la variable desarrollo organizacional.
- Tabla 9 Análisis descriptivo de la dimensión integración del personal.
- Tabla 10 Análisis descriptivo de la dimensión organización de personas.
- Tabla 11 Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo de personas.
- Tabla 12 Análisis descriptivo de la dimensión retención de personas.
- Tabla 13 Análisis descriptivo de la dimensión evaluación de personas.
- Tabla 14 Análisis descriptivo de la dimensión delegación de autoridad.
- Tabla 15 Análisis descriptivo de la dimensión proceso de aprendizaje organizacional.
- Tabla 16 Análisis descriptivo de la dimensión proceso de resolución de problemas.
- Tabla 17 Análisis descriptivo de la dimensión cultura organizacional.
- Tabla 18 Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional.
- Tabla 19 Resultado de la prueba de normalidad de la variable desarrollo organizacional.
- Tabla 20 Resultado de correlación entre la gestión del talento humano y desarrollo organizacional.
- Tabla 21 Resultado de correlación entre la integración de personas y el desarrollo organizacional.
- Tabla 22 Resultado de correlación entre la organización de personas y el desarrollo organizacional.

- Tabla 23 Resultado de correlación entre el desarrollo de personas y el desarrollo organizacional.
- Tabla 24 Resultado de correlación la retención de personas y el desarrollo organizacional.
- Tabla 25 Resultado de correlación entre la evaluación de personas y el desarrollo organizacional.

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Análisis descriptivo de la variable gestión del talento humano.
- Figura 2 Análisis descriptivo de la variable desarrollo organizacional.
- Figura 3 Análisis descriptivo de la dimensión integración de personas.
- Figura 4 Análisis descriptivo de la dimensión organización de personas.
- Figura 5 Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo de personas.
- Figura 6 Análisis descriptivo de la dimensión retención de personas.
- Figura 7 Análisis descriptivo de la dimensión evaluación de personas.
- Figura 8 Análisis descriptivo de la dimensión delegación de autoridad.
- Figura 9 Análisis descriptivo del proceso de aprendizaje organizacional.
- Figura 10 Análisis descriptivo del proceso de resolución de problemas.
- Figura 11 Análisis descriptivo de la dimensión cultura organizacional.
- Figura 12 Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional.
- Figura 13 Gráfico de dispersión entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional.

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA SIENERG, VILLA EL SALVADOR - 2022

IORELLA STEFANY MARRON GUTIERREZ

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador - 2022. El tipo de investigación es aplicada, nivel correlacional, diseño no experimental. La muestra lo conforman 23 colaboradores de la empresa. Los instrumentos utilizados fueron los cuestionarios que están conformados por 39 ítems para el cuestionario de la gestión del talento humano y 33 ítems para el cuestionario del desarrollo organizacional. Ambos cuestionarios pasaron por análisis de confiabilidad mediante el estadístico alfa de Cronbach, cuyos resultados son de 0.907 para el cuestionario de gestión del talento humano y 0.903 para el cuestionario de desarrollo organizacional, Se demuestra que las variables presentan una correlación positiva, directa y altamente significativa, mediante un resultado R de Pearson de 0,750 a un nivel de significancia de 0,000. Por lo tanto, se puede concluir que existe una correlación positiva alta entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional; asimismo, se encontró que existen correlaciones altas entre la integración de personas con el desarrollo organizacional y correlaciones moderadas entre la organización de personas, desarrollo de personas, retención de personas y evaluación de personas con el desarrollo organizacional.

Palabras clave: gestión de talento, desarrollo organizacional, integración.

**MANAGEMENT OF HUMAN TALENT AND ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT
OF THE COMPANY SIENERG, VILLA EL SALVADOR - 2022**

IORELLA STEFANY MARRON GUTIERREZ

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

ABSTRACT

The objective of the research was to determine the relationship between the management of human talent and the organizational development of the Sienerg company, Villa El Salvador - 2022. The type of research is applied, correlational level, non-experimental design. The sample is made up of 23 employees of the company. The instruments used were the questionnaires that are made up of 39 items for the human talent management questionnaire and 33 items for the organizational development questionnaire. Both questionnaires underwent reliability analysis using Cronbach's alpha statistic, whose results are 0.907 for the human talent management questionnaire and 0.903 for the organizational development questionnaire. It is shown that the variables present a positive, direct and highly significant correlation using a Pearson's R result of 0.750 at a significance level of 0.000. Therefore, it can be concluded that there is a high positive correlation between human talent management and organizational development; Likewise, it was found that there are high correlations between the integration of people with organizational development and moderate correlations between the organization of people, development of people, retention of people and evaluation of people with organizational development.

Keywords: talent management, organizational development, integration, learning.

INTRODUCCIÓN

La investigación titulada *Gestión del talento humano y desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022*, tiene como situación problemática las deficiencias de la gestión que se realiza respecto al talento de los colaboradores y las implicancias que estas tienen en el desarrollo de la organización. La realización de una adecuada gestión del talento humano, aporte muchas ventajas a la empresa, como administrar el mejor desempeño de los colaboradores, que les permita tener una visión clara de las competencias, entre otros aspectos: promueve una mayor predisposición de los colaboradores, disminuye la distancia competencial entre los colaboradores, aumenta la eficacia y eficiencia de la organización, fomenta la cultura de logros y desarrollo de la empresa, buscando la creación de un ambiente de satisfacción del colaborador, disminuyendo al rotación de personal y mejora la comunicación en todos los niveles de la organización. Es decir, la gestión del talento humano busca el desarrollo organizacional de la empresa en busca de un posicionamiento y una ventaja competitiva en el mercado.

La investigación tiene como problema general ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022?

Asimismo, la investigación tiene por objetivo general determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Por otro lado, la hipótesis alterna de la investigación consiste en verificar el nivel de relación que existe entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

De acuerdo con los resultados de la investigación se comprobó la hipótesis que existe relación positiva, directa y significativa entre las variables gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

La información presentada en la investigación se ordena en cinco capítulos, los cuales se detallan a continuación:

En el capítulo I, se explica la caracterización del problema de investigación a nivel mundial, nacional y local, la justificación e importancia de la investigación, el objetivo general, los objetivos específicos y finalmente se explican las limitaciones que se presentaron en el desarrollo de la investigación.

En el capítulo II, se elaboró el marco teórico, se fundamentó la investigación con los antecedentes de estudio, se desarrolló la temática correspondiente al tema investigado y se define conceptualmente las palabras técnicas de las fundamentaciones teóricas.

En el capítulo III, se desarrolló el marco metodológico, donde se explica el tipo de investigación, la muestra y población identificada para el estudio, la formulación de las hipótesis, así como los métodos usados para su desarrollo, finalmente, se desarrollan las variables y su operacionalización que permitieron construir los cuestionarios de recolección de datos.

En el capítulo IV, se desarrollan la validación de contenido de los instrumentos, así como su análisis de consistencia interna, luego se desarrolló el análisis descriptivo de las variables y dimensiones expresando sus resultados en tablas y gráficos estadísticos, luego se desarrolló la prueba de normalidad de las variables y finalmente, se realizaron los procedimientos correlacionales para la comprobación de las hipótesis.

En el capítulo V, se explica la discusión de resultados con investigaciones ubicadas con anterioridad, las conclusiones que dan cumplimiento de los objetivos de investigación y recomendaciones al que llegó la investigación y que se ponen al alcance a la empresa de estudio.

Finalmente, se evidencian todas las referencias bibliográficas que se han empleado en el desarrollo de la investigación y los anexos.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

La gestión del talento humano antes era llamado administración de recursos humanos y aunque a grandes rasgos pareciera ser equivalente existe una diferencia entre ambas posturas porque la administración de recursos humanos, busca, atraer y retener el capital humano adecuándolas a los puestos de trabajo, tiene como objetivo satisfacer las necesidades de los colaboradores y principalmente satisfacer las necesidades y deseos de la organización, en cambio la gestión del talento humano su propósito es descubrir el talento y el potencial de los colaboradores y candidatos.

La gestión del talento humano en los últimos veinte años ha tomado mucha importancia en las empresas, la tecnología centrada en los puestos no tan especializados y por ello hace que desaparezcan y del mismo modo potencializan la gestión del talento; más hábiles, educados y más preparados por ello es importante la gestión del talento humano en el comportamiento de las personas ya que en ella podremos observar el desarrollo de las organizaciones y claro se evidencia en la abundancia de estudios acerca de gestión del talento y el comportamiento organizacional por eso existe la necesidad de realizar este tipo de investigaciones científicas.

Hoy en día las empresas están apostando por incorporar el departamento de gestión del talento humano porque se entendió que los avances tecnológicos evidencian que el éxito de la organización depende gran parte de factor humano, de las habilidades de sus colaboradores porque las personas son el motor y el impulso para que una organización llegue alcanzar sus metas y su desarrollo.

En este sentido, la gestión del talento se define como el conjunto de procesos diseñados con el objetivo de atraer, desarrollar, motivar y retener al colaborador en la empresa. El talento humano se basa en dos puntos importantes que son los saberes

y hacer de los individuos en las organizaciones, muchos especialistas incluyen las habilidades, motivaciones, convicciones y las expectativas que estos tiene de la organización. La relación que existe entre el talento humano y el crecimiento de la organización se basa en la capacidad de resolución de problemas aceptando sus aptitudes, experiencias, habilidades y destrezas propias de cada individuo a ello se suman otros factores tales como actitudes, comportamientos de los colaboradores.

En el ámbito mundial, según el informe del Foro Económico Mundial (2019) 130 países fueron analizados respecto a la gestión del talento humano, asimismo, se indica que solo 25 países aprovechan el 70% del talento de sus trabajadores, 14 países se encuentran por debajo del 50% en potenciar las habilidades del personal, por estos resultados indican que los esfuerzos por desarrollar el potencial de las personas están disminuyendo debido a la ineficacia en el desarrollo de las habilidades. Por otro lado, entre los países que mejor gestionan el talento humano esta Suiza, pues según este mismo informe del Foro Económico Mundial (2019) se menciona qué tan capacitados están los países a nivel mundial para desarrollar su capital humano local para favorecer las condiciones y captar personal calificado. Según el informe, Suiza lidera por quinta vez el ranking ocupando el primer lugar entre 119 países del mundo, principalmente porque conserva el talento que se desarrolla en el país y esto es posible porque ofrece un entorno económico ideal, ocupó el segundo lugar en promoción, el tercer lugar en crecimiento, cuarto lugar en desarrollo y quinto en atracción.

Por otro lado, según este mismo informe del Foro Económico Mundial (2019) los españoles consideran que los principales obstáculos para una correcta gestión son los procesos ineficientes y que los sistemas de trabajo no son los adecuados las tres grandes barreras que impiden que se logre la productividad esperada son la mala

gestión del talento un 19%, sistemas y procesos deficientes y poco operativos 18% y tecnología ineficaz y lenta 15 % que impide llevar de manera asertiva sus funciones.

En Latinoamérica, según, el informe del Banco Mundial (2021) esta parte del mundo no es ajena a este problema que afecta a la gestión a nivel mundial, solo Argentina, Brasil, Colombia y Ecuador han logrado posicionarse por encima del resto de países, los cuales se han visto obligados a implementar estrategias de seguimiento de la gestión del talento humano como la compensación y capacidad de retención de los colaboradores; consiguiendo resultados positivos, esto muestra que el uso de los elementos estratégicos en la organización así como la consideración de enfoques estratégicos y tendencias actuales son determinantes para el logro de la efectividad empresarial.

Por otro lado, según el Informe de capital humano del Banco Mundial (2021), cuyo objetivo es medir la suma de conocimientos, aptitudes y salud que una población acumula a lo largo de su vida, otorgando de ese modo una perspectiva sobre el talento y la capacidad de su población para producir valor en el futuro, es importante mencionar que Chile se encuentra en el puesto 45 de 157 países y se posiciona como el primero de América Latina en gestión del talento según preciso. El informe midió 70 factores relacionados con el talento, que giran alrededor de seis pilares como facilitar, atraer, expandir y retener habilidades profesionales y técnicas, además de otras competencias relacionadas con el conocimiento global. Este análisis explica que las empresas no tienen un adecuado desarrollo, por factores como falta de integración, influencia social, deficiente colaboración de los empleados, no existe una identificación del personal como la empresa.

A nivel nacional, según la Agencia Peruana de Noticias (2020) el Perú ocupa el puesto 79 en temas de talento y competitividad, de acuerdo al estudio realizado a

125 países donde se puede observar que nuestro país desciende 5 posiciones respecto al año 2019, además, se observó la necesidad de trabajo en equipo por parte del sector público y privado la falta de estrategias a mediano y largo plazo que permitan formar profesionales capacitados, también se observó que es el país con mayor índice de rotación laboral con un 20,7% la falta de oportunidades para desarrollar dentro de una empresa, la búsqueda de nuevas experiencias, el mal clima laboral, falta de políticas de sueldos y la falta de capacitación adecuada son las razones principales de la alta rotación del personal estas empresas son vistas negativamente en el mercado laboral.

Por otro lado, según el diario Gestión (2019) el 82% de la rentabilidad empresarial depende de los colaboradores, y sobre todo de su desempeño laboral dentro de la empresa. En el Perú solo suceden estos casos, cuando las empresas son conscientes y están acorde las legislaciones laborales, desarrollan habilidades blandas en los trabajadores, y se preocupan por hacer seguimientos a los trabajadores que se adaptan o no a los cambios.

En el Perú, está demostrado que un gran porcentaje de organizaciones no están siendo dirigidas por gerentes con cualidades para motivar y liderar, sino se focalizan en el cumplimiento de los objetivos y descuidando su bienestar físico y emocional, esto sucede porque solo consideran a los colaboradores como un medio para generar ingresos mas no el esfuerzo que realizan en el desarrollo de sus funciones, los gerentes de las empresas no se preocupan por dar valor a asuntos de vital interés tales como la responsabilidad social, la formación y desarrollo de sus colaboradores.

En este sentido, la gestión de las personas es importante para el desarrollo de las empresas, entendiéndose esto como un cambio, pero no es un modelo de gestión

sino una estrategia que busca formar a las personas para adaptarse a los desafíos que se enfrentan la organización. El desarrollo organizacional esta dirigidas a buscar mejores relaciones sociales en la empresa, detectar conflictos para alcanzar la eficiencia. Cuando no se incorpora el cambio como parte de la cultura organizacional, las instituciones tienden a estancarse.

En el ámbito local la investigación se desarrolla dentro de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022, siendo la problemática más latente la deficiente gestión del talento humano razón, por lo cual el cliente se queja y debemos seleccionar mejor al personal idóneo para una buena toma de decisiones. La problemática observada se explica con mayor detalle en los siguientes párrafos.

Respecto a la integración de personas, cada año se hace integración del personal llevándolos a un club campestre donde hacemos sorteos, almuerzos y una buena atención al personal agradeciéndolos por el esfuerzo que ponen durante todo el año para que la empresa siga adelante, sin embargo, no se logra tener una buena integración del personal.

Respecto a la organización de personas, la empresa se encuentra organizado por áreas tanto como planta y oficina, sin embargo, en algunos casos no se está considerando cada perfil de cada colaborador, razón por la cual su desempeño en su labor diaria en la empresa siga siendo el mismo.

Respecto al desarrollo de las personas, cada colaborador por áreas se capacita en instituciones especializadas llevando cursos presenciales como virtuales para que puedan cumplir su rol con el perfil designado por el área que labora.

Respecto a la retención de las personas, la empresa aplica estrategias deficientes para la retención del personal con la finalidad que este personal, no renuncie o se cambie frecuentemente al personal porque simplemente no le guste la

política de la empresa o no se siente preparado para asumir las labores.

Respecto a la evaluación de las personas, la empresa evalúa a las personas trimestralmente de acuerdo con su reglamento de trabajo si cumple el perfil y si el personal no cumple simplemente dejamos que cumpla su contrato y buscamos un personal más idóneo al perfil solicitado.

Así como se explica la problemática relacionada a las dimensiones de la gestión del talento humano, también es importante mencionar la problemática del desarrollo organizacional desde el punto de vista de sus dimensiones en la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022. En ese marco, respecto a la delegación de autoridad, se tiene varias áreas con una jerarquía simplemente cada uno informa a su jefe directo y si tienen algún problema se informa sobre ello y el jefe directo se encarga de resolverlo sin que llegue a gerencia y el problema se agrave.

Respecto al proceso de aprendizaje organizacional, las capacitaciones y los cursos que se llevan y con la experiencia de las personas antiguas pueden ayudar a que el personal este actualizado en su área ya que cada puesto debe tener constancia capacitación, como se sabe hoy en día si no te capacitas no puedes estar en la vanguardia, es por ello que la empresa como organización apoya el aprendizaje del equipo humano.

Respecto al proceso de resolución de problemas, los problemas que surgen con el personal se pueden solucionar con reuniones, capacitaciones y viendo que el colaborador se sienta apoyado y capacitado para solucionar cualquier problema que surja en la empresa.

Respecto a la cultura organizacional, la empresa presenta deficiencias como la identidad de los colaboradores, la calidad, el reconocimiento de la misión, visión y calidad de los servicios de la empresa afectando su compromiso con la corporación.

Problema general

¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022?

Problemas específicos

¿Qué relación existe entre la integración de personal y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022?

¿Qué relación existe entre la organización del personal y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022?

¿Qué relación existe entre el desarrollo del personal y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022?

¿Qué relación existe entre la retención del personal y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022?

¿Qué relación existe entre la evaluación del personal y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022?

1.2. Justificación e importancia de la investigación

La investigación titulada *Gestión del talento humano y desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022*, es importante puesto que considera establecer la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador, en ese sentido, pretende brindar alternativas de solución a la problemática de la corporación relacionada a las variables de estudio, así como evidenciar aspectos importantes de la gestión del talento como una mejor predisposición y disponibilidad del colaborador que permita tener una visión clara de las competencias que debe tener la empresa para alcanzar el éxito y lograr su desarrollo como organización. Por otro lado, los tipos de justificaciones presentados son:

Justificación teórica. La investigación aporta teóricamente con información actualizada basada en fuentes importantes de especialistas en el tema y haciendo el contraste con información práctica de la empresa, siendo esta información importante para el desarrollo de futuras investigaciones relacionadas a las variables. Por otro lado, la investigación sustenta el desarrollo de la variable gestión del talento humano en los aportes teóricos de Chiavenato (2017) y el desarrollo de la variable desarrollo organizacional, se basa en los aportes teóricos de Hernández (2017) con su enfoque latinoamericano de desarrollo organizacional.

Justificación práctica. El área de recursos humanos es sumamente importante en una empresa porque dota del personal idóneo para el desarrollo de las actividades, en este sentido la gestión del talento humano se articula con todas las áreas de la empresa. En este sentido, la investigación propone alternativas de solución importante a la problemática observada en la empresa, en función de los resultados de la investigación que permite proponer alternativas con fundamentos técnicos o científicos que ayuden al desarrollo de la empresa y su posicionamiento en el mercado.

Justificación metodológica. La investigación aporta con la estandarización de dos cuestionarios para medir de forma independiente la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional. Estos instrumentos han pasado por criterio de jueces expertos para tener la validez de contenido y, por otro lado, fue sometido también a una prueba piloto y con los datos permitió realizar el análisis de consistencia interna.

1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos

Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Objetivos específicos

Determinar la relación entre la integración de personal y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Determinar la relación entre la organización del personal y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Determinar la relación entre el desarrollo del personal y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Determinar la relación entre la retención del personal y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Determinar la relación entre la evaluación del personal y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

1.4. Limitaciones de la investigación

El desarrollo de la investigación, como todo análisis que busca respuesta y soluciones a problemas prácticos que afectan el normal desarrollo de una empresa, paso por dificultades que limitaron su desarrollo, pero que se logró superar gracias al compromiso de la investigadora y la guía del asesor, las dificultades se detallan:

Limitación relacionada a las fuentes de información

En este acápite se presentaron dificultades para la revisión de la literatura actualizada de la variable desarrollo organizacional, porque no existe material actual, salvo el libro de Hernández (2017) con su enfoque latinoamericano, este aspecto limitó el análisis realizado a la segunda variable.

Limitación de antecedentes

Existió una limitación de antecedentes, si bien es cierto, hay investigaciones que relacionen las dos variables, pero en algunos casos son muy antiguas que no se

puede considerar en la investigación y en otros casos sus resultados no aportan mucho a la investigación.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

Antecedentes internacionales

Pérez (2018) en su tesis *Desarrollo organizacional*, realizada con el objetivo de analizar la importancia que tienen las organizaciones para solucionar problemas a través de una estructura formal y racional, siendo desarrollada con un diseño cualitativo. El autor concluye que el proceso renovador, se percibe una tendencia para que la sociedad participe activamente en la deliberación del diagnóstico y análisis de las demandas. De esta manera, las opiniones y las legítimas exigencias sociales constituyen un reto y paralelamente una motivación para demostrar la capacidad real de la dirección ofreciendo respuestas oportunas a las necesidades de los ciudadanos. Permitiendo la renovación de la gestión y redefinir la relación ciudadano-servidor público, conformando una sociedad más justa y equilibrada. Por otro lado, el manual de organización sirve como instrumento administrativo y normativo para la dirección general de cultura. detalla las atribuciones y funciones que la ley prescribe; mecanismos de coordinación que sirven como guía de los procesos planeados y división de trabajo que simplifican tareas y minimizando conflictos en las áreas internas. Finalmente, se puede afirmar que las propuestas antes mencionadas son elementos guía que mejoran la organización interna de la Dirección General de Cultura. Dicha área pasa de una organización informal a formal con la transformación de reformas administrativa, beneficiando el cambio estructural y funcional de la nueva secretaria de cultura y sus direcciones.

Valencia (2018) en su investigación *Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamientos para centro de datos, en la ciudad de Quito*, realizada con el objetivo de brindar el conocimiento y el manejo interno de sus colaboradores en el proceso de

reclutamiento, selección del personal, evaluación de competencias asimismo la compensación del trabajador. La investigación se desarrolló con un diseño descriptivo, su muestra está conformado por 117 cobertura de población CIIU de Quito. El autor concluye que no existe un documento o un riguroso proceso de selección, además competencias propias de un departamento de talento humano, es importante la selección adecuada ya que los colaboradores serán los encargados del manejo de la empresa a un mediano y largo plazo en la organización. Asimismo, no existe un proceso adecuado del control y la evaluación en la organización es sumamente difícil entregar algún tipo de incentivo o bono la cual lleguen a los colaboradores que realmente lo merezcan.

Sarmiento (2017) en su tesis titulada *Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del área central de la Universidad Central*, realizada con el objetivo de establecer la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores. Respecto al marco metodológico la investigación se desarrolló con los lineamientos en diseño descriptivo correlacional en 235 trabajadores. En las conclusiones este investigador demostró que el desempeño que manifiestan los colaboradores depende en gran medida de una adecuada gestión del recurso humano, los resultados evidencian que los colaboradores sienten miedo por la forma como gestionan al personal, pero por diversos motivos prefirieron seguir en la empresa. asimismo, los resultados evidencian que el 80% de los colaboradores no están satisfechos con la evaluación a las que son sometidos y un 93% considera que las opiniones que puedan verter los colaboradores no son consideradas por los jefes inmediatos.

Rodríguez (2016) en su tesis *Modelo de gestión estratégica del talento humano que permite incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima*

organizacional, realizada con el objetivo de emplear un modelo de gestión del capital humano permitiendo incentivar el salario emocional hacia el mejoramiento. Asimismo, la investigación se desarrolló con un enfoque cuantitativo desarrollada en una muestra de 20 colaboradores. Dentro de las conclusiones, el autor indica que el salario emocional es importante para motivar a los colaboradores siendo un pilar fundamental en el modelo de gestión que se viene aplicando porque ayuda al cumplimiento de los objetivos y del código de ética que maneja la empresa. asimismo, la investigación es importante puesto que toda organización debe considerar primordial tener motivados al personal puesto que en la medida que estos se sientan motivados en sus trabajos, mejora considerablemente su productividad dentro de las áreas donde se desarrollan.

Gordillo y Gordillo (2015) en su tesis *Análisis de implementación de desarrollo organizacional y su incidencia en el servicio al cliente de la microempresa artesanal mecánica industrial y automotriz Vásquez de la ciudad de Guayaquil, 2015*, realizada con el objetivo de analizar las condiciones que se tuvieron en la implementación del desarrollo organizacional, siendo desarrollado con un diseño no experimental en una muestra conformada de 15 trabajadores. El autor en sus conclusiones explica en base en análisis FODA realizado que las debilidades que tiene la empresa afectan de forma importante al desarrollo de la organización, disminuyendo su calidad de atención a los clientes como la generación de factores que constituyan una ventaja competitiva de la empresa; en este contexto, es preciso que la empresa implementa estrategias de mejora en la gestión administrativa como en el talento humano que le permita tener un personal más identificado con la organización.

Antecedentes nacionales

Valladares (2019) en su tesis *Gestión del talento humano y desarrollo organizacional en el Policlínico Laura Caller Iberico E.I.R.L. – Los Olivos*, desarrollada

con el objetivo de determinar el nivel de incidencia de la gestión del talento humano en el desarrollo organizacional en el Policlínico. Este estudio comprende el desarrollo de un diseño no experimental en una muestra conformado por 110 personas del policlínico. El autor concluye que la gestión del talento humano se relaciona alta y directamente ($\rho=0,742$; Sig.= 0,000) con el desarrollo organizacional, la gestión del talento humano se relaciona alta y directamente ($\rho=0,716$; Sig.= 0,000) con el proceso de cambios planeados en el personal, la gestión del talento humano se relaciona alta y directamente ($\rho=0,724$; Sig.= 0,000) con los sistemas socio técnicos abiertos y finalmente, la gestión del talento humano se relaciona alta y directamente ($\rho=0,753$; Sig.= 0,000) con la dimensión eficiencia en el personal.

Carhuancho (2019) en su tesis *El trabajo en equipo y el desarrollo organizacional en la corte superior de justicia de Junín, 2018*, desarrollado en la con el objetivo de analizar el nivel de correlación que se tiene entre el trabajo en equipo y el desarrollo de las organizacional del poder judicial de la región Junín. La investigación se desarrolló con un diseño no experimental en una muestra de 95 trabajadores. En sus conclusiones el autor evidencia que el trabajo en equipo y el desarrollo organizacional presentan una correlación débil ($\rho = 0.372$; Sig.= 0,000), en ese sentido, se puede mencionar que el desarrollo de la organización no depende exclusivamente del trabajo en equipo que realicen los colaboradores. Por otro lado, los resultados evidencian que los niveles de coordinación y el desarrollo organizacional presentan una correlación débil ($\rho = 0.317$; Sig.= 0,000) es decir, se puede mencionar que el desarrollo de la organización no depende exclusivamente de los niveles de coordinación que pueda realizarse en la empresa. Asimismo, los resultados evidencian que los niveles de innovación y el desarrollo organizacional presentan una correlación débil ($\rho = 0.367$; Sig.= 0,000), es decir, se puede

mencionar que el desarrollo de la organización no depende exclusivamente de las ideas innovadoras que puedan tener los colaboradores o el personal directivo.

Gonzales (2018) en su tesis *Relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de los trabajadores del centro de salud san pedro de Piura – Perú año 2018*, desarrollada con el objetivo de analizar el nivel de relación estadístico que presenta la gestión del talento humano en el desarrollo de la organización. La investigación se desarrolló con un diseño no experimental de nivel correlacional en una muestra conformada por 50 trabajadores. El autor en sus conclusiones evidencia una correlación moderada entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional ($\rho = 0,614$; sig. = 0,002) indicando que una buena gestión guarda relación con el desarrollo de las organizaciones. Existe una correlación baja entre la integración de personas y el desarrollo organizacional ($\rho = 0.090$; sig. = 0.001) este resultado permite mencionar que la integración de personas debe hacerse con un perfil. Existe una correlación moderada entre la organización de personas y el desarrollo organizacional ($\rho = 0.338$; sig. = 0.016), este resultado permite afirmar que la organización de personas favorece el desarrollo organizacional. Finalmente, existe una correlación moderada entre las recompensas del personal y el desarrollo organizacional ($\rho = 0.189$; sig. = 0.000), este resultado permite afirmar que las personas se sienten motivadas con el nivel de recompensas que les brindan en la organización.

Peña (2017) en su tesis *El nivel de desarrollo organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) N°01- Distrito El Porvenir-Trujillo - 2017* desarrollada con el objetivo de determinar el nivel de desarrollo de la Unidad de Gestión Educativa Local desarrollado con un diseño descriptivo, en una muestra conformada por 59 trabajadores administrativos. El investigador concluye que el nivel de delegación de

autoridad es regular o medio, considerando que el jefe realiza reuniones orientado a la mejora de los procesos administrativos; sin embargo, no lo realiza con frecuencia ocasionando retrasos en el cumplimiento de los objetivos de la organización. El nivel de aprendizaje organizacional es regular o medio, considerando que el jefe realiza reuniones orientado a la innovación de las ideas en equipo; sin embargo, no se realiza capacitaciones constantes para propiciar o mejorar los niveles de innovación o aprendizaje de la empresa. El nivel de resolución de problemas, cultura organizacional y trabajo en equipo es regular o medio, puesto que, los métodos de trabajo son nuevos a pesar de considerar los riesgos por ello, sin embargo, algunos colaboradores tienen la formación de trabajo personal y no el trabajo en equipo.

Puscan (2017) en su tesis *Gestión empresarial y su incidencia en el desarrollo de Hidrandina s.a. unidad de negocios Huaraz, 2015*, desarrollado con el objetivo de evaluar la gestión empresarial y su incidencia en el desarrollo de la empresa Hidrandina. La investigación se ha desarrollado con un diseño no experimental transversal desarrollado en una muestra conformado por 57 empleados. El investigador concluye que la gestión empresarial que comprende la administración de recursos humanos, financieros, y de materiales y de productos incide significativamente y de manera directa en el desarrollo de Hidrandina, mostrando indicadores de gestión que repercuten en el desarrollo empresarial y con la planificación para el desarrollo, que repercuten positivamente en el crecimiento.

2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado

2.2.1 Bases teóricas de la gestión del talento humano

2.2.1.1. Definiciones de la gestión del talento humano.

Chiavenato (2017) define a la gestión del talento humano como: “El conjunto de decisiones integradas, referentes a las relaciones laborales, que influyen en la

eficacia de los trabajadores y de las organizaciones” (p. 124).

Jerico (2010) respecto a la gestión del talento humano explica: “Es la capacidad de las empresas para atraer, motivar, fidelizar y desarrollar a los profesionales más competentes, capaces, comprometidos y sobre todo de su capacidad para convertir el talento individual, a través de un proyecto ilusionante en talento organizativo” (p. 79).

Alles (2008) respecto a la gestión del talento humano explica que es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para el accionista, el cliente, el profesional y la sociedad.

En este sentido, la gestión del talento humano, permite a la organización medir y administrar el desempeño de los colaboradores a través de la capacitación, la retroalimentación y el apoyo, logrando tener una visión clara de las competencias que necesitan para alcanzar el éxito personal y profesional.

2.2.1.2. Objetivos de la gestión del talento humano.

Chiavenato (2017) sostiene que la gestión del talento humano tiene como objetivos:

- Proporciona herramientas de creatividad para el desarrollo de la organización.
- Orienta a producir los bienes y servicios, controlar la calidad, de establecer las estrategias y objetivos en la organización.

Armas et al. (2017) indican que la gestión del talento humano tiene como objetivo el cambio de paradigmas del colaborador que ahora es visto como personas que poseen talento que puedan ser aprovechados para el desarrollo de la empresa.

Ruiz et al. (2017) sostienen que la gestión del talento humano tiene como objetivo obtener la máxima creación de valor para el accionista, el cliente, el profesional y la sociedad, permitiendo a que cada integrante desarrolle sus

habilidades, conocimientos y aptitudes con el fin de tener mejores resultados y lograr ser competitiva en el mercado.

Desde este punto de vista, se puede decir que gestionar correctamente una organización es importante porque permite cumplir con los objetivos y propósitos de la organización no solo a nivel productivo sino también a nivel social.

2.2.1.3. Características de la gestión del talento humano.

Chiavenato (2017) agrupa en cuatro grandes aspectos la caracterización de la gestión del talento humano, los cuales pueden ser asumidos, estos son:

Conocimiento. Al respecto Chiavenato (2017) menciona: “Se trata del saber, constituye el resultado de aprender a aprender, de forma continua, dado que el conocimiento es lo más importante actualmente” (p. 87)

Habilidad. Al respecto Chiavenato (2017) menciona: “Se trata de saber hacer, usar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas, crear e innovar. En otras palabras, habilidad es la transformación del conocimiento en resultado” (p. 87).

Juicio. Al respecto Chiavenato (2017) menciona: “Se trata de saber estudiar una situación y el ambiente, significa saber obtener datos e información, tener espíritu crítico, juzgar los hechos y definir prioridades” (p. 88).

Actitud. Al respecto Chiavenato (2017) menciona: “Se trata de saber hacer, la actitud permite lograr y sobrepasar metas, admitir riesgos, actuar como agente de cambio, agregar valor, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados” (p. 89).

2.2.1.4. Teorías relacionadas a la gestión del talento humano.

Teoría gestión del talento humano Idalberto Chiavenato (2017).

Chiavenato (2017) respecto a la gestión de recursos humanos menciona:

Esta gestión presenta un efecto en las personas y en las organizaciones en la manera de seleccionar a las personas, reclutarlas, de integrarlas y orientarlas,

hacerlas producir, desarrollarlas, recompensarlas o evaluarlas y auditarlas. Mediante los procesos básicos de la gestión de personas son cinco: integrar, organizar, retener, desarrollar y evaluar a las personas. Por su interacción, todo cambio en uno de ellos ejerce influencia en los demás la cual realimentará nuevas influencias y así sucesivamente, con lo que genera ajustes. (p. 45)

Chiavenato (2017) indica tres aspectos fundamentales:

- Aspecto legal. Al respecto Chiavenato (2017) menciona: “Este aspecto comprende la declaración universal de los derechos del hombre que desempeña una labora en la organización, la ley general del trabajo, el reglamento interno de la empresa los cuales deben ser consultados antes de tomar una decisión” (p. 56).
- Aspecto técnico. Al respecto Chiavenato (2017) menciona: “Este aspecto hace referencia a las funciones específicas del área del talento humano, reclutamiento y selección de personas, administración de sueldos, salario, desarrollo personal entre otros, especifica el potencial humano dentro de la organización” (p. 57).
- Aspecto humano. Al respecto Chiavenato (2017) menciona: “Este aspecto, es el esfuerzo de la actividad humana, sino también el trato humano relacionados a diversas actitudes emocionales del trabajador, conocimientos, experiencias, motivación, aptitudes y actitudes, este reconocimiento permite que empresa y trabajador estén en buenas relaciones” (p. 58).

2.2.1.4.1. Procesos de la gestión del talento humano.

A. Integración de personas.

Chiavenato (2017) menciona que el reclutamiento es el proceso de búsqueda e identificación de candidatos competentes para la organización, asimismo anuncia

las oportunidades de empleo para cubrir los puestos disponibles, debido a su aplicación, el reclutamiento es interno o externo.

Reclutamiento interno, este tipo de reclutamiento se desarrolla con los colaboradores de la empresa con la finalidad de promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas ofreciéndoles una oportunidad de mejora, así mismo permite que el colaborador se incorpore de una forma más rápido a la organización.

Reclutamiento externo, orientado en los candidatos que están en el mercado, buscando nuevas habilidades y experiencias que no existe en la organización en el momento, por esta razón se da fuera de la organización para someterlo a un proceso de selección de personal.

En este sentido, la integración de personas es entendido como la incorporación de las personas a la estructura de la organización, a través de una adecuada y efectiva selección de personas que han de ocupar los puestos dentro de la estructura, es una de las funciones más importantes dentro de la administración, ya que de esta dependerá un buen ambiente laboral dentro de la empresa.

Esta idea, se ve refrendado por lo indicado por Chiavenato (2017) que considera que: “Los criterios de selección de recursos humanos y estándares de calidad para la admisión, en cuanto a aptitudes físicas e intelectuales, experiencia y potencial de desarrollo” (p. 102).

Ibáñez (2011) al respecto también afirma que es: “El proceso encargado de atraer a un conjunto de personas, con determinadas características, e inducirlos a que se sometan a determinadas pruebas, a efecto de recoger a los mejores” (p. 85).

Las consecuencias de una deficiente selección de personal.

El éxito de una empresa siempre depende de la calidad de su personal, el éxito o fracaso de las empresas estatales depende de la calidad del desempeño de su

personal. En este sentido, se debe contar con personal directivo, técnico y a su vez con profesionales de alta calificación. Una mala selección de personal repercutirá en la empresa, causará problemas

Una mala selección de personas trae como consecuencia para el personal: Frecuentes casos de desadaptación en el trabajo, ineptitud para el desempeño eficiente de las funciones, insatisfacción por desempeñar funciones, no guardan relación con sus aptitudes y habilidades, falta de lealtad e identificación de la empresa y en algunos casos la pérdida de vigencia de las normas disciplinarias.

Una mala selección de personas trae como consecuencia para la empresa: una reducción de producción o aumento de los costos, utilización inadecuada de los equipos materiales o trabajo, pérdida de tiempo por baja calidad o repetición del trabajo y el aumento de reclamos o pérdidas de clientes.

Las ventajas de una óptima selección de personal.

Las ventajas para una organización, la realización de una adecuada selección de las personas, son muchas en beneficio de la organización dentro de las cuales se identifica las siguientes: Permite ubicar al hombre adecuado para el puesto predeterminado, facilita la identificación del trabajador con su empresa, favorece la adaptación del hombre a la colectividad empresarial, contribuye el incremento en la productividad en el trabajo y disminuye los conflictos laborales y las tensiones en el trabajo

Finalmente, se puede mencionar que la provisión o atracción de personas para una organización es de suma importancia en ello al atraer el candidato potencialmente calificado para la empresa al ocupar el puesto generara mayores beneficiosos asimismo ayudara a la contribución de esta, siempre en cuanto cumpla con los estándares de calidad para dicho reclutamiento.

B. Organización de personas.

Respecto a la organización de personas, Chiavenato (2017) refiere que las consideraciones que se tiene en la planeación y el mecanismo interno de los recursos humanos están relacionadas con la posición inicial y el desarrollo que permite definir las condiciones futuras de la organización.

Dessler y Varela (2017) afirman que: “Asignar una tarea específica a cada subalterno, establecer departamentos delegar funciones en los subalternos, determinar canales de autoridad y comunicación coordinar el trabajo de los subalternos” (p. 4).

Ibáñez (2011) respecto a este acápite menciona: “Es la adaptación a los talentos humanos a un nuevo entorno, pues a veces es necesaria esta adaptación, ya que las reglas no cambian en la organización formal y es necesario suplir algunas carencias” (p. 82).

Las diversas formas de organización se realizan en base a los siguientes modelos:

- Organización centralizada, es decir, las funciones se realizan en un lugar determinado, asimismo, orientados a tener muchos niveles administrativos para generar mayor control de las actividades.
- Organización segregada, esta organización está organizada por divisiones, son pequeñas unidades y se encuentran en las oficinas centrales y tiene muchos niveles administrativos.
- Organización descentralizada, en este tipo de organizaciones, las principales funciones son llevadas a cabo por las unidades geográficamente separadas.
- Organización formal, estas organizaciones son rígidas, solidas perduran con el tiempo, son organizaciones más controladas, las atribuciones y las

responsabilidades suelen estar mucho mejor delimitadas y ser más controlables para su desarrollo.

- Organización informal, estas organizaciones, carecen de sustento documental, es una red de relaciones sociales del talento humano no establecida, que se producen espontáneamente esto permite mucha flexibilidad y limita su funcionamiento y los hace susceptibles al desorden.

En este sentido, la organización de personas permite interactuar y demostrar a cada uno sus habilidades y destrezas dentro de la organización además se sabe lo fundamental que puede ser para un centro laboral a la hora de alcanzar los objetivos y metas prevalece mucho cuando dentro de la organización existe personas capaces de interactuar conjuntamente para así tener un buen resultado.

C. Desarrollo de personas.

Esta dimensión de la gestión del talento humano está relacionado a la capacitación y las mejoras personales y profesionales de los colaboradores, puesto que es entendido como la administración de capacitaciones, y el desarrollo de competencias, así como el desarrollo de líneas de carrera o desarrollo profesional de los colaboradores.

Al respecto, Chiavenato (2017) menciona que: “Son los criterios de diagnóstico y programación de formación y renovación constantes de la fuerza de trabajo para el desempeño de sus labores” (p. 104).

Por otro lado, Dessler y Varela (2017) lo definen como: “El establecimiento de metas, normas, reglas, procedimientos, desarrollo de planes y pronósticos” (p. 4).

Se entiende que, los colaboradores de una organización tienen el talento para realizar las funciones encargadas en la organización, por otro lado, también existen colaboradores que no la tienen, la elaboración de normas reglas y parámetros para

desarrollar una buena gestión, asimismo sin los conocimientos no habría cambios o un equilibrio dentro de la organización por ello las empresas deben tratar de preocuparse retener los talentos y mantenerlos en constante progreso.

Los objetivos individuales y organizacionales, Chiavenato (2017) al respecto menciona: “Son parte del supuesto que las metas de los individuos se integran a los objetivos de la organización en un plan en el cual el trabajo además de ser estimulante y gráficamente ofrezca posibilidades para el desarrollo personal” (p. 102).

Asimismo, los elementos esenciales de todo esfuerzo que debe desarrollar una organización, en su gestión del talento, son:

- Permite brindar una orientación de largo plazo para el desarrollo de su personal como de la organización.
- Los esfuerzos orientados al desarrollo de la eficacia global de la organización como un todo.

D. Retención de personas.

Retener al personal, es la manera de mantenerse competitivo en el mercado. Es contar con los empleados valiosos los que llevan al éxito a las pequeñas y grandes organizaciones, del mismo modo el retener al personal es una tarea primordial, ya que esto permite ser más competitivos.

En este sentido, una parte fundamental en la formación y consolidación de una organización son los colaboradores, quienes trabajan de manera conjunta por un mismo objetivo. Sin embargo, no todos los colaboradores de una empresa están conformes con su ambiente laboral, por quizás las condiciones que perciben en su ambiente de trabajo.

Dessler y Varela (2017) mencionan algunas estrategias importantes que buscan retener y mantener a los colaboradores en la organización que son:

- Salarios justos. En algunas oportunidades, las remuneraciones no guardan relación con las labores que realizan los colaboradores en el cumplimiento de sus funciones. En este sentido, la empresa debe preocuparse por realizar pagos justos y competitivos en el mercado que oriente al personal a permanecer en la empresa.
- Mayor flexibilidad. La carga laboral en las empresas, demanda permanecer muchas horas en la empresa, lo que impide que el personal pueda realizar diligencias personales. En ese sentido, el personal valora mucho un horario flexible que turnos fijos, que les permite atender asuntos personales o familiares, de esta manera sentirán comprensión y empatía por parte de la empresa.
- Valoración de los años de servicio. Para los colaboradores es importante que sus jefes valoren la cantidad de años que llevan presentando servicio a la empresa por un trabajo eficiente. En este sentido, la empresa debe valorar y retribuir a los colaboradores fieles.
- Buen clima laboral. Tener un buen clima que demuestre un sentido de respeto entre los colaboradores de la empresa va de la mano con la fidelidad o lealtad de los colaboradores con la empresa. En este sentido, cuando los colaboradores encuentren un ambiente cálido que posibilite la capacitación, orientará la demostración de fidelidad de la empresa.
- Canales de comunicación. Es importante para los colaboradores que se les mantenga informado sobre las ventajas del empleo que mantienen con la empresa, que pueden realizarlas mediante datos en línea, atención directa o focus group. En este sentido, es importante que la empresa desarrolle una

comunicación organizacional importante que transite a los colaboradores los valores, la misión, la visión y el objetivo de la empresa.

- Gratificaciones. La empresa debe tener un programa que incorpore pagos salariales y beneficios, tales como el pago de la educación, mejoras en la jubilación a lo largo del tiempo de servicio, así como bonos extras, entre otros.

E. Evaluación de personas.

Chiavenato (2017) respecto a la evaluación de las personas menciona: “La eficiencia consiste en hacer bien las cosas: saber entrevistar, aplicar exámenes de conocimientos válidos y precisos. La eficacia consiste en obtener resultados y lograr los objetivos: convocar a los talentos más destacados para la empresa” (p. 160).

Ibáñez (2011) menciona: “La evaluación del talento humano sirve también para determinar las necesidades de formación y desarrollo, tanto para el uso individual como para la organización” (p. 199).

En este sentido, la evaluación de personas dentro de una organización sirve como instrumento de supervisión de excelencia para hacer previamente la evaluación al personal sea las cualidades del desempeño de un trabajador, en el área administrativo ayuda a determinar políticas de recursos humanos adecuadas a las necesidades de la organización.

Etapas de la entrevista de selección.

Las etapas de la entrevista de la selección son:

- Los objetivos específicos de la entrevista son el tipo de entrevista, la lectura preliminar del currículum, la experiencia del candidato y el perfil del puesto
- El ambiente donde se realiza la entrevista es un paso que requiere la atención del entrevistador puesto que debe ser un ambiente libre de ruidos.

- Desarrollo de la entrevista, es la etapa fundamental del proceso donde se intercambia información por el empleador la entrevista estimula al candidato con el fin de estudiar sus respuestas y reacciones de comportamiento.
- Cierre de la entrevista, la entrevista debe ser fluida con libertad y sin timidez debe ser amable y controlada para tener un cierre elegante al finalizar la entrevista.
- Evaluación del candidato, el entrevistador debe cumplir con la tarea de evaluar una vez se retire se realizan anotaciones donde se pone en escrito los aspectos más importantes.

La evaluación del personal mide el desempeño, seguimiento y monitoreo, cabe mencionar que es un proceso para medir toda clase de rendimiento, dicho objetivo es tomar la mejor decisión en cuanto a la evaluación así ayuda a evitar problemas como el sesgo de utilizar a un solo evaluador, permitiendo diferentes evaluadores vean las distintas formas de como parte la evaluación en un trabajador.

2.2.2 Bases teóricas de desarrollo organizacional

2.2.2.1. Definición del desarrollo organizacional.

Hernández (2017) define el desarrollo organizacional como: “Una estrategia de cambio controlado, una manera de solucionar múltiples problemas a los que se enfrentan las organizaciones” (p. 107).

Chiavenato (2019) explica: “El desarrollo organizacional constituye la aplicación de las ciencias conductuales para mejorar la salud de la organización a través de la habilidad de las personas de enfrentarse a los cambios ambientales, además de mejorar las relaciones internas” (p. 45).

Guízar (2008) respecto al desarrollo organizacional menciona: “Es un proceso social dentro de una empresa con el objetivo de ayudar a sus miembros a identificar

los obstáculos que bloquean su eficacia y tomar medidas para hacer optima la calidad de sus interrelaciones” (p. 48).

En ese sentido, el desarrollo organizacional son procesos y estrategias que aseguran el funcionamiento y futuro de la empresa, permitiendo realizar análisis y cambios dentro de la empresa para mejorar la efectividad, las habilidades, rendimiento y conocimiento, de forma individual como colectivo, frente a los retos, proyectos y problemas que se presenten.

2.2.2.2. Importancia del desarrollo organizacional.

Hernández (2017) menciona que la aplicación o implementación del desarrollo organizacional se debe realizar principalmente cuando existen necesidades reales de cambio, dentro de estas necesidades reales de cambio se tiene:

- Cuando exista la necesidad de cambiar aspectos culturales. Se encuentra enfocada en usar y organizar las diferentes formas de ser y pensar de los colaboradores.
- Cuando se requiere cambiar las estructuras organizacionales. Se aplica con el fin de enriquecer cada una de las partes que conforman a la empresa.
- Cuando sea necesario mejorar la colaboración entre grupos. Se encuentra enfocada en optimizar el vínculo estrecho que debe existir entre cada uno de los miembros de la organización tanto personal jerárquico como operativo.

2.2.2.3. Característica del desarrollo organizacional.

Hernández (2017) menciona características importantes que distinguen al desarrollo organizacional y las ideas que surgen a medida de los diferentes enfoques que se aplican en la organización:

- El desarrollo organizacional, se caracteriza por un aprendizaje en todos los niveles de la organización.

- El desarrollo organizacional, favorece la participación de las personas, enfocándose en la organización y en los procesos de cambios.
- El desarrollo organizacional, pretende asociar y mantener los procesos de aprendizaje, tecnológicos, administrativos y humanos.
- El desarrollo organizacional, se caracteriza por desarrollar la capacidad de aprender y desaprender, lograr en tiempos cortos el cambio de paradigma en la organización
- El desarrollo organizacional, hace que la organización sea cambiante y se adapte fácilmente a diferentes estructuras organizacionales.
- El desarrollo organizacional, abarca diferentes perspectivas culturales e interdisciplinarias, debido a que el equipo siempre es conformado por personas de diferentes culturas y necesidades.
- El desarrollo organizacional, tiene como proceso un diagnóstico previo, un planeamiento y la implantación.
- El desarrollo organizacional, conlleva un aprendizaje en la toma de decisiones, y de cómo se generan esas soluciones que son efectivas, medibles y cuantificables.
- El desarrollo organizacional, necesita procesos amplios de comunicación, debido a ser una acción para toda la organización completa.
- El desarrollo organizacional, busca aplicar el trabajo en equipos, para el logro de metas y objetivos
- El desarrollo organizacional, genera cambios en la actitud de las personas que se agregan a la empresa, mediante un aprendizaje experiencial.
- El desarrollo organizacional, considera los efectos y la naturaleza de los cambios internos y externos de la organización.

- El desarrollo organizacional, entra en la organización como un procedimiento sistemático.
- El desarrollo organizacional, le da una consideración esencial al proceso de retroalimentación entre los colaboradores.
- El desarrollo organizacional, genera asistencias en retos desconocidos para la organización.
- El desarrollo organizacional, se caracteriza por enfatizarse en valores humanos.
- El desarrollo organizacional, trabaja con personas, ideas, perspectivas y culturas diferentes.
- El desarrollo organizacional, dinamiza la colaboración y la coordinación entre organizaciones y agentes de cambio.

2.2.2.4. Proceso de desarrollo organizacional.

De acuerdo con Lewin (1947) indica que los cambios para el desarrollo organizacional se ejecutan en tres etapas:

- Descongelación del patrón actual de comportamiento. Se considera cuando la persona, el grupo o la organización sientan y acepten la necesidad de un cambio. Significa cambiar las antiguas costumbres por nuevas que deben ser aprendidas, innovadoras y aplicadas.
- Avanzar en el cambio. Surge cuando se adopta las nuevas costumbres y comportamientos. En ese sentido, se busca aprender y promover nuevas ideas y prácticas, en consecuencia, las personas dejan el confort empezando a pensar y trabajar de otra manera.
- Recongelación del nuevo patrón de comportamiento. Es la incorporación de un nuevo modelo de comportamiento de los colaboradores implementando

acciones de presión y consistencia para que puedan adaptarse a las nuevas normas. Entendiéndose que recongelación significa que los nuevos aprendizajes se integra a las prácticas cotidianas convirtiéndose en nuevas formas de realizar sus funciones en los puestos de trabajo, sin olvidar que estos congelamientos deben ser constantes para un desarrollo óptimo.

2.2.2.5. Técnicas de desarrollo organizacional.

Hernández (2017) los agentes de desarrollo organizacional utilizan diferentes técnicas, estas técnicas están orientadas a mejorar la eficacia de los colaboradores, mejorar la relación entre ellos y dentro del grupo entendido esto a toda la organización.

- Técnicas de intervención para individuos. Hernández (2017) menciona: “Es una modalidad de dinámica de grupo destinada a reeducar el comportamiento humano y mejorar las relaciones sociales a través de los grupos de capacitación” (p. 83). La finalidad de la intervención es el impacto del conocimiento y el autoconocimiento que ejercen algunas personas sobre otras. Por otro lado, es importante mencionar las correctas formas de comunicación interpersonal que permite eliminar las barreras que no ayudan a la organización a desarrollarse.
- Técnica de intervención para dos o más personas. Es la técnica más conocida, Hernández (2017) explica: “Apunta al autodiagnóstico de las relaciones interpersonales, está destinada a individuos y no a grupos, pues se analiza las transacciones y el contenido de las comunicaciones entre las personas; se les enseña a enviar mensajes claros y ágiles” (p. 74). Esta técnica busca respuestas razonables, reduciendo los hábitos de una mala comunicación

como son los llamados juegos, en los cuales los mensajes puedan quedar oscurecidos.

- Técnica de intervención para equipos o grupos. Se utiliza en equipos coordinados por un consultor externo o interno, quien es el que provoca las intervenciones en los equipos para volverlos más sensibles a sus procesos internos dentro de la organización. Hernández (2017) menciona: “El consultor trabaja con el equipo para ayudarlo a comprender la dinámica de sus relaciones de trabajo y desarrollar el diagnóstico y habilidades de solución de problemas que necesita para poder aumentar su eficacia” (p. 74).
- Técnica de intervención para las relaciones intergrupales. Es la técnica de confrontación, donde dos grupos antagónicos en conflicto pueden ser tratados mediante la confrontación dentro de la reunión. Hernández (2017) menciona: “En estas reuniones cada grupo presenta al otro los resultados de sus evaluaciones, y es interrogado a lo referente a sus percepciones, sigue una discusión inicialmente acalorada, que tiende a una posición de comprensión y entendimiento recíproco” (p. 76). El moderador facilita la confrontación de forma imparcial y asumiendo las críticas, orientando la discusión hacia la solución constructiva del conflicto, eliminando así barreras intergrupales.
- Técnica de intervención para la organización como un todo. Esta técnica es la realimentación de datos o suministro de información, es una técnica de cambio de comportamiento que parte del principio de que cuantos más datos cognitivos reciba el individuo, tanto mejor será su posibilidad de organizar los datos y actuar creativamente. Esta técnica proporciona un aprendizaje de nuevos datos sobre la propia persona, los procesos grupales o la dinámica de toda la organización.

2.2.2.6. Consideraciones del enfoque latinoamericano del desarrollo organizacional de Hernández (2017).

El desarrollo organización tiene su aparición en el año 1947, como una necesidad de superar una época de crisis a nivel mundial derivada por la posguerra. La dinámica de las empresas cambió considerablemente por el correcto manejo del recurso humano y el óptimo uso de los recursos materiales. En esta teoría, se define a la organización como un sistema de relaciones entre individuos bajo un mando de administradores persiguiendo metas comunes. Estas metas son productos de la planeación y un proceso de toma de decisiones basada en el análisis.

En esta teoría Hernández (2017) define los siguientes aspectos del desarrollo organizacional que se detallan a continuación:

- Proceso de flujo. Es un flujo cuantificable de acontecimientos relacionados hacia el logro de una meta general.
- Cultura. Es el conjunto de creencias, valores, idiosincrasias que se forman en la organización producto de la interrelación de sus miembros.
- Organización. Como un sistema de relaciones entre individuos que son guiados por administradores y persiguen metas comunes.
- Comportamiento organizacional. Se le define como el estudio y aplicación de los conocimientos en que las personas interactúan con sus pares.
- Conducta. Se define como la capacidad en el que el individuo se comporta para adaptarse al entorno.
- Afiliación social. Estudia como el poder y la influencia determina con quién se socializa cada individuo.

El desarrollo organizacional, surge como respuesta del hombre a las necesidades que se presentan en su entorno, este se puede dar a través de un

cambio planificado que marque la pauta de lo que debe hacerse para que la empresa sea competitiva, de esta manera pueda sobrevivir a los cambios que se da en el mundo actual. En este sentido, la aplicación del desarrollo organizacional está orientado a alcanzar el éxito esperado en la empresa.

Hernández (2017) menciona: “El desarrollo organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio pues busca logra una mayor eficiencia organizacional” (p.7)

En este sentido, el desarrollo organizacional se convierte en una herramienta de respuesta al cambio, que permite modificar, valores, actitudes y la estructura de la organización para optimizar los recursos humanos y materiales.

Respecto a los principios del desarrollo organizacional según Hernández (2017) son las que se detallan a continuación:

- El hombre por naturaleza es considerado bueno.
- El hombre es un ser con una visión en proceso de crecimiento.
- El hombre presenta las diferencias individuales.
- La visión del hombre es considerado integral.
- El hombre tiene actitudes y comportamientos auténticos.
- El hombre tiene un estatus que le permite alcanzar los objetivos organizacionales.
- El hombre tiene siempre un deseo y aceptación de riesgos que asume.
- El hombre presenta un espíritu colaborativo.

El desarrollo organizacional, de estudia bajo las siguientes dimensiones, que son explicada a continuación:

A. Delegación de autoridad.

En el campo administrativo, la delegación de autoridad se define como el

proceso mediante el cual un superior cede algo de su poder y compromisos a uno a varios subalternos, para encargar las labores u ocuparse de asuntos que le competían superior.

Este tipo de recursos en la gestión es sumamente importante con la finalidad de tener un mejor control interno, porque mediante las personas escogidas por el superior se puede vigilar mejor las tareas y tomar mejores decisiones a implementarse posteriormente.

Dentro de este tipo de gestión, existen dos modelos que se diferencian entre sí, dependiendo de las tareas encargadas, que son las que se explican a continuación:

- Delegación total. En este caso, el directivo, escoge una persona para transferir por completo su autoridad en la empresa, con la finalidad que sea su representante, tome las decisiones, desarrolle actividades, y vele por el logro de los objetivos establecidos en la empresa.
- Delegación parcial. En este caso, el directivo, realiza una delegación de mando de forma parcial, es decir solo se transfiere algunas funciones concretas, es decir, se delega funciones para algunas funciones es específico, delegando libertad para asumir y efectuar la tarea.

Las características de la delegación de autoridad.

Estas características son las que se detalla a continuación:

- Aunque el directivo cede sus funciones total o parcialmente a otra persona, sigue siendo el responsable de las decisiones o resultados que estas originen, es decir el directivo es el responsable de la operación.
- Respecto a la o las personas que sido seleccionados o escogidos por el directivo para el traspaso de sus funciones precisas, por más que tengas

libertad y autoridad que le han sido adjudicadas, estos tienen que estar constantemente en comunicación con el directivo y tienen el deber de tener presente la obligación que tienen, porque posteriormente tienen que rendir cuentas al directivo.

- A pesar de que los directivos otorgan autoridad y autonomía para actuar ósea delegan responsabilidades, en ningún caso la delegación de dicha autoridad supone el abandono total o parcial de la gestión en ese periodo, por el contrario, es responsable en todo momento de la gestión.

Ventajas de la delegación de autoridad.

Dentro de las ventajas de la delegación de autoridad tenemos a los que involucran directamente en aspectos personales como profesionales, tanto en la parte ejecutiva o en los colaboradores.

- La delegación de autoridad se realiza con la finalidad de ahorrar tiempo y esfuerzo que supone mejorar el desempeño de la gestión.
- El directivo al tener menos carga y más preparación, puede ejercer funciones más gerenciales, es decir, buscar las mejores decisiones para la organización.
- Los colaboradores seleccionados para la delegación de autoridad se ven favorecidos por el sistema, puesto que, al ser los elegidos para asumir más responsabilidades dentro de la organización, hace que se sienten más comprometidos y estimulados. En este contexto, la delegación de autoridad es un proceso que promueve la participación y la motivación del personal de la empresa.

B. Proceso de aprendizaje organizacional.

Hernández (2017) argumenta: “Es el proceso mediante el cual organizacionalmente se maximiza el conocimiento creado por los colaboradores y se

concreta como una parte del sistema de conocimiento de la organización, es decir todas las organizaciones del mundo necesitan crear conocimientos” (p. 82), bajo esta premisa hay que entender que las empresas no son organismos que piensan pero si lo hacen las personas que allí laboran, por tanto las organizaciones aprenden producto de los aprendizajes de sus colaboradores.

Los colaboradores de una organización generalmente aprenden mediante la observación directa, mediante su experiencia a través de los sucesos o acontecimientos que ocurren en la empresa, pudiendo hacerlo de manera personal o grupal. Bajo esta premisa, se concluye que las organizaciones aprenden mediante sus colaboradores, entonces en la gestión que se realiza se debe priorizar y valorar al personal humano porque estos juegan un rol importante dentro del aprendizaje organizacional. Diversos estudios mencionan que son pocas las organizaciones que tienen la capacidad de transformar datos recogidos a través de la experiencia para contextualizarla y convertirla en conocimiento.

Importancia del aprendizaje organizacional.

Una organización que aprende es una organización que tiene la capacidad de detectar amenazas, comprender el porqué de esa amenaza, lo que implica poder presentar alternativas que ayuden a solucionarlos o contrarrestarlos. Una empresa que valora el aprendizaje tiene la capacidad de diseñar, administrar, y definir óptimamente los puestos, las tareas, y la forma de pensar de los colaboradores.

El aprendizaje organizacional por observación.

Como ya se mencionó en párrafos anteriores, los aprendizajes que obtienen los colaboradores se realizan principalmente por la observación directa, por asimilación o por imitación que son realizados normalmente en equipo, bajo este contexto es importante la conducta de los colaboradores o los niveles de

predisposición o compromiso con la empresa.

Hernández (2017) menciona que las etapas en las que se desarrolla este aprendizaje son:

Primero el colaborador presta atención a la conducta de otro trabajador y reconocer sus conductas. Segundo es la retención de la conducta deseada almacenándola activamente en la memoria. En la tercera fase la persona se ve guiada por la memoria y ejecuta la conducta que ha aceptado como propia. Por último, una vez que ha empezado a reproducido esa conducta se hace habitual en la persona. (p. 49)

C. Proceso de resolución de problemas.

La resolución de conflictos es entendida como la implementación de técnicas, estrategias o métodos adecuados orientados a prevenir o solucionar las malas relaciones o relaciones negativas que puedan ocurrir entre los colaboradores de la empresa.

Robbins (2004) define como: “El uso de técnicas de resolución y estimulación para alcanzar el grado deseado de conflicto” (p. 404).

Hernández (2017) manifiesta: “Es el proceso que consiste en aplicar métodos alternativos ya sea a través de una negociación, mediación o la aceptación de un arbitraje” (p. 56).

En este contexto, el proceso de resolución de conflictos está orientado a la elección y aplicación de la mejor alternativa para evitar confrontaciones negativas entre los sus miembros. Bajo esta premisa es preciso mencionar que un conflicto ocurre cuando un colaborador siente que otro colaborador está afectando su desarrollo o está yendo en contra de sus opiniones sin el menor respeto afectando sus intereses como el bueno desempeño de su trabajo.

Importancia de la resolución de conflictos.

La resolución de conflictos se puede realizar de forma positiva o negativa, siendo de cualquier forma es importante para la empresa, porque un conflicto es una oportunidad de conocer la capacidad de persona para afrontar situaciones negativas que afecten sus intereses, en ese sentido, un conflicto es hasta una oportunidad de mejorar las relaciones entre jefes y subordinados.

La resolución de conflictos es importante para cualquier tipo de empresa porque al manejar adecuadamente los conflictos y en el momento adecuado permite evitar malentendidos y situaciones negativas entre compañeros que perjudiquen la organización, teniendo como ventaja mejorar el ambiente laboral, buscar el trabajo en equipo, mejorar la relación entre líderes y el resto del personal de la organización.

Hernández (2017) explica que la resolución de conflictos es sumamente importante para cualquier tipo de organización, puesto que facilita identificar las causas que originan los conflictos, permitiendo mejorar el clima laboral introduciendo cambios que eliminan las causas de los conflictos y por lo que permite mejorar relaciones entre compañeros y jefes o superiores.

Causas de los conflictos.

Castillo (2006) menciona que las principales causas de los conflictos constan de dos fuentes la individual y la organizacional.

La causa de los conflictos está relacionada con las deficiencias en la comunicación, diferencias culturales, formas de pensar, formas diferentes de convivencia y déficit de confianza al no afrontar de manera adecuada cada uno de estos aspectos genera las confrontaciones e interacciones negativas dentro y fuera de la organización.

Proceso de manejo de conflictos.

Según, Hernández (2017) los procesos considerados en el manejo adecuado de los conflictos en las organizaciones son:

- Ambiente favorable. Hay que propiciar un ambiente de confianza, de respeto y cordialidad entre los colaboradores y los directivos de la empresa.
- Prevención de conflictos. Son las estrategias que se aplican con la finalidad de buscar el dialogo, coincidir en acuerdos, propiciar la paz y la unión entre los colaboradores de la empresa.

En este sentido, la resolución de conflictos es considerado como la aplicación de habilidades y conocimientos con el objetivo de abordar la resolución del conflicto que sea lo más imparcial y equitativo posible en la cual los implicados se sientan complacidos.

D. Cultura organizacional.

Hernández (2017) menciona: “La cultura organizacional involucra los valores, principios, tradiciones, y formas de hacer las cosas que comparten los miembros de la empresa, que influye en la manera en que actúan y que distinguen a la organización entre todas las demás” (p. 188).

Chiavenato (2015) define: “La cultura organizacional refleja la forma en que cada organización aprende a lidiar con su entorno. Es una compleja mezcla de supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos, entre otras ideas que en conjunto reflejan cómo funciona una organización” (p.126).

En este sentido, la cultura organizacional está relacionada a una serie de valores, actitudes, normas, creencias, tradiciones, que comparten los miembros de la organización. Dentro de la cultura organizacional se encuentran las normativas que rigen el comportamiento de los individuos y las conductas que están alineadas con el

propósito organizacional; también la cultura se expresa a través de sus valores, visión, misión, filosofía que son compartidos a los integrantes de la organización.

Importancia de la cultura organizacional.

La cultura organizacional es la parte intangible de la empresa, refiere al cumulo de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones, que son compartidos por los miembros de la organización.

Daft (2015) menciona:

La cultura proporciona a las personas un sentido de identidad organizacional y genera en ellas un compromiso con las creencias y los valores. La cultura organizacional se inicia con un fundador o un primer líder que implementan ideas y valores particulares como una visión, filosofía o una estrategia de negocios. (p. 376)

La cultura organizacional identifica, genera sentido y rumbo a la organización, logrando el involucramiento entre los colaboradores y la empresa, en este sentido, busca generar un mayor compromiso con su trabajo, apoyando alcanzar las metas y objetivos de la organización.

Características de la cultura organizacional.

Hernández (2017) menciona que las características fundamentales de la cultura organizacional son: Innovación y toma de riesgos, atención a los detalles, orientación a los resultados, orientación a la gente, orientación a los equipos, dinamismo y estabilidad.

- Innovación y toma de riesgos, se estimula a los colaboradores a ser innovadores y corran riesgo.
- Atención a los detalles, refiere a que los colaboradores muestren precisión, análisis y atención por los detalles.

- Orientación a los resultados, la gerencia se enfoca en los resultados de productividad, descuidando el proceso que se realizó para lograrlo.
- Orientación a la gente, determina la posición de los empleados decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados sobre el personal.
- Orientación a los equipos, refiere a las actividades laborales que están distribuidas por equipos y no por individuos.
- Estabilidad, las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el estatus y no en el crecimiento.

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

Cambio

El cambio es importante dentro de las organizaciones que quieren desarrollarse porque implica que los colaboradores redefinan sus creencias, actitudes, valores, estrategias y metodologías en la organización, siempre velando que sea para adaptarse al cambio del entorno organizacional.

Cultura organizacional

La cultura organizacional, comprende las actitudes, creencias e idiosincrasia, el comportamiento colectivo y la influencia de cada uno de los miembros de la organización en el entorno que le rodea a la empresa.

Desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional es el proceso de conocer y cambiar la salud, la cultura y el desempeño de una empresa para alcanzar los objetivos de la organización con la finalidad de volverse cada vez más competitivos.

Recompensa

La recompensa, es el incentivo ofrecido en la organización a los colaboradores por la realización exitosa o en el tiempo previsto de una determinada tarea.

Talento humano

El talento humano, es la capacidad de las personas de comprender de manera inteligente la manera de resolver un determinado problema mediante una serie de habilidades, destrezas y experiencias.

Transformación organizacional

La transformación de una organización es entendida como los cambios resaltantes en la organización, que implica un cambio total en el paradigma de los administradores y colaboradores e implica el uso eficaz del desarrollo organizacional.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

La investigación es de tipo aplicada, porque usa los conocimientos brindados por la ciencia básica para elaborar propuestas de solución al problema observado en la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022, en estos estudios la prioridad es darle solución a los problemas que afectan a las organizaciones o grupo de personas. Al respecto, Ñaupas et al. (2018) explican: “La investigación aplicada permite resolver problemas cotidianos y poder controlar situaciones prácticas” (p. 63).

Por otro lado, la investigación es de nivel correlacional porque analizar las características de gestión del talento humano y el desarrollo organizacional, cuyo objetivo es medir el grado de la relación que existe entre dichas variables. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) mencionan: “Este tipo de estudio tiene como finalidad conocer el grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones solo se analiza la relación entre dos variables” (p. 93).

Por otro lado, la investigación es de enfoque cuantitativo por se vale de procesos estadísticos y numéricos, para medir las variables y contrastar las hipótesis formuladas en la investigación. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) mencionan: “La investigación cuantitativa es aquella que utiliza la recolección y en análisis de los datos para contestas las preguntas de investigación y probar si la hipótesis establecida es verdadera o falsa” (p. 5).

Diseño de investigación

El estudio presenta un diseño no experimental, debido a que no se manipula ninguna de las dos variables de estudio, sino se analiza sus características en su contexto natural. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) argumentan: “Son

estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 149).

Finalmente, la investigación tiene corte transversal porque la recolección de datos de la muestra se realizó en un momento único, es decir la información es de un momento puntual de las variables en la empresa. en ese sentido, Hernández y Mendoza (2018) explican: “Las investigaciones transeccional o transversal recolectan datos en un determinado tiempo, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (p. 154).

3.2. Población y muestra

Población

La población estuvo conformada por 23 colaboradores de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022, los colaboradores considerados pertenecen a las diferentes áreas que integran la estructura de la empresa, además son estas unidades o personas presentan características equivalentes que se desea estudiar. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) enfatizan: “Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones que se desea investigar o hacer un análisis” (p. 198).

Muestra

Hernández y Mendoza (2018) explican: “Una muestra es un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectaran los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población” (p. 196). En ese sentido, en la investigación no considera una muestra, puesto que las unidades de análisis consideradas son las que están consideradas en toda la población, esto a razón que la población está al alcance de la investigadora.

3.3. Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre la integración de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Existe relación significativa entre la organización de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Existe relación significativa entre el desarrollo de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Existe relación significativa entre la retención de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Existe relación significativa entre la evaluación de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

3.4. Variables – Operacionalización

Respecto a la variable, Hernández y Mendoza (2018) mencionan: “La variable se aplica a personas u otros seres vivos, objetos, procesos, hechos y fenómenos. Las variables adquieren valor cuando llagan a relacionarse con otras variables en las hipótesis y teorías, en este caso se suele denominar constructos” (p. 125)

Definición conceptual de la gestión del talento humano

Chiavenato (2017) explica que la gestión del talento humano: “Es el conjunto de procesos que una organización pone en marcha para la atracción, captación e incorporación de nuevos colaboradores, al igual que la retención de los que ya están en la empresa” (p. 96).

Definición operacional de la gestión del talento humano

La gestión de recursos humanos es una variable operacionalizada en 5 dimensiones con 3 indicadores para cada uno; lo que permite implementar un instrumento formado por 39 ítems, que permitieron medir la gestión del talento humano que se realiza en la empresa según la percepción de los colaboradores.

Tabla 1

Operacionalización de la variable gestión del talento humano.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Integración de personas	- Reclutamiento	1 al 8		Bueno: [33; 39]
	- Estrategias de selección			Regular: [26; 33]
	- Perfil profesional			Malo: [18; 26]
Organización de personas	- Diseño de puestos	9 al 17		Bueno: [33; 39]
	- Estructura organizacional			Regular: [27; 33]
	- Calidad de desempeño			Malo: [22; 27]
Desarrollo de personas	- Capacitación	18 al 25	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	Bueno: [30; 34]
	- Desarrollo profesional			Regular: [24; 30]
	- Desarrollo personal			Malo: [19; 24]
Retención de personas	- Remuneración	26 al 32		Bueno: [27; 30]
	- Calidad de vida laboral			Regular: [21; 27]
	- Relaciones interpersonales			Malo: [18; 21]
Evaluación de personas	- Información.	33 al 39		Bueno: [26; 31]
	- Cumplimiento de metas			Regular: [21; 26]
	- Análisis de comportamientos			Malo: [18; 21]

Definición conceptual de desarrollo organizacional

Hernández (2017) la define como: “La estrategia para lograr un cambio en la organización, se centra en los valores, actitudes, relaciones interpersonales orientados a la meta y demanda de la organización” (p. 12).

Definición operacional de desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional es una variable operacionalizada en 4 dimensiones con 3 indicadores para cada uno; lo que permite implementar un instrumento formado por 33 ítems, que permitieron medir el desarrollo organizacional de la corporación según la percepción de los colaboradores.

Tabla 2

Operacionalización de la variable desarrollo organizacional.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Delegación de autoridad	- Actitudes de liderazgo	1 al 6	1: Nunca	Bueno: [24; 28]
	- Empoderamiento			Regular: [19; 24)
	- Compromiso			Malo: [12; 19)
Proceso de aprendizaje organizacional	- Orientación al aprendizaje	7 al 15	2: Casi nunca	Bueno: [35; 42]
	- Conocimiento compartido			Regular: [28; 35)
	- Retención del conocimiento			Malo: [25; 28)
Proceso de resolución de problemas	- Conocimiento del conflicto	16 al 24	3: A veces	Bueno: [36; 39]
	- Reunión de involucrados			Regular: [30; 36)
	- Toma de decisiones			Malo: [24; 30)
Cultura organizacional	- Visión y misión	25 al 33	5: Siempre	Bueno: [35; 38]
	- Normas			Regular: [29; 35)
	- Identidad organizacional			Malo: [26; 29)

3.5. Métodos y técnicas de investigación

Métodos de investigación

Para la investigación se utilizó el método hipotético deductivo, que se basa en el análisis de una problemática, siguiendo con una hipótesis para posteriormente hacer una recolección y análisis de datos, brindando la posibilidad que los resultados se puedan generalizar. Al respecto, Behar (2008) explica: “El proceso hipotético deductivo, se basa en establecer la verdad de la hipótesis, para desarrollar dicho fenómeno, la comprobación de la verdad de las definiciones deducidos” (p. 54).

Se utilizó como método específico el método deductivo, porque, permitió realizar el análisis a toda la problemática para posteriormente hacer un análisis más detallado de los problemas observados. Al respecto, Ruiz (2006) menciona: “Es un método de investigación la cual su función es separar de un todo, que descompaginar parte por parte o los elementos para observar las causas y los efectos” (p.128).

Técnicas de investigación

En la investigación se utilizó como técnica principal la encuesta que sirvió para recoger datos de la muestra; para así poder conocer la percepción de los colaboradores de la empresa Sienerg, Villa El Salvador - 2022, respecto a las variables gestión del talento humano y el desarrollo organizacional. Al respecto, Behar (2008) menciona: “Las encuestas recogen información de una porción de la población de estudio, dependiendo el tamaño de la muestra” (p. 62). Asimismo, en la investigación también se aplicó la técnica de la observación que sirvió para poder describir la realidad problemática. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) la definen como: “Una técnica para estudiar cualquier tipo de comunicación de una manera objetiva y sistemático, como cuantifica los mensajes o contenidos en categorías” (p. 290).

3.6. Descripción de los instrumentos utilizados

En la investigación se utilizaron dos cuestionarios orientados a medir las variables de forma independiente. El primer cuestionario que se empleó fue el cuestionario de gestión del talento humano y el segundo cuestionario fue el cuestionario de desarrollo organizacional. Por otro lado, es importante mencionar que los instrumentos aplicados presentan un análisis de validez y confiabilidad.

Hernández y Mendoza (2018) respecto a la validez mencionan: “Es la eficacia con la que el instrumento mide lo que se pretende investigar, el cual se determinará la validez relacionada directamente con el objetivo” (p. 94).

Hernández y Mendoza (2018) respecto a la confiabilidad mencionan: “Se produce por medio de varias técnicas, determina que, aunque se utilice en repetidas veces, siempre va a generar los mismo resultados” (p. 58).

Instrumento 1: Instrumento de gestión del talento humano

El cuestionario sirve para medir las cinco dimensiones de la gestión del talento humano propuestos por Chiavenato (2017) basados en la integración, organización, desarrollo, retención y evaluación de personas en la empresa Sienerg – 2022.

Tabla 3

Ficha técnica del cuestionario de gestión del talento humano.

Características	Descripción
Nombre	Cuestionario de gestión del talento humano
Autora	Fiorella Stefany Marrón Gutiérrez
Objetivo	Análisis objetivo de la gestión del talento humano de la empresa Sienerg, Villa El Salvador - 2022.
Ámbito de aplicación	Empresa Sienerg, Villa El Salvador - 2022.
Informadores	Colaboradores de la empresa Sienerg, Villa El Salvador - 2022.
Administración	Individual
Validación	Docentes especialistas e investigadores de la Universidad Autónoma del Perú.
Duración	20 minutos aproximadamente
Significación	Evaluación la gestión del talento humano considerando la integración de personas, organización de personas, desarrollo de personas, retención de personas y evaluación de personas.
Finalidad	Analizar el nivel de desarrollo de la gestión del talento humano con el objetivo de proponer alternativas de mejoras.
Puntajes	Puntuaciones en la medida de bueno, regular y malo, considerando el resultado de la media y la desviación estándar.
Material	Plataforma virtual

Instrumento 1: Instrumento de desarrollo organizacional.

El cuestionario se midió considerando las cuatro dimensiones del desarrollo organizacional propuestos por Hernández (2017) los cuales son: delegación de autoridad, procesos de aprendizaje organizacional, procesos de resolución de problemas y cultura organizacional de la corporación empresa Sienerg, Villa El Salvador - 2022.

Tabla 4

Ficha técnica del cuestionario de desarrollo organizacional.

Características	Descripción
Nombre	Cuestionario de desarrollo organizacional.
Autora	Fiorella Stefany Marrón Gutiérrez
Objetivo	Análisis objetivo del desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador - 2022.
Ámbito de aplicación	Empresa Sienerg, Villa El Salvador - 2022.
Informadores	Colaboradores de la empresa Sienerg, Villa El Salvador - 2022.
Administración	Individual
Validación	Docentes especialistas e investigadores de la Universidad Autónoma del Perú.
Duración	20 minutos aproximadamente
Significación	Evaluación objetiva del desarrollo organizacional considerando delegación de autoridad, procesos de aprendizaje organizacional, procesos de resolución de problemas y cultura organizacional
Finalidad	Analizar el nivel de desarrollo organizacional de la corporación con el objetivo de proponer alternativas de mejoramiento.
Puntajes	Puntuaciones en la medida de bueno, regular y malo, considerando el resultado de la media y la desviación estándar.
Material	Plataforma virtual.

3.7. Plan de análisis estadístico e interpretación de los datos

El análisis estadístico de la investigación empezó con elaborar una base de datos obtenidos de la muestra, las cuales se ingresaron al programa computarizado SPSS versión 26 y el Microsoft Excel.

El segundo paso fue realizar el análisis de fiabilidad o consistencia interna de los instrumentos lo que permitió continuar con la investigación.

El tercer paso, fue realizar el análisis descriptivo de las variables se obtuvo puntajes y se estableció su presentación en tablas de frecuencia y gráfico de barras.

El cuarto paso fue realizar la prueba de normalidad para analizar si los datos presentan o no una distribución de contraste normal, para la prueba de normalidad que se utilizó fue de Shapiro Wilk porque la muestra es menor a 50 sujetos.

El quinto paso, fue realizar la contrastación de hipótesis de acuerdo con el estadístico de correlación paramétrico de R de Pearson, puesto que así lo indica la prueba de normalidad.

Finalmente, se realizó la discusión de los resultados obtenidos con los obtenidos por otros investigadores, asimismo, se desarrolló las conclusiones y recomendaciones que se hicieron llegar a la empresa estudiada.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS

RESULTADOS

4.1. Validación del instrumento

Validez del instrumento gestión del talento humano.

La medición de validez de contenido del cuestionario de la variable gestión del talento humano se realizó mediante el criterio de jueces expertos designados por la Universidad Autónoma del Perú, estos con su experiencia permitieron mejorar los ítems que permiten medir la variable. Los resultados de los jueces son:

Tabla 5

Resultados de la validación del cuestionario de gestión del talento humano.

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mag. Jorge Ramos Chang	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

Validez del instrumento desarrollo organizacional.

La medición de validez de contenido del cuestionario de la variable desarrollo organizacional se desarrolló considerando el criterio de jueces expertos designados por la Universidad Autónoma del Perú, estos jueces con su experiencia permitieron mejorar los ítems que permiten medir la variable. Los resultados de los jueces son:

Tabla 6

Resultados de la validación del cuestionario de desarrollo organizacional.

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mag. Jorge Ramos Chang	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

Los resultados expresados en las tablas que anteceden demuestran que ambos cuestionarios presentan proposiciones que realmente miden las variables que desean medir, es decir, ambas pruebas demuestran pertinencia, coherencia, y suficiencia para medir la variable indicada.

4.1.1 Análisis de fiabilidad

Fiabilidad del instrumento gestión del talento humano.

El análisis de consistencia interna del cuestionario de la gestión del talento humano se realizó mediante la aplicación del estadístico alfa de Cronbach considerando que la escala de valoración de las respuestas de la prueba es Likert de cinco alternativas.

Tabla 7

Fiabilidad del instrumento de gestión del talento humano.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,907	39

Los resultados de alfa de Cronbach evidenciados en la tabla 7 indican que el cuestionario de gestión del talento humano tiene una excelente confiabilidad (alfa=0.907), es decir, los ítems considerados a una misma unidad de análisis en diversa oportunidad otorgan resultados equivalentes.

Fiabilidad del instrumento desarrollo organizacional.

El análisis de consistencia interna del cuestionario de desarrollo organizacional se realizó mediante la aplicación del estadístico alfa de Cronbach considerando que la escala de valoración de las respuestas de la prueba es Likert de cinco alternativas.

Tabla 8

Fiabilidad del instrumento de desarrollo organizacional.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,903	33

Los resultados de alfa de Cronbach evidenciados en la tabla 8 indican que el cuestionario de desarrollo organizacional tiene una excelente confiabilidad (alfa=0.903), es decir, los ítems considerados a una misma unidad de análisis en diversa oportunidad otorgan resultados equivalentes.

4.2. Resultados descriptivos de las variables

Resultados descriptivos de la variable gestión del talento humano

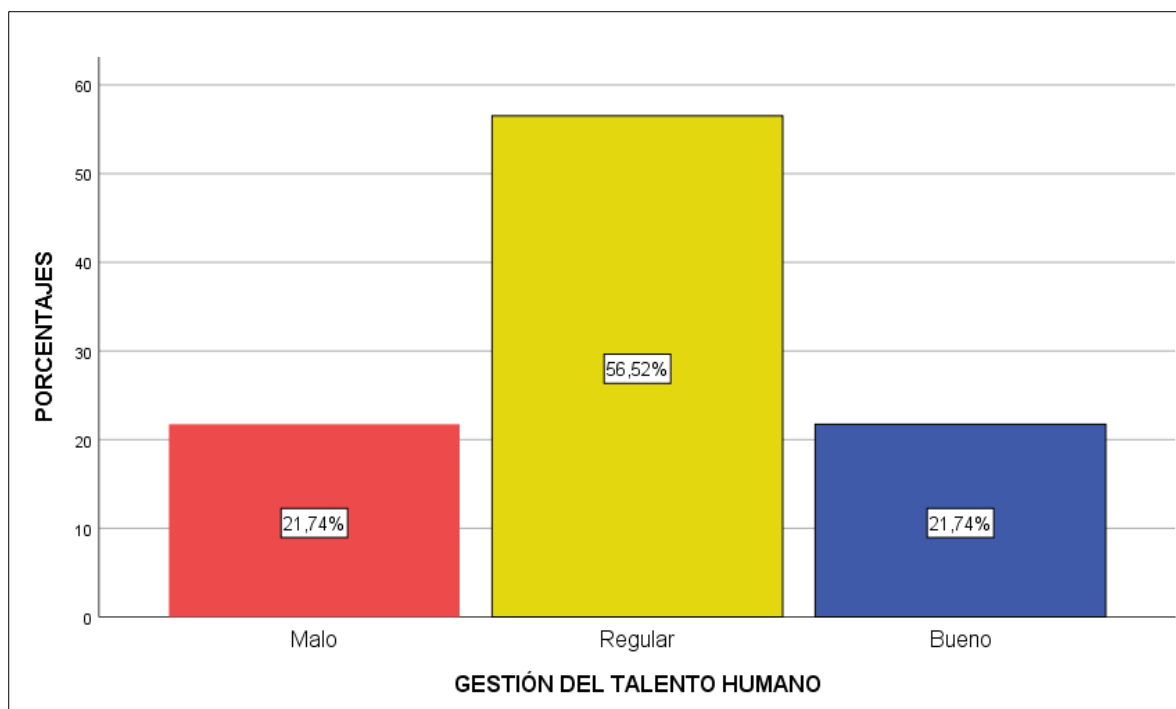
Tabla 9

Análisis descriptivo de la variable gestión del talento humano.

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	5	21,7
Regular	13	56,5
Bueno	5	21,7
Total	23	100,0

Figura 1

Análisis descriptivo de la variable gestión del talento humano.



La tabla 9 y figura 1 demuestran que 13 colaboradores que conforman el 56.52% perciben que la gestión del talento humano se desarrolla en un nivel regular, 5 colaboradores que conforman el 21.74% lo perciben en un nivel bueno y 5 colaboradores que conforman al 21.74% lo perciben en un nivel malo. Esto evidencia que los colaboradores perciben una gestión deficiente del talento humano en los

aspectos como la organización, el desarrollo, la retención y la evaluación que se desarrolla en la empresa.

Resultados descriptivos de la variable desarrollo organizacional

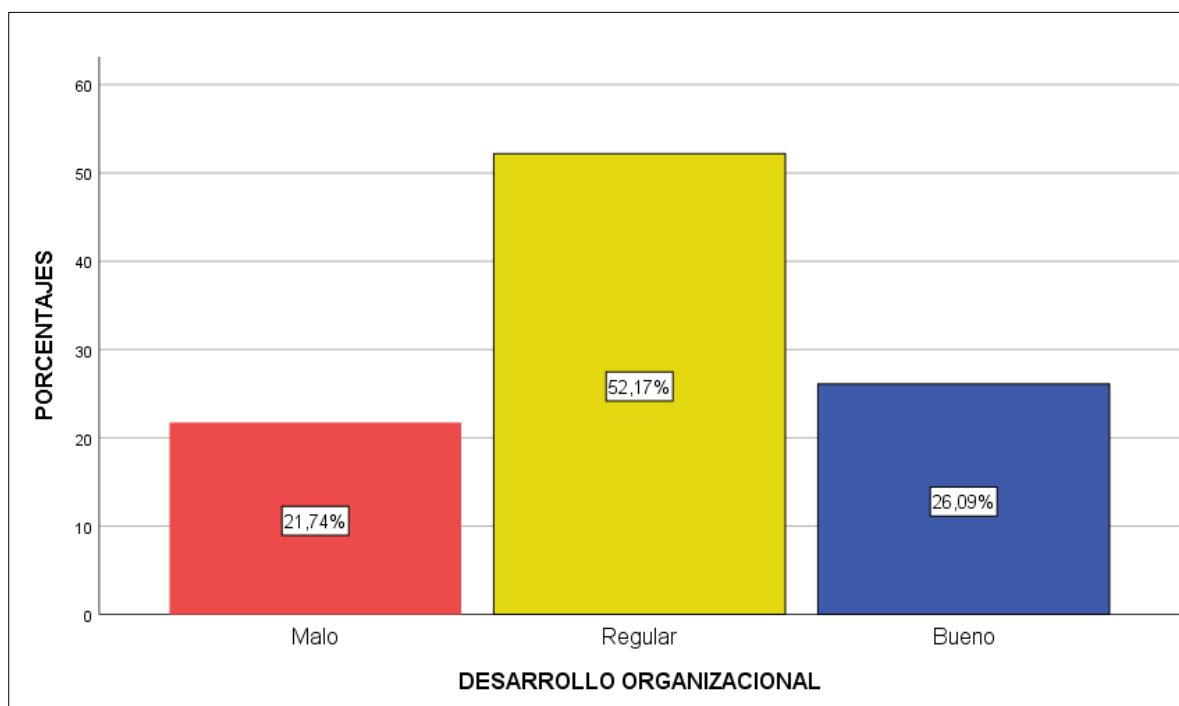
Tabla 10

Análisis descriptivo de la variable desarrollo organizacional.

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	5	21,7
Regular	12	52,2
Bueno	6	26,1
Total	23	100,0

Figura 2

Análisis descriptivo de la variable desarrollo organizacional.



La tabla 10 y figura 2 demuestran que 12 colaboradores que conforman el 52.17% perciben al desarrollo organizacional en un nivel regular, 6 colaboradores que conforman el 26.09% lo perciben en un nivel bueno y 5 colaboradores que conforman el 21.74% lo perciben en un nivel malo. Esto evidencia que los colaboradores perciben problemas como no hay delegación de autoridad plena en las áreas, no se consideran

las experiencias que tuvo la empresa, la resolución de los problemas que se tiene y no se desarrolla una buena cultura organizacional.

4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

Resultados descriptivos de las dimensiones de la gestión del talento humano

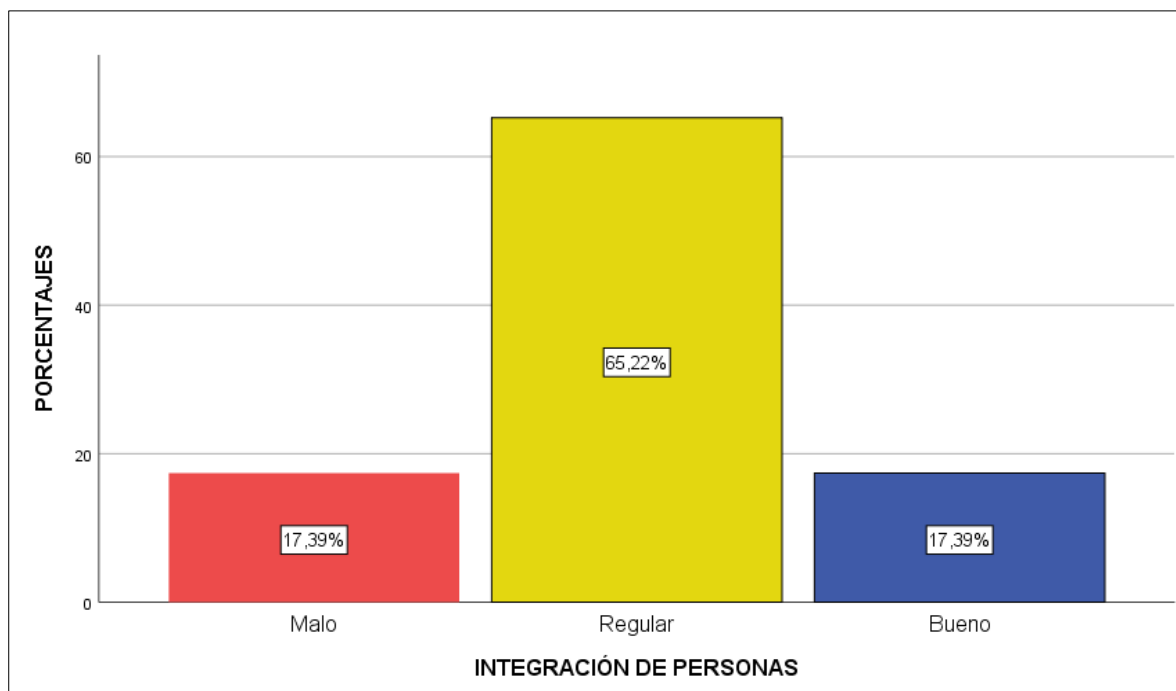
Tabla 11

Análisis descriptivo de la dimensión integración del personal.

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	4	17,4
Regular	15	65,2
Bueno	4	17,4
Total	23	100,0

Figura 3

Análisis descriptivo de la dimensión integración de personas.



La tabla 11 y figura 3 demuestran que 15 colaboradores que conforman el 65.22% perciben a la integración de las personas en un nivel regular, 4 colaboradores que conforman el 17.39% lo perciben en un nivel bueno y 4 colaboradores que conforman al 17.39% lo perciben en un nivel malo. Esto evidencia que los

colaboradores señalan que el proceso de selección que se viene realizando para integrar personal nuevo a la organización no se desarrolla de manera eficiente.

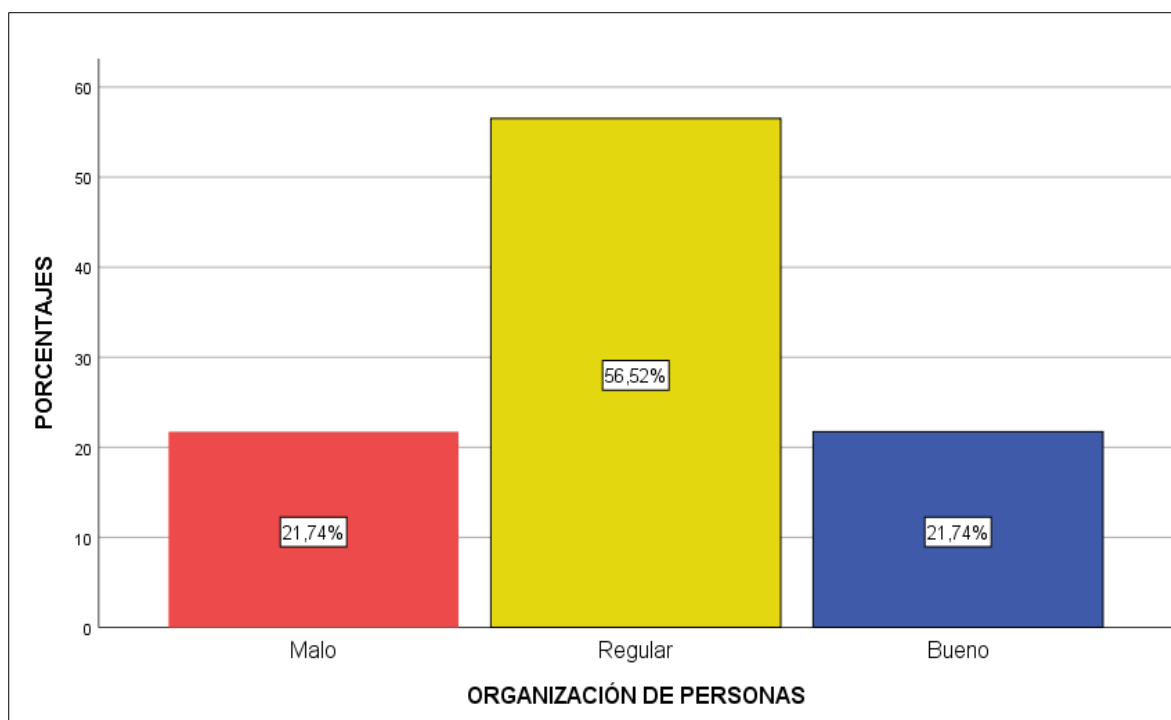
Tabla 12

Análisis descriptivo de la dimensión organización de personas.

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	5	21,7
Regular	13	56,5
Bueno	5	21,7
Total	23	100,0

Figura 4

Análisis descriptivo de la dimensión organización de personas.



La tabla 12 y figura 4 demuestran que 13 colaboradores que conforman el 56.52% perciben a la organización de las personas en un nivel regular, 5 colaboradores que conforman el 21.74% lo perciben en un nivel malo y 5 colaboradores que conforman al 21.74% lo perciben en un nivel bueno. Esto evidencia que la mayoría de los colaboradores señalan que los procesos para organizar al personal no es la adecuada porque existe una comunicación deficiente en la

designación de las tareas, incumplimiento de las tareas y una distribución de las personas que no guarda relación con su perfil profesional o técnico.

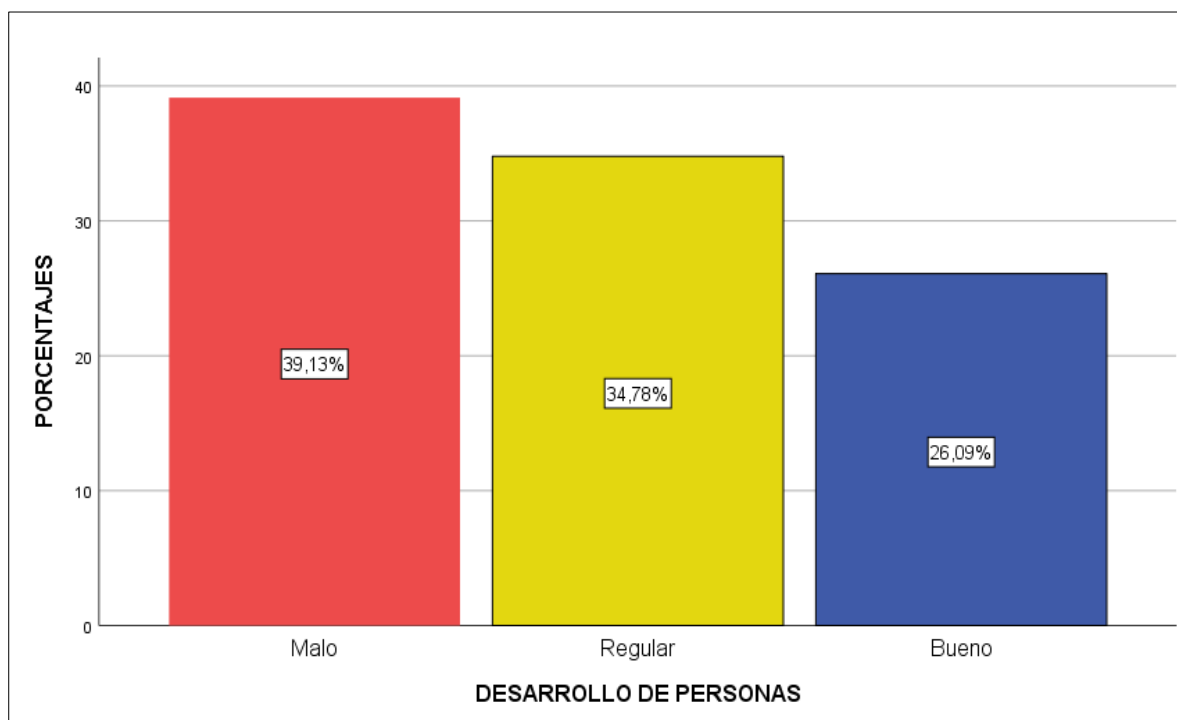
Tabla 13

Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo de personas.

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	9	39,1
Regular	8	34,8
Bueno	6	26,1
Total	23	100,0

Figura 5

Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo de personas.



La tabla 13 y figura 5 demuestran que 9 colaboradores que conforman el 34.78% perciben a la capacitación del personal en un nivel regular, 8 colaboradores que conforman el 39.13% lo estiman en un nivel malo y 6 colaboradores que conforman el 26.09% lo perciben en un nivel bueno. Esto evidencia que los colaboradores perciben que las capacitaciones al personal por parte de la empresa no se están llevando de manera frecuente, así como no están íntimamente

relacionada con lo que necesita el personal para el desarrollo de sus funciones en sus diferentes áreas.

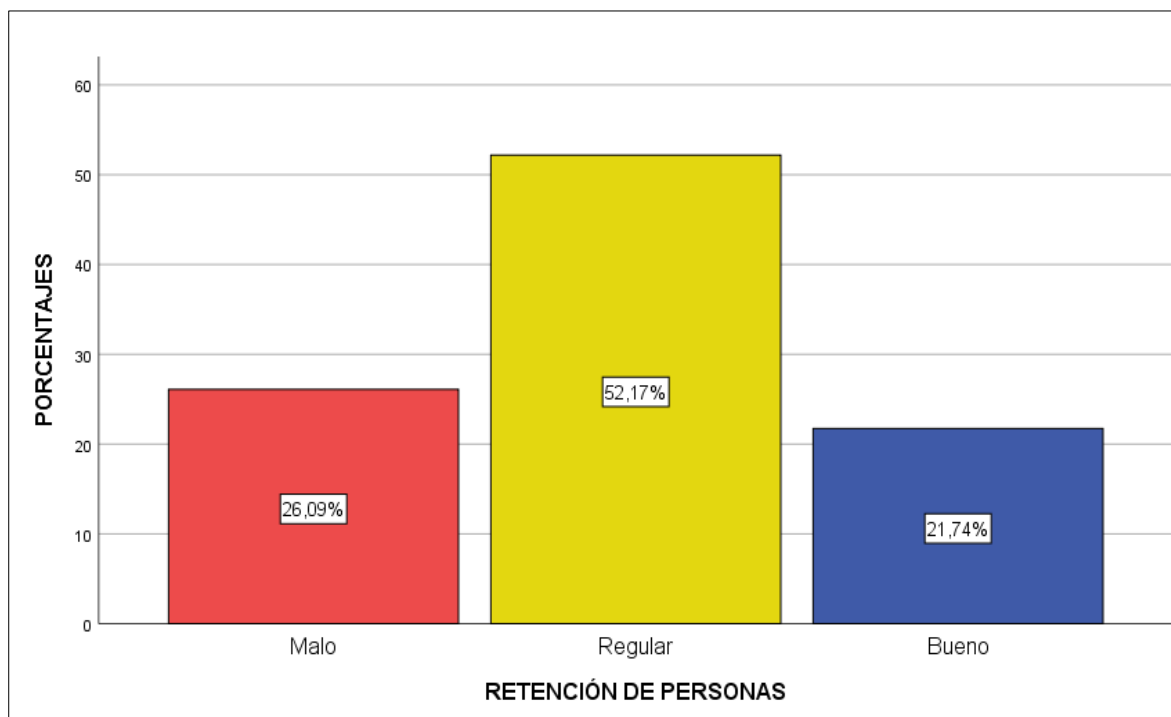
Tabla 14

Análisis descriptivo de la dimensión retención de personas.

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	6	26,1
Regular	12	52,2
Bueno	5	21,7
Total	23	100,0

Figura 6

Análisis descriptivo de la dimensión retención de personas.



La tabla 14 y figura 6 demuestran que 12 colaboradores que conforman el 52.17% perciben a la dimensión retención de personas en un nivel regular, 6 colaboradores que conforman el 26.09% lo estiman en un nivel malo y 5 colaboradores que conforman el 21.74% lo perciben en un nivel bueno. Esto evidencia que los colaboradores señalan que no escuchan sus opiniones, no invierten en su

desarrollo profesional y no existe una buena distribución de puestos de acuerdo con sus perfiles.

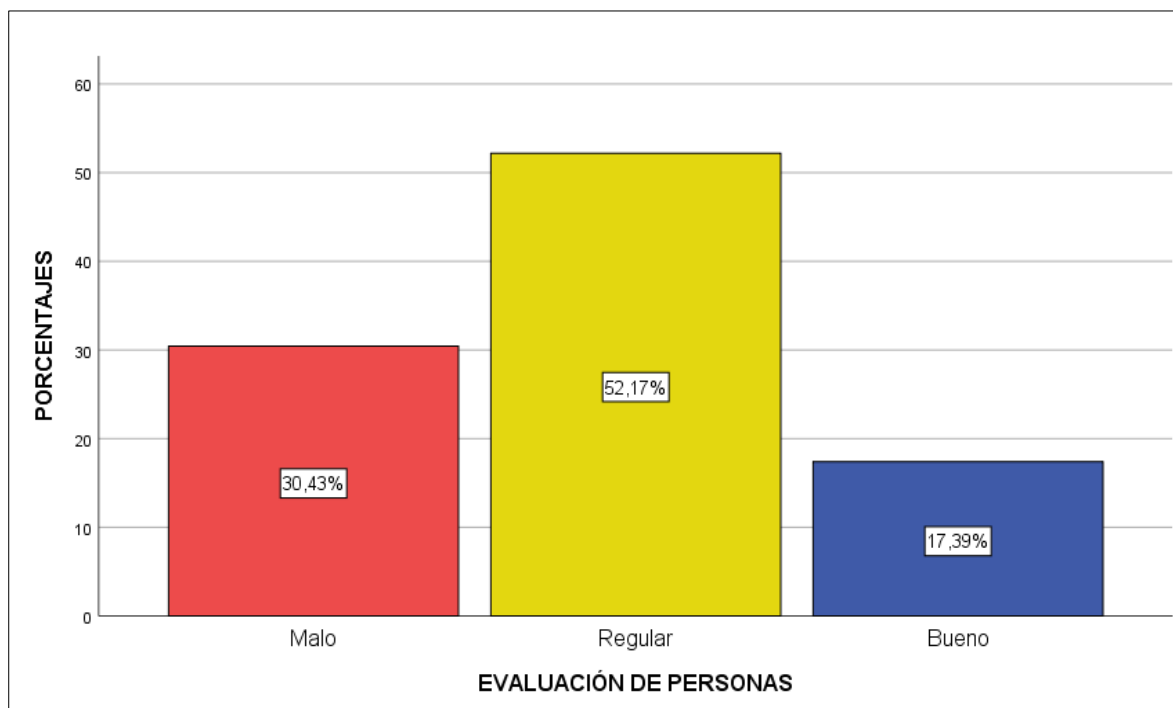
Tabla 15

Análisis descriptivo de la dimensión evaluación de personas.

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	7	30,4
Regular	12	52,2
Bueno	4	17,4
Total	23	100,0

Figura 7

Análisis descriptivo de la dimensión evaluación de personas.



La tabla 15 y figura 7 demuestran que 12 colaboradores que conforman el 52.17% perciben a la evaluación del personal en un nivel regular, 7 colaboradores que conforman el 30.43% lo perciben en un nivel malo y 4 colaboradores que conforman el 17.39% lo perciben en un nivel bueno. Esto evidencia que los colaboradores señalan que la evaluación es muy subjetiva, se enfocan más en los

hechos recientes no tanto en el desempeño total, la retroalimentación no siempre es constructiva.

Resultados descriptivos de las dimensiones del desarrollo organizacional

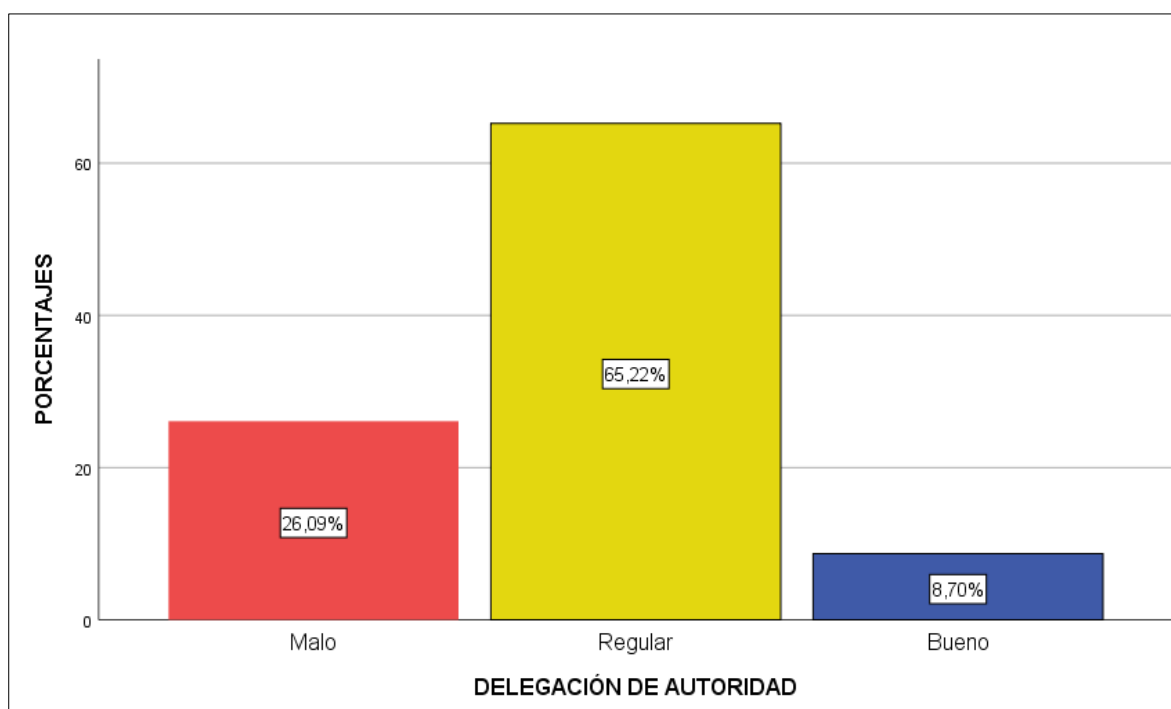
Tabla 16

Análisis descriptivo de la dimensión delegación de autoridad.

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	6	26,1
Regular	15	65,2
Bueno	2	8,7
Total	23	100,0

Figura 8

Análisis descriptivo de la dimensión delegación de autoridad.



La tabla 16 y figura 8 demuestran que 15 colaboradores que conforman el 65.22% perciben a la delegación de autoridad en un nivel regular, 6 colaboradores que conforman el 26.09% lo estiman en un nivel malo y 2 colaboradores que conforman el 8.70% lo perciben en un nivel bueno. Esto evidencia que los

colaboradores perciben una deficiente delegación de autoridad, es decir no gozan de plenitud para la toma de decisiones, siempre se tiene que consultar a las oficinas superiores, esto indica que no hay un trabajo articulado.

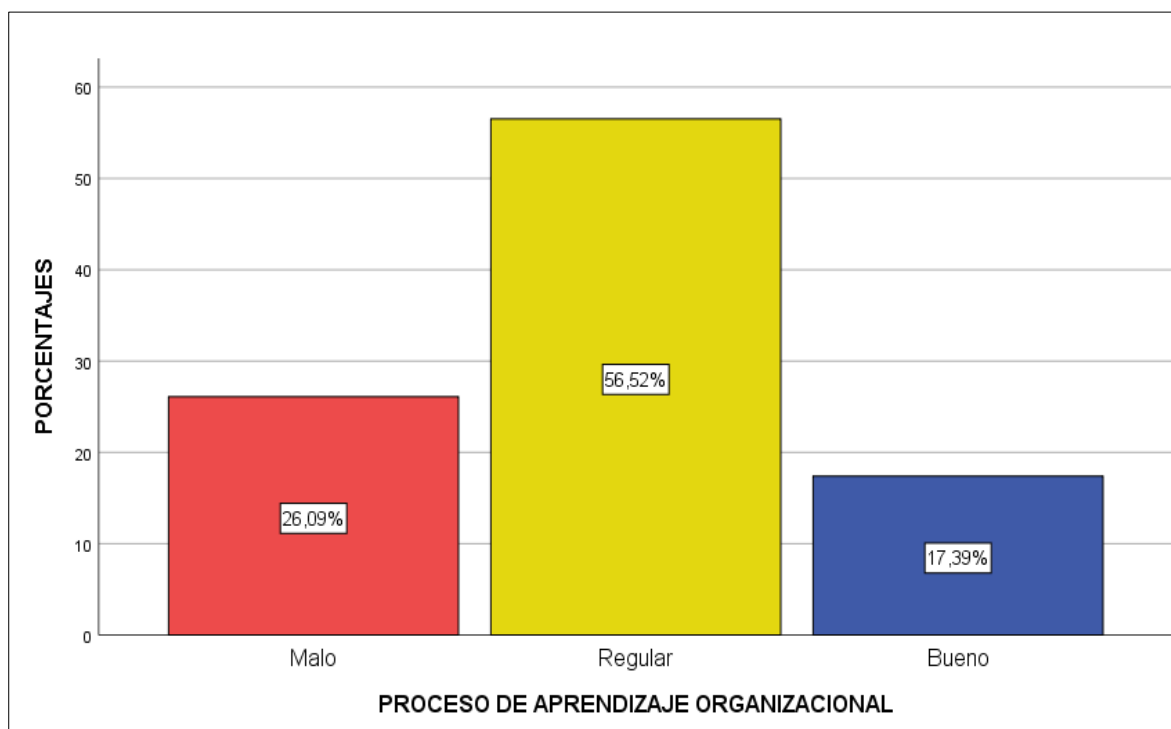
Tabla 17

Análisis descriptivo de la dimensión proceso de aprendizaje organizacional.

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	6	26,1
Regular	13	56,5
Bueno	4	17,4
Total	23	100,0

Figura 9

Análisis descriptivo del proceso de aprendizaje organizacional.



La tabla 17 y figura 9 demuestran que 13 colaboradores que conforman el 56.52% perciben al proceso de aprendizaje organizacional en un nivel regular, 6 colaboradores que conforman el 26.09% lo perciben en un nivel malo y 4 colaboradores que conforman el 17.39% lo perciben en un nivel bueno. Esto evidencia

que los colaboradores perciben que la empresa no hace un análisis de las experiencias que ha tenido en su historia para poder tomar decisiones importantes.

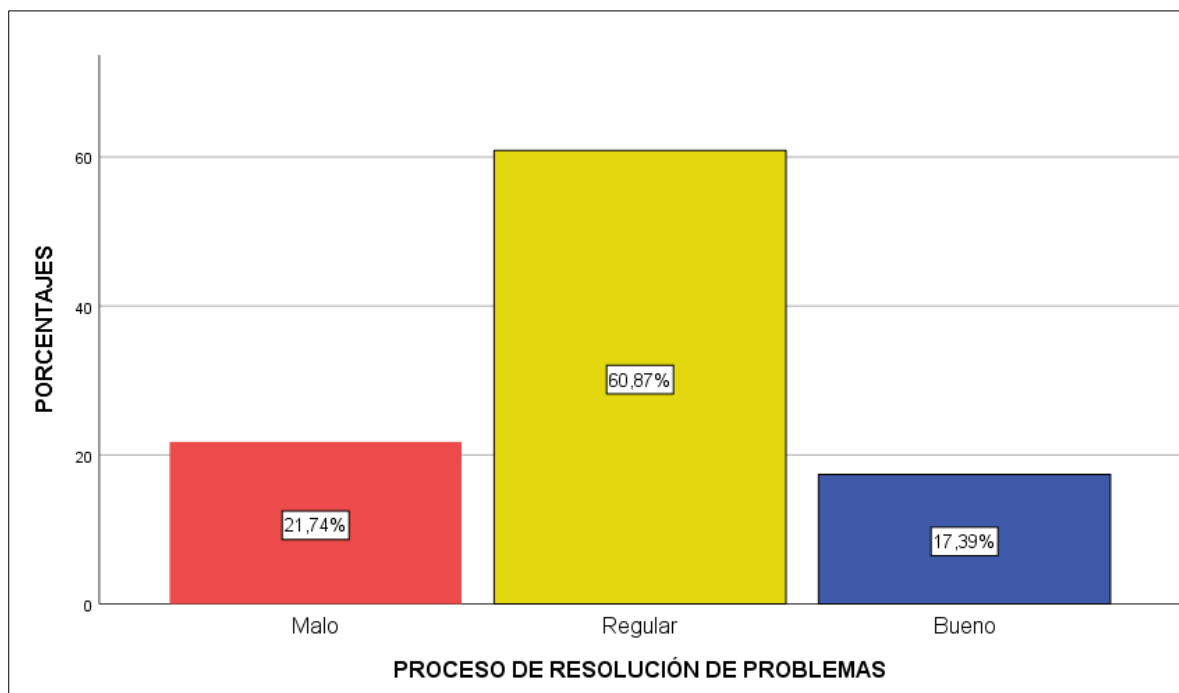
Tabla 18

Análisis descriptivo de la dimensión proceso de resolución de problemas

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	5	21,7
Regular	14	60,9
Bueno	4	17,4
Total	23	100,0

Figura 10

Análisis descriptivo del proceso de resolución de problemas.



La tabla 18 y figura 10 demuestran que 14 colaboradores que conforman el 60.87% perciben al proceso de resolución de problemas en un nivel regular, 5 colaboradores que conforman el 21.74% lo perciben en un nivel malo y 4 colaboradores que conforman el 17.39% lo perciben en un nivel bueno. Esto evidencia que los colaboradores perciben que los problemas que surgen en la empresa no se solucionan de manera inmediata y no siguen su lineamiento teórico que es

identificación del problema, análisis del método de solución, aplicación del miedo – fin.

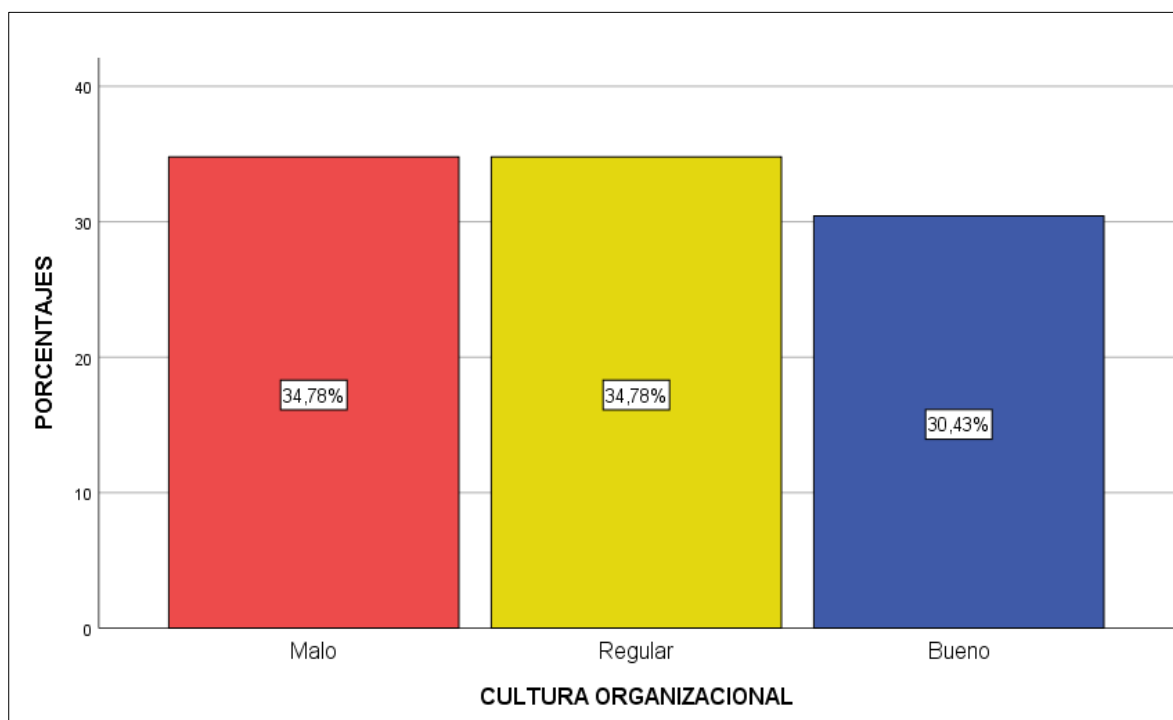
Tabla 19

Análisis descriptivo de la dimensión cultura organizacional.

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	8	34,8
Regular	8	34,8
Bueno	7	30,4
Total	23	100,0

Figura 11

Análisis descriptivo de la dimensión cultura organizacional.



La tabla 19 y figura 11 demuestran que 8 colaboradores que conforman el 34.78% perciben a la comunicación en un nivel regular, 8 colaboradores que conforman el 34.78% lo perciben en un nivel malo y 7 colaboradores que conforman el 30.43% lo perciben en un nivel bueno. Esto evidencia que los colaboradores no tienen una buena comunicación, no evidencian un buen trabajo en equipo, no tienen un buen liderazgo, no se comprometen con la misión, visión y valores de la empresa.

4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

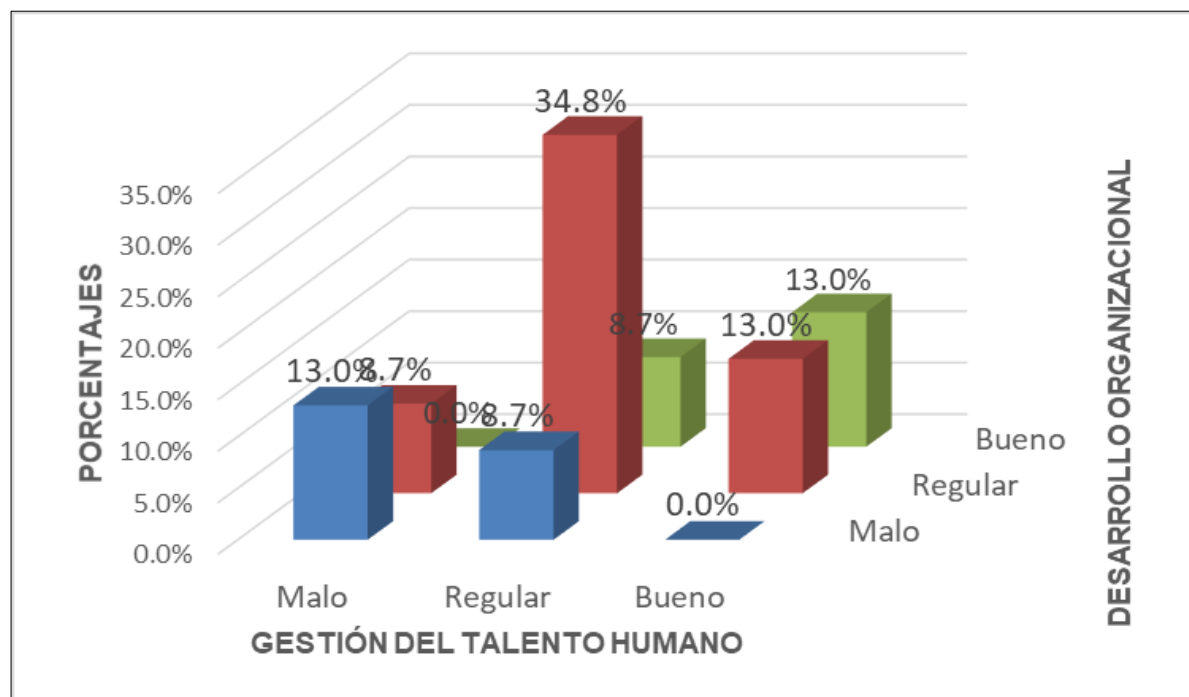
Tabla 20

Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional.

Gestión del talento humano	Desarrollo organizacional						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Malo	3	13.0%	2	8.7%	0	0.0%	5	21.7%
Regular	2	8.7%	8	34.8%	3	13.0%	13	56.5%
Bueno	0	0.0%	2	8.7%	3	13.0%	5	21.7%
Total	5	21.7%	12	52.2%	6	26.1%	23	100.0%

Figura 12

Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional.



La tabla 20 y figura 12 presentan la relación descriptiva de las variables gestión del talento humano y desarrollo organizacional, esta gráfica permita apreciar que el 13% de los colaboradores consideran que las variables presentan una mala relación, el 34.8% de los encuestados consideran que la relación entre las variables es regular

y el 13% de los encuestados consideran que la relación entre las variables es buena. Dichos resultados permiten mencionar que existe relación positiva y directa entre la gestión del talento humano y desempeño laboral de la empresa Sienerg.

4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio

H₀. La variable desarrollo organizacional presenta una distribución normal.

H_a. La variable desarrollo organizacional difiere una distribución normal.

Tabla 21

Resultado de la prueba de normalidad de la variable desarrollo organizacional.

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Desarrollo organizacional	,977	23	,856

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

a. Corrección de significación de Lilliefors

La tabla 21 muestra los resultados de la prueba de normalidad de Shapiro Wilk, en ella se puede observar que la mayoría de los puntajes de la variable desarrollo organizacional se aproximan a una distribución normal (Sig.=0.856). Este resultado permite aceptar la hipótesis nula, indicando que los procesos de análisis inferenciales deben realizarse con la prueba de estadística paramétrica, en el caso la R de Pearson.

4.6 Procedimientos correlacionales

Contraste de la hipótesis general

H₀. No existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

H_a. Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión: Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 22

Resultado de correlación entre la gestión del talento humano y desarrollo organizacional.

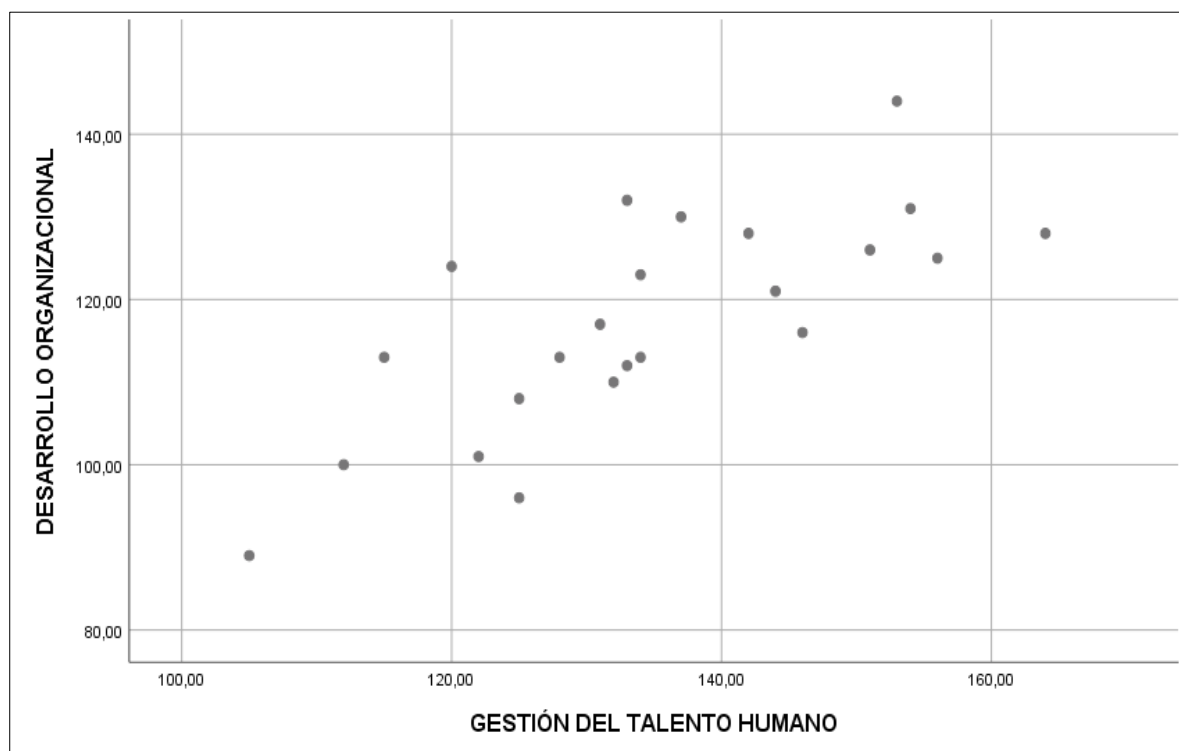
		Desarrollo organizacional
Gestión del talento humano	Correlación de Pearson	,750**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	23

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

La tabla 22 muestra los resultados de la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional. En dicha tabla se observa un nivel de significancia de 0,000 que es menor al 0,05 lo que permite rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por otro lado, de acuerdo con la intensidad de correlación se puede decir que existe una correlación positiva alta ($r=0.750$) entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Figura 13

Gráfico de dispersión entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional.



La figura 13 se presenta los resultados del gráfico de dispersión entre las variables gestión del talento humano y el desarrollo organizacional, en ella se observa que las variables presentan un correlación positiva y directa. Es decir, a mayores puntajes de la gestión del tanto humano, mayores serán los puntajes del desarrollo organizacional.

Contrastación de hipótesis específica 1.

H₀. No existe relación significativa entre la integración de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

H₁. Existe relación significativa entre la integración de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Tabla 23

Resultado de correlación entre la integración de personas y el desarrollo organizacional.

		Desarrollo organizacional
	Correlación de Pearson	,705**
Integración de personas	Sig. (bilateral)	,000
	N	23

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

La tabla 23 muestra los resultados de la relación entre la integración de personas y el desarrollo organizacional. En dicha tabla se observa un nivel de significancia de 0,000 que es menor al 0,05 lo que permite rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por otro lado, de acuerdo con la intensidad de correlación se puede decir que existe una correlación positiva alta ($r = 0.705$) entre la integración de personas y el desarrollo organizacional.

Contrastación de hipótesis específica 2

H₀. No existe relación significativa entre la organización de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

H₂. Existe relación significativa entre la organización de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Tabla 24

Resultado de correlación entre la organización de personas y el desarrollo organizacional.

		Desarrollo organizacional
	Correlación de Pearson	,513*
Organización de personas	Sig. (bilateral)	,012
	N	23

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

La tabla 24 muestra los resultados de la relación entre la organización de personas y el desarrollo organizacional. Aquí se observa un nivel de significancia de 0,012 que es menor al 0,05 que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Por otro lado, de acuerdo con la intensidad de correlación se puede decir que existe una correlación positiva moderada ($r=0.513$) entre la organización de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Contrastación de hipótesis específica 3

H₀. No existe relación significativa entre el desarrollo de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

H₃. Existe relación significativa entre el desarrollo de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Tabla 25

Resultado de correlación entre el desarrollo de personas y el desarrollo organizacional.

		Desarrollo organizacional
	Correlación de Pearson	,615**
Desarrollo de personas	Sig. (bilateral)	,002
	N	23

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

La tabla 25 muestra los resultados de la relación entre el desarrollo de personas y el desarrollo organizacional. En dicha tabla se observa un nivel de significancia de 0,002 que es menor al 0,05 lo que permite rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por otro lado, de acuerdo con la intensidad de correlación se puede decir que existe una correlación positiva moderada ($r=0.615$) entre el desarrollo de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Contrastación de hipótesis específica 4

H₀. No existe relación significativa entre la retención de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

H₄. Existe relación significativa entre la retención de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Tabla 26

Resultado de correlación la retención de personas y el desarrollo organizacional.

		Desarrollo organizacional
	Correlación de Pearson	,480*
Retención de personas	Sig. (bilateral)	,021
	N	23

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

La tabla 26 muestra los resultados de la relación entre la retención de personas y el desarrollo organizacional. En dicha tabla se observa un nivel de significancia de 0,021 que es menor al 0,05 lo que permite rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por otro lado, de acuerdo con la intensidad de correlación se puede decir que existe una correlación positiva moderada ($r=0.480$) entre la retención de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Contrastación de hipótesis específica 5

H₀. No existe relación significativa entre la evaluación de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

H₅. Existe relación significativa entre la evaluación de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

Tabla 27

Resultado de correlación entre la evaluación de personas y el desarrollo organizacional

		Desarrollo organizacional
	Correlación de Pearson	,574**
Evaluación de personas	Sig. (bilateral)	,004
	N	23

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

La tabla 27 muestra los resultados de la relación entre la evaluación de personas y el desarrollo organizacional. En dicha tabla se observa un nivel de significancia de 0,004 que es menor al 0,05 lo que permite rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por otro lado, de acuerdo con la intensidad de correlación se puede decir que existe una correlación positiva moderada ($r=0.574$) entre la evaluación de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.

CAPÍTULO V
DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1. Discusiones

La investigación se realizó con el propósito de poder establecer el nivel de relación que existe entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022; es decir, analizar las incidencias que tienen la correcta aplicación de los procesos de gestión del talento y buscar el posicionamiento y tener una ventaja competitiva de la empresa.

Los instrumentos de recolección de datos presentan criterios de validez y confiabilidad, la validez de contenido se realizó mediante criterio de jueces, los cuales indicaron que los instrumentos presentan una validez adecuada de contenido. Asimismo, los instrumentos fueron sometidos a criterios de consistencia interna cuyos resultados respecto al cuestionario de gestión del talento humano es un alfa de Cronbach de 0,907 y respecto al instrumento de la variable de desarrollo organizacional se obtuvo un alfa de Cronbach de 0.903 siendo mayor a 0,80. Concluyendo que ambos instrumentos son confiables para la recolección de datos.

Los resultados de la comprobación de hipótesis general que establece la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional, se obtuvo una correlación alta ($r=0.750$, $\text{Sig.}=0,000$). Dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Valladares (2019) en su tesis *Gestión del talento humano y desarrollo organizacional en el Policlínico Laura Caller Iberico E.I.R.L. – Los Olivos* que concluyó que la gestión del talento humano se relaciona directamente ($\rho=0,742$; $\text{Sig.}=0,000$) con el desarrollo organizacional, se probó la hipótesis planteada y esta relación es alta. Esto implica que la gestión del talento humano aporta al desarrollo organizacional de la empresa y favorece su posicionamiento en el mercado.

Los resultados obtenidos respecto a la comprobación de la hipótesis específica 1, que establece la relación entre la integración de personas y el desarrollo

organizacional, se obtuvo una correlación alta ($r=0.705$, $\text{Sig.}=0,000$). Dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Gonzales (2018) en su tesis *Relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de los trabajadores del centro de salud San Pedro de Piura – Perú año 2018* que concluyó la existencia de una correlación moderada ($\rho=-0,090$), esto permite afirmar que los procesos para integrar personas influyen en un 0,535 en el desarrollo organizacional; es decir, la integración de personas capacitadas es un factor importante que contribuye al desarrollo de las organizaciones.

Los resultados obtenidos respecto a la comprobación de la hipótesis específica 2, que establece la relación entre la organización de personas y el desarrollo organizacional, se obtuvo una correlación moderada ($r=0.513$, $\text{Sig.}=0,012$). Dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Gonzales (2018) en su tesis *Relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de los trabajadores del centro de salud San Pedro de Piura – Perú año 2018* que evidenció la existencia de una correlación moderada entre las variables ($\rho=0,338$) este resultado permite afirmar que la organización de las personas influye en un 0,16 en el desarrollo organizacional; es decir, la organización adecuada de las personas dentro de los puestos claves dentro de la empresa es un factor importante que contribuye al desarrollo de la organización.

Los resultados obtenidos respecto a la comprobación de la hipótesis específica 3, que establece la relación entre el desarrollo de personas y el desarrollo organizacional, se obtuvo una correlación alta ($r=0.615$, $\text{Sig.}=0,002$). Dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Valladares (2019) en su tesis *Gestión del talento humano y desarrollo organizacional en el Policlínico Laura Caller Iberico E.I.R.L. – Los Olivos*, que concluyó que la gestión del talento humano

se relaciona directa ($\rho=0,753$; $\text{Sig.}=0,000$) con la eficiencia del personal, se probó la hipótesis planteada y esta relación es alta; es decir, la medida que la empresa se preocupe por capacitar y desarrollar tanto personal como profesionalmente a los colaboradores, permiten tener colaboradores más eficientes que sean un apoyo importante para el desarrollo de la organización.

Los resultados obtenidos respecto a la comprobación de la hipótesis específica 4, que establece la relación entre la retención de personas y el desarrollo organizacional, se obtuvo una correlación moderada ($r=0.480$, $\text{Sig.}=0,021$). Dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Gonzales (2018) en su tesis *Relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de los trabajadores del centro de salud San Pedro de Piura – Perú año 2018* que concluyó la existencia de una correlación positiva moderada ($\rho=0,189$) resultado que lleva a afirmar que los procesos para recompensar a las personas influyen en un 0,188 en el desarrollo organizacional; es decir, la retención de personas en las cuales ya se invirtió en su integración, su capacitación y su desarrollo, es un factor muy valioso porque ya tienen aprendizajes que van a contribuir al desarrollo de las organizaciones.

Los resultados obtenidos respecto a la comprobación de la hipótesis específica 5, que establece la relación entre la evaluación de personas y el desarrollo organizacional, se obtuvo una correlación moderada ($r=0.574$, $\text{Sig.}=0,004$). Dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Sarmiento (2017) en su tesis titulada *Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del área central de la Universidad Central*, que concluye respecto a la evaluación de los colaboradores que un 80% de colaboradores no están satisfechos con la variable la evaluación y donde un 93% indicó que evaluar el desempeño de los colaboradores no tiene influencia en la organización; es decir, la evaluación debe ser

idónea, es decir una evaluación 360° donde intervengan todos los colaboradores de la empresa, desde el personal directivo hasta la parte operativa, de tal manera que se vea que hay una integración del personal que favorezca el mejoramiento continuo que permita el desarrollo de la empresa.

Estas discusiones, permiten evidenciar que las dos variables gestión del talento humano y el desarrollo organizacional están sumamente relacionadas; es decir, cuando una organización entienda que los colaboradores son los agentes primordiales en la empresa, empezaran a evidenciar su desarrollo como empresa, haciendo hincapié en su posicionamiento en el mercado en el rubro que se desempeña, teniendo una ventaja competitiva que le permita tener una mejor rentabilidad y desarrollo.

Por otro lado, esta investigación es solo un punto inicial en investigaciones que involucren ambas variables, por tanto, sus resultados no tienen el impacto que se desea lograr, razón por la cual se recomienda realizar una investigación con un diseño quizás aplicativo que permite tener evidencias más concretas respecto a las variables estudiadas.

5.2. Conclusiones

Primero. Los resultados de correlación entre la variable gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022 es alta (0.750) a un nivel de significancia de 0.000. Dichos resultados permiten concluir que en la medida que la empresa se adecue a realizar adecuadamente los procesos de gestión del talento humano, obtendrá un mejor desarrollo organizacional porque comienza a tomar y considerar que los colaboradores son los más importantes para una organización.

Segundo. Los resultados de correlación entre la integración de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022 es alta (0.705) a un nivel de significancia de 0.000. Dichos resultados permiten concluir que la empresa debe tener procesos adecuados para la integración de personal a la empresa, entonces incorporará personal más capacitado a la empresa, que favorezca el desarrollo de la empresa.

Tercero. Los resultados de correlación entre la organización de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022 es moderada (0.513) a un nivel de significancia de 0.012. Dichos resultados permiten concluir que cuando en la empresa organiza adecuadamente al personal, obtendrá un mejor desempeño laboral que ayude su desarrollo.

Cuarto. Los resultados de correlación entre el desarrollo de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022 es moderada (0.615) a un nivel de significancia de 0.002. Dichos resultados permiten concluir que cuando en la empresa tenga políticas de capacitación y optimización de las funciones del personal, logrará colaboradores más eficaces y eficientes en el desempeño de sus labores que favorezcan su desarrollo.

Quinto. Los resultados de correlación entre la retención de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022 es moderada (0.480) a un nivel de significancia de 0.021. Dichos resultados permiten concluir que cuando la empresa tenga políticas de retención del personal, entendiendo que un personal ya capacitado tiene un valor agregado para la empresa, tendrá una visión de desarrollo y posición dentro del mercado.

Sexto. Los resultados de correlación entre la evaluación de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022 es

moderada (0.574) a un nivel de significancia de 0.004. Dichos resultados permiten concluir que cuando la empresa aplique una evaluación integral que involucre a todos los colaboradores de la empresa mejorará sus procesos y optimizará su desarrollo.

5.3 Recomendaciones

En relación con el objetivo general, que determina la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional. Estos resultados permiten recomendar a los directivos de la empresa Sienerg, Villa El Salvador, implementar un plan de acción basado en estrategias que busquen mejorar las relaciones personales entre los directivos y colaboradores de la empresa de todas las áreas con el fin de optimizar las relaciones entre los colaboradores, haciéndoles entender que ellos son los agentes primordiales para el desarrollo de la empresa. Las actividades propuestas para el desarrollo de la recomendación son:

- Promover el trato igualitario a todos los colaboradores de la empresa, para que estos sientan que sus funciones van a ser evaluados de manera objetiva.
- Propiciar reuniones que fomenten la participación de los colaboradores, es decir involucrarlos a ellos en la toma de decisiones importantes que tomen en la empresa.
- Implementar una política de capacitaciones permanentes que optimicen el desarrollo de las funciones de los colaboradores en sus respectivas áreas, sin descuidar el trabajo en equipo para el logro de los objetivos de la empresa.
- Hacer de conocimientos de los colaboradores los objetivos a corto, mediano y largo plazo, para su desarrollo, posicionamiento y ventaja con otras empresas del mismo rubro en el mercado.

- Promover una filosofía de retroalimentación eficaz a los colaboradores que permita una mejora continua en las funciones que realizan a diario en la empresa.

En relación con el objetivo específico 1, que determina la relación entre la integración de personas y el desarrollo organizacional. Estos resultados permiten recomendar a los directivos de la empresa Sienerg, Villa El Salvador, promover talleres de integración y conocimiento de la empresa, para que los colaboradores tengan presente a la organización a la que pertenecen, entendiendo sus metas, visión y misión para la optimización de sus funciones que busquen el desarrollo de la empresa. Las actividades propuestas para el desarrollo de la recomendación son:

- Implementar un sistema de gestión más ágil de la gestión del talento humano que permite potenciar y mejorar el desempeño laboral.
- Capacitar al personal de forma permanente con temáticas que ayude a mejorar sus niveles de desempeño laboral.
- Fomentar un ambiente laboral agradable en la empresa que permita tener una fácil y ágil interrelación entre sus miembros.

En relación con el objetivo específico 2, que determina la relación entre la organización de personas y el desarrollo organizacional. Estos resultados permiten recomendar a los directivos de la empresa Sienerg, Villa El Salvador, implementar talleres de liderazgo directivo que permita los colaboradores adaptarse a los cambios o mejoras en la organización de la empresa, entendiendo que el liderazgo busca que las personas encuentren un horizonte que los guía y orienta en el desarrollo de sus funciones basados en la mejora continua de sus tareas, en beneficio de ellos y de la empresa. Las actividades propuestas para el desarrollo de la recomendación son:

- Gestionar el talento adecuadamente, es decir, analizar las potencialidades de los colaboradores para poder delegar funciones y responsabilidades de acuerdo con su perfil.
- Tener una comunicación fluida con el personal para conocer en qué actividades es más hábil para tener un mejor desenvolvimiento, para así pongan más empeño en sus funciones.
- Implementar capacitaciones orientadas a la formación de los colaboradores que le permite tener un desempeño eficaz para lograr los objetivos de la empresa.

En relación con el objetivo específico 3, que determina la relación entre el desarrollo de personas y el desarrollo organizacional. Estos resultados permiten recomendar a los directivos de la empresa Sienerg, Villa El Salvador, fomentar el desarrollo de líneas de carrera de los colaboradores en la empresa, entendiendo que un personal identificado y capacitado ayudara al desarrollo de la empresa. Las actividades propuestas para el desarrollo de la recomendación son:

- Realizar capacitaciones permanentes a todos los colaboradores para potencializar las competencias, capacidades, habilidades según el perfil del colaborador de esa manera contribuir a alcanzar las metas de la organización y tener un alto nivel de desempeño laboral.
- Implementar una política de ascensos en los puestos de más jerarquía, de esta manera permita tener colaboradores que busquen siempre el perfeccionamiento de sus conocimientos y habilidades.

En relación con el objetivo específico 4, que determina la relación entre la retención de personas y el desarrollo organizacional. Estos resultados permiten recomendar a los directivos de la empresa Sienerg, Villa El Salvador, aplicar políticas

que busquen implementar un buen clima laboral, buscar el desarrollo personal y profesional de los colaboradores, reconocer y valorar el trabajo que realiza cada colaborador, es decir, hay que hacerles sentir a los colaboradores que son agente importante para la empresa. Las actividades propuestas para el desarrollo de la recomendación son:

- Realizar actividades de integración de la persona con la empresa mediante actividades de recreación fuera del horario de trabajo con la finalidad integrar a sus miembros.
- Propiciar un buen clima laboral, brindándole al colaborador un área de trabajo adecuado que le permite realizar las actividades laborales cómodamente, mejorado y optimizando el desempeño laboral.
- Implementar capacitaciones sobre salud y seguridad en el trabajo con la finalidad de evitar enfermedades que afecten a un número mayor de colaboradores.

En relación con el objetivo específico 5, que determina la relación entre la evaluación de personas y el desarrollo organizacional. Estos resultados permiten recomendar a los directivos de la empresa Sienerg, Villa El Salvador, evaluar el talento humano con el que cuentan mediante una evaluación 360° que permite una evaluación íntegramente al personal de la empresa, y de acuerdo con los resultados delegar las funciones de acuerdo con el perfil y talento de cada colaborador. Las actividades propuestas para el desarrollo de la recomendación son:

- Hacer público el resultado de evaluación de los colaboradores, donde pueda ser visto por los demás colaboradores y que esto sirva como motivación intrínseca para los demás colaboradores.

- Promover una política de recompensas para los colaboradores que resulten con las mejores evaluaciones, con la idea de fomentar que los colaboradores brinden lo mejor de sí en el desarrollo de sus funciones.
- Las evaluaciones no deben ser punitivas, sino por el contrario deben aplicarse una retroalimentación que busque sacar lo mejor de sí a los colaboradores, esta retroalimentación debe ser motivadora, mas no sancionadora.
- Se recomienda implementar bonos por productividad de manera equitativa que motive a los colaboradores de la empresa.

REFERENCIAS

- Agencia Peruana de Noticias (2020, 27 de enero). Índice de competitividad del talento global GTCI 2020: Perú sube dos puestos. *Andina*.
<https://www.americaeconomia.com/articulos/notas/indice-de-competitividad-del-talento-global-gtci-2020-peru-sube-dos-puestos>
- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos* (2ª. ed.). Granica.
- Armas, Y., Llanos, M. y Traverso, P. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales*. Ecotec.
- Banco Mundial (2021, julio). *Un proyecto para el mundo*. BM.
<https://www.bancomundial.org/es/publication/human-capital>
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Shalom.
- Carhuancho, S. (2019). *El trabajo en equipo y el desarrollo organizacional en la corte superior de justicia de Junín, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias e Informática]. Repositorio Institucional UPCI.
<http://repositorio.upci.edu.pe/handle/upci/24>
- Castillo, J. (2006). *Administración del personal: en enfoque hacia la calidad* (2ª ed.). ECOE.
- Chiavenato, I. (2015). *Introducción a la teoría general de la administración* (8ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos* (10ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano* (4ª ed.). McGraw-Hill.
- Daft, R. (2015). *Teoría y diseño organizacional* (10ª ed.). Cengage Learning
- Dessler, G. y Varela, R. (2017). *Administración de los recursos humanos: un enfoque latinoamericano* (5ª ed.). Pearson.

Diario Gestión (2019, 16 de enero). El 82% de la rentabilidad empresarial depende de los colaboradores. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/82-rentabilidad-empresarial-depende-colaboradores-255913-noticia/>

Foro Económico Mundial (2019, octubre). *¿Cómo puede México repuntar en competitividad?* Deloitte. <https://www2.deloitte.com/mx/es/pages/dnoticias/articles/como-mexico-puede-repuntar-en-competitividad.html>

Gonzales, G. (2018). *Relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de los trabajadores del centro de salud san pedro de Piura – Perú año 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Piura]. Repositorio Institucional UNP. <http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1517/ADM-2018>.

Sequence = Allowed=y

Gordillo, J. y Gordillo, A. (2015). *Análisis de implementación de desarrollo organizacional y su incidencia en el servicio al cliente de la microempresa artesanal mecánica industrial y automotriz Vásquez de la ciudad de Guayaquil, 2015* [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil]. Repositorio Institucional UG. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/17421>

Guízar, R. (2008). *Desarrollo organizacional: principios y aplicaciones*. (4^a ed.). McGraw-Hill.

Hernández, J. (2017). *Introducción a la administración* (4^a ed.). McGraw-Hill.

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.

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

Jerico, P. (2010). *La nueva gestión del talento*. Prentice Hall

- Lewin, K. (1947). *La evaluación actual de su definición psicológica del desempeño*. Morata.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de tesis* (5ª ed.). Ediciones de la U.
- Peña, M. (2017). *El nivel de desarrollo organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) N°01- distrito El Porvenir-Trujillo-2017* [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/9876>
- Pérez, D. (2018). *Desarrollo organizacional*. [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Estado de México]. Repositorio Institucional UAEM. <http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/68258>
- Puscan, E. (2017). *Gestión empresarial y su incidencia en el desarrollo de Hidrandina S.A. unidad de negocios Huaraz, 2015* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo]. Repositorio Institucional Unasam. <http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/2604>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional* (14 ed.). Pearson.
- Rodríguez, L. (2016). *Modelo de gestión estratégica del talento humano que permite incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional* [Tesis de maestría, Universidad Libre de Colombia]. Repositorio Institucional Unilibre. <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9846/tesis%20definitiva11%2009%202016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ruiz, E., Ruiz, L. y Martínez, A. (2017). *Desarrollo organizacional*. Pirámide.
- Ruiz, H. (2006). *Metodología de la investigación*. Cengage Learning

- Sarmiento, J. (2017). *Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del área central de la Universidad Central* [Tesis de maestría, Escuela Politécnica Nacional]. Repositorio Institucional EPN. <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/17091/1/CD-7664.pdf>
- Valencia, M. (2018). *Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamientos para centro de datos, en la ciudad de Quito* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Institucional UASB. <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6172/1/T2600-MBA-Valencia-Estudio.pdf>
- Valladares, K. (2019). *Gestión del talento humano y desarrollo organizacional en el Policlínico Laura Caller Iberico E.I.R.L. – Los Olivos* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio Institucional UNE. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/4411>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Gestión del talento humano y desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
Problema general. ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022? Problemas específicos ¿Qué relación existe entre la integración de personal y el desarrollo	Objetivo general. Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.	Hipótesis general. Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.	Variable 1: Gestión del talento humano.			
	Objetivos específicos. Determinar la relación entre la integración de personal y el desarrollo	Hipótesis específicas. Existe relación significativa entre la integración de personas y el desarrollo	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
			Integración de personas	- Reclutamiento - Estrategias de selección - Perfil profesional	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	Bueno: [33; 39] Regular: [26; 33) Malo: [18; 26)
			Organización de personas	- Diseño de puestos - Estructura organizacional - Calidad de desempeño		Bueno: [33; 39] Regular: [27; 33) Malo: [22; 27)
Desarrollo de personas	- Capacitación - Desarrollo profesional - Desarrollo personal	Bueno: [30; 34] Regular: [24; 30) Malo: [19; 24)				

desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022? ¿Qué relación existe entre la organización del personal y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022? ¿Qué relación existe entre el desarrollo del personal y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022?	organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022. Determinar la relación entre la organización del personal y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.	organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022. Existe relación significativa entre la organización de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.	Retención de personas	- Remuneración - Calidad de vida laboral - Relaciones interpersonales		Bueno: [27; 30] Regular: [21; 27) Malo: [18; 21)
			Evaluación de personas	- Información. - Cumplimiento de metas - Análisis de comportamientos		Bueno: [26; 31] Regular: [21; 26) Malo: [18; 21)
Variable 2: Desarrollo organizacional.						
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
			Delegación de autoridad	- Actitudes de liderazgo - Empoderamiento - Compromiso	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces	Bueno: [24; 28] Regular: [19; 24) Malo: [12; 19)
			Proceso de aprendizaje organizacional	- Orientación al aprendizaje - Conocimiento compartido - Retención del conocimiento	4: Casi siempre 5: Siempre	Bueno: [35; 42] Regular: [28; 35) Malo: [25; 28)

<p>¿Qué relación existe entre la retención del personal y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022?</p> <p>¿Qué relación existe entre la evaluación del personal y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022?</p>	<p>Determinar la relación entre la retención del personal y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.</p> <p>Determinar la relación entre la evaluación del personal y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.</p>	<p>Existe relación significativa entre la retención de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.</p> <p>Existe relación significativa entre la evaluación de personas y el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, Villa El Salvador – 2022.</p>	<p>Proceso de resolución de problemas</p> <p>Cultura organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento del conflicto - Reunión de involucrados - Toma de decisiones - Visión y misión - Normas - Identidad organizacional 	<p>Bueno: [36; 39] Regular: [30; 36) Malo: [24; 30)</p> <p>Bueno: [35; 38] Regular: [29; 35) Malo: [26; 29)</p>
<p>Nivel - diseño de investigación</p>	<p>Población y muestra</p>	<p>Técnicas e instrumentos</p>	<p>Estadísticos utilizados</p>		
<p>Tipo. Aplicado. Diseño. No experimental</p>	<p>Población. 23 colaboradores de la empresa</p>	<p>Variable 1. Gestión del talento humano. Técnicas: Encuesta.</p>	<p>Estadísticos descriptivos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tabla de frecuencia. - Gráfico de barras. 		

<p>Nivel. Correlacional</p>	<p>Sienerg, Villa El Salvador – 2022. Muestreo. No se considera una muestra.</p>	<p>Instrumentos. Cuestionario para describir la gestión del talento humano. Variable 2. Desarrollo organizacional. Técnicas. Encuesta. Instrumentos. Cuestionario para describir el desarrollo organizacional</p>	<p>Estadísticos inferenciales - Correlación R de Pearson.</p>
----------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario de gestión del talento humano

Indicaciones. Este cuestionario contiene proposiciones relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes la gestión del talento humano en la empresa Sienerg, de Villa El Salvador. Por ello favor de responder con sinceridad posible a cada uno de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo con como pienses o actúes.

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

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
INTEGRACIÓN DE PERSONAS						
1	El área de recursos humanos analiza con sumo cuidado al personal a evaluar.	1	2	3	4	5
2	La empresa evita la integración de personal, normalmente realiza un reacomodo de sus empleados.	1	2	3	4	5
3	Cuando hay un puesto disponible se realiza una convocatoria para captar al personal más capacitado.	1	2	3	4	5
4	El proceso de selección de personal se realiza de manera rápida y ágil	1	2	3	4	5
5	La empresa busca personal externo porque normalmente no encuentra personal capacitada en la empresa.	1	2	3	4	5
6	El área de recursos humanos consulta referencias personales de los aspirantes a evaluar.	1	2	3	4	5
7	EL área de recursos humanos aplica instrumentos adecuados para la selección del personal.	1	2	3	4	5
8	Los criterios de selección son rígidos y rigurosos para todo el personal.	1	2	3	4	5
ORGANIZACIÓN DE PERSONAS						
9	La empresa aplica programas de inducción para el personal nuevo.	1	2	3	4	5
10	Se fomenta la integración del personal nuevo con el personal antiguo	1	2	3	4	5

11	La empresa organiza una bienvenida para los nuevos integrantes de la empresa para integrarlos al equipo.	1	2	3	4	5
12	Se siente a gusto de pertenecer a la empresa.	1	2	3	4	5
13	Se aplica un programa de monitoreo para ver el cumplimiento de las actividades.	1	2	3	4	5
14	Siente que está preparado para desempeñar el rol al que fue asignado.	1	2	3	4	5
15	Existe un liderazgo adecuado en el área donde este asignado.	1	2	3	4	5
16	Considera que la empresa tiene una estructura jerárquica bien organizada.	1	2	3	4	5
17	Mi jefe me orienta en las funciones que desarrollo	1	2	3	4	5
DESARROLLO DE PERSONAS						
18	La empresa desarrolla programas de capacitación para desarrollar las habilidades del personal.	1	2	3	4	5
19	La capacitación que se desarrolla ayuda a mejorar su desempeño en mi área	1	2	3	4	5
20	Considera que la capacitación está orientado a una mejora continua en la empresa.	1	2	3	4	5
21	Se realiza una supervisión y el monitoreo por parte de los jefes	1	2	3	4	5
22	El jefe conoce mi trabajo y busca apoyar en la solución de los problemas que ocurren.	1	2	3	4	5
23	E jefe busca orientar propicia el buen comportamiento de los colaboradores.	1	2	3	4	5
24	El jefe fomenta el trabajo en equipo para un mejor funcionamiento de las áreas.	1	2	3	4	5
25	La empresa se preocupa por la seguridad interna de los colaboradores dentro de la empresa.					
RETENCIÓN DE PERSONAS.						
26	Los directivos se preocupan por mantener una relación directa con los colaboradores.	1	2	3	4	5
27	Los directivos siempre están predispuestos a escuchar a los colaboradores de la empresa.	1	2	3	4	5
28	La empresa aplica un plan de incentivos para motivar a su personal	1	2	3	4	5
29	La empresa realiza actividades orientadas a desarrollar el sentido de pertenencia del personal.	1	2	3	4	5

30	En la empresa existe un plan de reconocimientos por la buena labor de los colaboradores.	1	2	3	4	5
31	Considero que los honorarios están de acuerdo con las labores que realizo.	1	2	3	4	5
32	La empresa cumple con pagar los servicios sociales de los colaboradores en el plazo indicado.	1	2	3	4	5
EVALUACIÓN DE PERSONAS						
33	La empresa cuenta con un sistema de evaluación que busca la mejora de la gestión.	1	2	3	4	5
34	El programa de evaluación ayuda a la integración de las diferentes áreas	1	2	3	4	5
35	La evaluación que se realiza tiene como consecuencias despidos o llamadas de atención.	1	2	3	4	5
36	Se realiza una retroalimentación luego de realizar el proceso de evaluación.	1	2	3	4	5
37	La evaluación se realiza considerando todos los agentes que intervienen en el funcionamiento de la empresa.	1	2	3	4	5
38	Estas conforme con los resultados de la evaluación que se realiza.	1	2	3	4	5
39	La evaluación guarda relación con las capacitaciones que se realiza en la empresa.	1	2	3	4	5

CUESTIONARIO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Indicaciones. Este cuestionario contiene proposiciones relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes el desarrollo organizacional de la empresa Sienerg, de Villa El Salvador. Por ello favor de responder con sinceridad posible a cada uno de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo con como pienses o actúes.

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

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
DELEGACIÓN DE AUTORIDAD						
1	Me considero preparado para aceptar cualquier encargo de mis superiores.	1	2	3	4	5
2	Siempre me muestra predispuesto a apoyar en el desarrollo de una actividad.	1	2	3	4	5
3	Se preocupa por terminar una actividad que se le encomendó en el tiempo establecido.	1	2	3	4	5
4	Se convoca a reuniones para proponer ideas innovadoras de los colaboradores.	1	2	3	4	5
5	Realiza tareas y actividades que se me encomienda en el tiempo establecido	1	2	3	4	5
6	Cumple con las funciones establecidas de mi puesto de trabajo.	1	2	3	4	5
PROCESO DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL						
7	Las metas a corto y mediano plazo es coherente con las funciones otorgadas en su puesto de trabajo.	1	2	3	4	5
8	Se promueve estrategias para mejorar las funciones establecidas y lograr las metas en el plazo requerido.	1	2	3	4	5
9	Las tareas y responsabilidades están planteadas de forma clara y precisa en el manual de funciones.	1	2	3	4	5
10	El jefe establece comisiones en la elaboración y ejecución de los proyectos.	1	2	3	4	5
11	Se identifica las necesidades y desarrolla programas de capacitación para mejorar los procesos administrativos	1	2	3	4	5

12	Se incluye nuevos métodos de trabajo, aunque proporcionen riesgos	1	2	3	4	5
13	Consideran importante las experiencias que se tiene en la empresa ante una toma de decisiones.	1	2	3	4	5
14	La empresa tiene un posicionamiento ganado gracias a los aprendizajes que ha obtenido.	1	2	3	4	5
15	La empresa tiene una ventaja en relación a las competencias por considerar sus experiencias previstas.	1	2	3	4	5
PROCESOS DE RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS						
16	Identificas con facilidad alternativas de solución ante un problema	1	2	3	4	5
17	Las disposiciones establecidas en el reglamento interno del colaborador regulan adecuadamente nuestra labor.	1	2	3	4	5
18	Cuando se requiere de alguna información, sus compañeros están dispuesto a ayudar	1	2	3	4	5
19	Trabajo de manera colectiva para agilizar el tiempo y cumplir los objetivos establecidos	1	2	3	4	5
20	Considera que trabajo en un ambiente de confianza entre compañeros	1	2	3	4	5
21	Se fomenta el dialogo en la inspección de tus actividades	1	2	3	4	5
22	Sus superiores demuestran interés por resolver quejas y reclamos	1	2	3	4	5
23	Se realiza capacitaciones donde intervienen jefes y empleados para tener un involucramiento total de integrantes.	1	2	3	4	5
24	Se mantiene una comunicación entendible ante una negociación o acuerdo	1	2	3	4	5
CULTURA ORGANIZACIONAL.						
25	En la empresa se fomenta la misión y visión de la empresa.	1	2	3	4	5
26	Te sientes parte importante de la empresa.	1	2	3	4	5
27	Te sientes orgulloso de pertenecer a la empresa.	1	2	3	4	5
28	Te sientes a gusto participando en las actividades programadas por la empresa.	1	2	3	4	5
29	Te sientes comprometido con el trabajo que desempeñas en la empresa.	1	2	3	4	5
30	En las reuniones se percibe un clima de confianza y compañerismo	1	2	3	4	5

31	En la empresa se practica las buenas practica de valores.	1	2	3	4	5
32	Me quedo fuera del horario de trabajo con tal de terminar la actividad programada	1	2	3	4	5
33	Me siento parte importante del desarrollo de la empresa.	1	2	3	4	5

Anexo 3. Ficha de validación de los instrumentos

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.: Dr. Luis Marcelo Quispe

DNI: 40612463

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**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: DESARROLLO ORGANIZACIONAL

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.: Dr. Luis Marcelo Quispe

DNI: 40612463

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**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: 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.: _____ Mg. Jorge Alonso Ramos Chang

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**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: DESARROLLO ORGANIZACIONAL

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.: _____ Mg. Jorge Alonso Ramos Chang

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**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: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz

DNI:.....17858481

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico [x]

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**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: DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz

DNI:.....17858481

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico [x]

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**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&u=1075289969&lang=es&o=1893918640

feedback studio | Fiorella Stefany Marron Gutierrez | GESTIÓN DEL TAL... | /0

EMPRESAS

TESIS
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA
EMPRESA SIENERG, VILLA EL SALVADOR - 2022

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA
FIORELLA STEFANY MARRON GUTIERREZ
ORCID: 0000-0002-6800-3836

ASESOR
DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE
ORCID: 0000-0003-0128-0123

Resumen de coincidencias

10 %

- 1 Entregado a Universida... 5 %
Trabajo del estudiante
- 2 repositorio.autonoma.e... 5 %
Fuente de Internet

Página: 1 de 123 | Número de palabras: 23678 | Versión solo texto del informe | Alta resolución | Activado

17°C Parc. soleado | 17:37 | 6/09/2022

Anexo 5. Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio

SIENERG

Soluciones Integrales en Energía

Lima 30 de junio del 2022

Señores

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

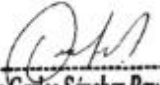
Presente.

Por medio de la presente hago constar que se ha otorgado permiso a la Srta. Fiorella Stefany Marrón Gutierrez, identificado con DNI 70769504 a realizar la aplicación de los cuestionarios de la investigación que viene realizando en vuestra casa de estudios y que lleva por título: "Gestión del talento humano y desarrollo organizacional de la empresa SIENERG, Villa El Salvador- 2022"

Estas actividades fueron realizadas el día 23 de mayo del 2022 en la Av. Crisol Mza E3 lote 16 parcela 2, Parque Industrial- Villa El Salvador, respetando los protocolos de bioseguridad establecidos por la empresa SIENERG SAC

La Srta. Fiorella Stefany Marrón Gutierrez contó con todas las facilidades necesarias para la aplicación de los cuestionarios a colaboradores, quienes han llenado de forma voluntaria y considerando que la información brindada tiene carácter de confidencial.

Atentamente,



Juan Carlos Sánchez Paulino
Gerente General
SIENERG S.A C

Firma y sello

SIENERG SAC

Calle Crisol Mza E3 Lote 16, Parque Industrial Parcela II, Villa el Salvador - Lima
Phone: +51 940167453

www.sieneg.pe Email: juan.sanchez@sieneg.pe | ventas@sieneg.pe

Anexo 6. Base de datos

Variable 1. Gestión del talento humano

VA R00 001	VA R00 002	VA R00 003	VA R00 004	VA R00 005	VA R00 006	VA R00 007	VA R00 008	VA R00 009	VA R00 010	VA R00 011	VA R00 012	VA R00 013	VA R00 014	VA R00 015	VA R00 016	VA R00 017	VA R00 018	VA R00 019	VA R00 020	VA R00 021	VA R00 022	VA R00 023	VA R00 024	VA R00 025	VA R00 026	VA R00 027	VA R00 028	VA R00 029	VA R00 030	VA R00 031	VA R00 032	VA R00 033	VA R00 034	VA R00 035	VA R00 036	VA R00 037	VA R00 038	VA R00 039	
5	3	3	4	4	5	3	3	4	3	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	3	5	4	3	4	3	4	5	4	5	3	4	4	5	3	4	5	5	5	5
4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	5	5	4	4	4	3
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	5	4	5	2	5	2	1	4	4	4	4	5	5
4	4	5	4	3	2	4	3	3	2	2	2	4	3	2	1	3	4	3	4	4	4	4	3	3	2	2	4	3	4	1	3	2	2	3	3	4	2	5	
4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	4	3	3	4	2	2	3	3	4	3	4	2	2	3	1	3	4	3	4	3	
5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4	3	2	2	3	2	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	1	4	4	3	4	3	4
3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	5	5
5	5	4	5	3	4	4	4	3	4	4	3	5	5	4	5	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	5
4	4	3	4	4	3	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	3	5	4	5	4	4	2	5	1	2	5	4	5	3	5	
4	5	4	5	3	4	5	4	5	3	5	4	3	3	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4	3	4	5	5	4	4	1	3	4	2	4	3	3	4	5	
3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	2	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	1	4	1	1	3	3	3	3	4
3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	1	4	1	1	3	4	4	4	4	
3	4	4	3	3	5	5	4	3	4	3	3	3	5	3	4	2	3	3	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	3	3	3	2	2	4	4	3	3	4	
4	5	4	3	2	4	5	5	3	2	2	3	3	4	4	3	2	3	3	1	3	4	3	3	3	5	5	4	4	4	1	3	2	1	5	4	4	5	4	
3	4	4	3	2	3	4	3	2	3	2	3	3	3	4	2	2	3	2	3	3	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	1	5	1	2	4	4	4	4	
5	4	4	4	3	4	5	4	3	2	3	4	3	4	3	4	2	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	1	5	2	3	3	5	5	4	4	
2	2	2	3	2	2	3	2	4	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	
2	3	4	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	1	1	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	4	
4	4	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	4	2	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	5	1	5	2	3	3	4	5	3	5	
4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	2	4	3	3	3	3	4	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	4	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	4	
3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4
3	3	3	4	4	3	3	5	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	5	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4

Variable 2. Desarrollo organizacional

VAR 01	VAR 02	VAR 03	VAR 04	VAR 05	VAR 06	VAR 07	VAR 08	VAR 09	VAR 10	VAR 11	VAR 12	VAR 13	VAR 14	VAR 15	VAR 16	VAR 17	VAR 18	VAR 19	VAR 20	VAR 21	VAR 22	VAR 23	VAR 24	VAR 25	VAR 26	VAR 27	VAR 28	VAR 29	VAR 30	VAR 31	VAR 32	VAR 33
5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	3
4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	2	4	3	3	4	5	3	4	4	5	4	3	5	3	5	3	5	3
5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3	3	2	5	5	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4
3	4	4	4	3	3	5	1	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	5
4	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2
4	3	4	5	4	3	4	4	3	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	3	3	5	4	4	4	3	3	3
4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	3	4	5	4	4	3
4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	3	4	5	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	5	3	4	3
3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5
3	4	5	3	3	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5
3	3	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	2
3	4	3	4	3	3	4	1	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	3	5	4	4	3	3	4	3	3	5	5	3	4	3	4	4	3	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	3	5
3	4	3	4	3	4	2	3	4	2	3	5	4	3	3	3	4	4	5	3	3	2	4	3	4	3	3	4	2	3	4	2	4
3	5	2	3	4	2	3	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	3	2	2	3	3	2	4
4	5	3	4	4	4	3	4	5	5	4	5	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	2
3	2	1	2	3	1	2	3	3	3	4	2	3	3	2	4	2	3	3	3	1	3	4	3	3	3	2	3	3	2	4	3	3
4	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	4	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4
3	3	4	5	4	3	4	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	5	4	3	2	3	4	3	4	4	4	4	2
4	4	4	3	4	4	4	3	4	2	1	4	3	4	2	3	2	2	3	3	4	5	4	3	3	4	3	4	3	5	3	4	5
3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
3	4	3	4	2	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	2	5