



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“SUBSISTEMAS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN UNA EMPRESA DEL
SECTOR DE RESTAURANTES DEL DISTRITO DE
INDEPENDENCIA - LIMA, 2020”

Tesis para optar el título profesional de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

Autora:

VANNESSA MARIA MIRANDA ORLANDINI

Asesora:

Mg. Magnolia Dusek Paz

Lima - Perú

2020

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

La asesora, **Magnolia Dusek Paz**, docente de la **Universidad Privada del Norte**, Facultad de **Negocios**, Carrera profesional de **Administración**, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación, desarrollo, revisión y verificación en programa de anti plagio de la **Tesis** de la estudiante:

- Miranda Orlandini, Vannessa María

Por cuanto, **CONSIDERA** que la Tesis titulada: “**SUBSISTEMAS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN UNA EMPRESA DEL SECTOR DE RESTAURANTES DEL DISTRITO DE INDEPENDENCIA - LIMA, 2020**” para aspirar al Título Profesional de: **Licenciatura en Administración** por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** a la interesada para su presentación y sustentación.

Con respecto al uso de la información de la empresa; el Asesor declara, según los criterios definidos por la universidad, que este trabajo **NO requiere** la autorización de uso de información de la empresa.

Lima, 06 de octubre de 2020

Magnolia Dusek Paz

Asesor

ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis de la estudiante: Miranda Orlandini Vannessa María para aspirar al título profesional con la tesis denominada: Subsistemas de la Gestión del Talento Humano y la Productividad Laboral en una empresa del sector de restaurantes del Distrito de Independencia – Lima, 2020.

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

Aprobación por unanimidad

Aprobación por mayoría

Calificativo:

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos
Jurado
Presidente

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos
Jurado

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos
Jurado

DEDICATORIA

A mi esposo Felix Marengo Gálvez por su comprensión, paciencia, consejos y apoyo incondicional en todo momento. A mis hijos Adriano Marengo Miranda y Mariana Marengo Miranda que son la razón de todos mis esfuerzos y a la Universidad Privada del Norte Sede Breña por brindarme la oportunidad de desarrollarme profesionalmente.

AGRADECIMIENTO

A la asesora de la Investigación por su contribución al logro del presente estudio y a la elaboración de la presente tesis.

INDICE DE CONTENIDO

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS	2
ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO.....	5
INDICE DE TABLAS	7
INDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN	9
ABSTRACT.....	10
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Realidad problemática	11
1.1.1. Descripción del problema	11
1.1.2. Justificación	17
1.1.3. Antecedentes	18
1.1.4. Bases teóricas	32
1.1.5. Definiciones Conceptuales.....	47
1.2. Formulación del problema.....	48
1.3. Objetivos	49
1.4. Hipótesis	50
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	51
2.1. Tipo de investigación.....	51
2.2. Población y muestra.....	53
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	54
2.4. Procedimiento de recolección de datos	55
2.5. Procedimiento de análisis de datos	56
2.6. Aspectos éticos	57
CAPÍTULO III. RESULTADOS.....	58
3.1. Estadísticas descriptivas	58
3.2. Estadísticas inferenciales.....	66
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	72
4.1. Discusión.....	72
4.2. Conclusiones.....	84
REFERENCIAS	87
ANEXOS	98

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis y clasificación.....	52
Tabla 2. Validación de expertos	54
Tabla 3. Subsistema de Provisión del Talento Humano	58
Tabla 4. Subsistema de Organización del Talento Humano.....	59
Tabla 5. Subsistema de Mantenimiento del Talento Humano	60
Tabla 6. Subsistema de Desarrollo del Talento Humano.....	61
Tabla 7. Subsistema de Auditoría del Talento Humano	62
Tabla 8. Factores Individuales.....	63
Tabla 9. Factores Grupales	64
Tabla 10. Factores Organizacionales.....	65
Tabla 11. Rho de Spearman para la hipótesis general	66
Tabla 12. Rho de Spearman para la hipótesis específica 1.....	67
Tabla 13. Rho de Spearman para la hipótesis específica 2.....	68
Tabla 14. Rho de Spearman para la hipótesis específica 3.....	69
Tabla 15. Rho de Spearson para la hipótesis específica 4.....	70
Tabla 16. Rho de Spearson para la hipótesis específica 5.....	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama del diseño no experimental y de alcance correlacional.....	52
Figura 2. Subsistema de Provisión del Talento Humano	58
Figura 3. Subsistema de Organización del Talento Humano.....	59
Figura 4 Subsistema de Mantenimiento del Talento Humano	60
Figura 5. Subsistema de Desarrollo del Talento Humano.....	61
Figura 6. Subsistema de Auditoria del Talento Humano	62
Figura 7. Subsistema de Factores Individuales.....	63
Figura 8. Subsistema de Factores Grupales	64
Figura 9. Subsistema de Factores Organizacionales	65

RESUMEN

La presente investigación tiene como principal objetivo determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020. Siguió un enfoque de investigación cuantitativa, de diseño no experimental, corte transversal y alcance correlacional, asumiendo como población y muestra a 81 trabajadores quienes dieron su opinión sobre la variable de estudio usando como técnica a la encuesta y como instrumento a dos cuestionarios para medir la gestión del talento humano y la productividad laboral. Se establece que el resultado y la conclusión de la gestión del talento humano se relaciona significativamente con la productividad laboral que el nivel de significancia $(\alpha) = 5\% = 0.05$ y un coeficiente de Rho de Spearman = 0,782 concluyendo que existe relación considerable significativa entre las variables de estudio, así como con dada dimensión de la GTH.

Palabras clave: Gestión del talento humano y productividad laboral.

ABSTRACT

The main objective of this research is to determine the relationship between the management of human talent and labor productivity in a company in the restaurant sector in the district of Independencia - Lima, 2020. It followed a quantitative research approach, based on a non-experimental design, with cross-section cut and correlational scope, assuming as population and sample 81 workers who gave their opinion on the study variable using the survey technique and two questionnaires as an instrument to measure the of human talent management and labor productivity. It is established that the result and the conclusion of the human talent management are significantly related to labor productivity that the level of significance $(\alpha) = 5\% = 0.05$ and a Spearman Rho coefficient = 0.782, concluding that there is a considerably significant relationship between the study variables, as well as with the given GTH dimension.

Keywords: Human talent management and labor productivity.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

1.1.1. Descripción del problema

Toda organización competitiva cuenta con una planificación estratégica que es considerada como la principal guía en el desarrollo de sus operaciones y, dentro de esta, la gestión de las personas es primordial, debido a que representan el principal activo de cualquier empresa debido al aporte tanto en las operaciones como en el conocimiento que aportan (Werther, Davis & Guzmán, 2014). Sin embargo, en la actualidad, como lo refiere la Organización Internacional del Trabajo [OIT] (2020a), se está presentando una pronta amenaza en la gestión del talento debido a dos aspectos que han cambiado la forma de dirigir a las organizaciones con referencia a la gestión del personal: (1) Los cambios del mundo globalizado, que ha puesto al alcance de cualquier empresa a personas naturales o extranjeras con potencial competitivo, generando consecuencias polarizadas como la fuga de talentos por mejores beneficios y despidos por contrataciones con baja remuneración; y (2) La “nueva normalidad”, producto de los cambios radicales en la forma de gestionar el trabajo y los puestos laborales debido al impacto derivado de la pandemia denominada COVID-19. Respecto a la primera amenaza, tal circunstancia sólo es salvada, en parte, mediante alguna protección de índole legal que garantice las reglas de trabajo, aunque no siempre son confiables ante los rápidos cambios que permiten formas de trabajos no previstas (Chamorro & Tato, 2005).

Sin embargo, los cambios producidos en la gestión del talento humano producto de la pandemia del coronavirus suscitado en el 2020, hasta hoy son inciertos en cuanto su impacto final, generando hasta la sustentación de esta tesis, cuantiosas pérdidas en la economía nacional y mundial, así como pérdidas de trabajo por cierre de empresas. A lo referido, el Banco Mundial estima que solo en América Latina la economía caerá un 7,9% en promedio

en este año y 5,2% a nivel mundial, el cual afectará directamente al empleo formal y a las empresas en desarrollo (Banco Mundial, 2020). A la vez, La OIT (2020a) señala que el COVID-19 ha causado pérdidas devastadoras de empleos en unos 345 millones de personas que trabajaban a tiempo completo, lo que significa que la recuperación del empleo sigue observándose obstaculizada por los problemas económicos y de salud pública asociada a la crisis. Por esto, recuperar la economía debe ser una tarea fundamental en todo país y de toda organización. Para ello, incrementar el valor del recurso humano es fundamental puesto que no solo impulsa la cadena de producción, sino también la de consumo, lo que finalmente puede traducirse como una real reactivación económica para la sociedad. La paralización de actividades ha obligado a las empresas a reinventarse en varios aspectos. El avance logrado a través de la comercialización tecnológica y el teletrabajo, han sido un factor favorable para paliar los problemas generados en la economía tanto para el consumidor como para las empresas (Alvarado-Morales & Zambrano-Roldán, 2020).

La presente investigación se centrará en la gestión del talento humano y la productividad laboral, indistintamente de los acontecimientos actuales producto de la pandemia, debido a que se pretende reconocer la asociación existente entre ambas variables.

A nivel internacional, respecto a la importancia del capital humano en la competitividad empresarial Werther, Davis & Guzmán (2014) mencionan que los desafíos mundiales de la economía en general y de la administración del capital humano en especial, se han reforzado a través de los distintos convenios empresariales realizados en el último decenio, que han dado a la formación de nuevos modelos de negocios para ingresar a los mercados internacionales. Es así que, a través de los Joint Ventures, coinversiones, franquicias internacionales y otros, se han optado por desarrollar nuevas estrategias en el desarrollo del capital humano para que se puedan responder a las distintas culturas que se derivan de estas relaciones. Por ejemplo, el dramático ingreso de China y la India al mercado mundial ha

tenido el efecto de relacionar las economías de los dos gigantes asiáticos con las economías latinoamericanas. Esta realidad obliga tanto a las corporaciones en general como al administrador de capital humano, en especial, a revisar la totalidad de su estrategia operativa con el objetivo de que las diferencias culturales y las estrategias de desarrollo del personal no afecten a la productividad.

Siguiendo con Werther, Davis & Guzmán (2014), ante la realidad expuesta en el cambio de los negocios internacionales, se sabe también que las áreas de administración de los recursos humanos han sufrido cambios profundos, viéndose afectadas por las fuerzas de la economía global. El costo de la mano de obra y su disponibilidad, el nivel de la remuneración vigente en el área, la inmensa tarea de capacitar a vastos grupos de la población, la administración de las prestaciones, unificado a las nuevas demandas del personal en una organización, como la flexibilidad de los horarios laborales y la posibilidad de trabajar desde la casa a través de Internet, entre muchos otros, tienen un impacto profundo en el que hacer de los gerentes y administradores del capital humano dentro de ellos, la necesidad de mantener rentable a la organización a través de una creciente productividad laboral.

El talento humano y sus procesos de gestión, son necesarios para afrontar el mundo globalizado y lograr una productividad que brinde resultados positivos a la empresa (Caballero, 2018). Al respecto, Gonzales (2013) en una publicación periódica sobre *cómo mejorar la productividad del talento*, hace referencia a la importancia de la retención del personal, puesto que la alta rotación está en relación directa con los problemas de productividad dado los costos de iniciar un nuevo proceso de aprendizaje y la fuga de talentos. Aquí se puede observar que la productividad se puede medir también con términos basados en las variables del estudio del comportamiento de la organización que, como lo detallan variados autores, se entiende como el estudio sobre la influencia de los individuos,

los grupos y la estructura sobre los objetivos organizacionales, con la finalidad de mejorar la productividad (Hellriegel & Slocum, 2009; Robbins & Judge, 2013).

A nivel regional y local, se conoce que el capital humano es cada vez más migrante; así, técnicos extranjeros de todas las especialidades trabajan en diversos países latinoamericanos, en tanto grupos crecientes de jóvenes latinoamericanos han optado por residir y trabajar en Europa, Estados Unidos y Canadá, pero manteniendo vínculos y contactos con sus países de origen. La diversidad cultural y de talento crea sinergias, pero también dificultades, en cuanto las diferencias puedan afectar el rendimiento que se puede expresar en el ritmo del trabajo o su productividad; asimismo, se ve afectado también la competitividad laboral el cual puede impactar en el valor compensatorio del trabajo (Marota, 2018; citado por Koechlin, Solórzano, Larco & Fernández-Maldonado, 2019).

Ahora, no todas las migraciones por trabajo han tenido motivos voluntarios de crecimiento profesional. Es conocido la fuerte migración de ciudadanos venezolanos que han ingresado a distintos países de la región buscando oportunidades laborales debido a la crisis económica suscitado en su país. Al respecto, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo [Mintra], en Julio de 2019, publica un informe sobre el impacto de la inmigración venezolana en el mercado laboral de tres ciudades del Perú, en enero de 2019 eran 32,000 los venezolanos que contaban con un contrato de trabajo; es decir, se encontraban trabajando como asalariados formales en el sector privado, desplazando a trabajadores nacionales y generando una disminución en el salario promedio, pero aumentando la productividad de las organizaciones, especialmente de las medianas empresas. Este fenómeno supone una nueva gestión, desde la contratación y la inducción hasta los programas de capacitación al puesto, debido a las diferencias culturales de la nueva fuerza laboral (Mintra, 2019).

Esta migración se vio suscitada por el crecimiento económico registrado en el Perú en los últimos años posteriores al 2005. Sin embargo, en los años previos a 2018, el mercado

peruano sufrió una desaceleración en la oferta de empleo en todos los sectores. Es por ello que hoy en día las organizaciones son exigentes con la investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal para poder contar con los más idóneos según el perfil requerido (Banco Mundial, 2019).

La actualidad en la GTH en el país ha sufrido alteraciones debido al impacto de la pandemia. La OIT (2020b) refiere que al mes de junio la población ocupada se redujo en más de 6 millones de personas y la tasa de desocupación se elevó a 8,8%; sin embargo, refiere que el impacto no fue mayor debido a las acciones de algunas empresas por mantener a su personal a través del teletrabajo, nuevos puestos acondicionados a la realidad o cambios en el rubro para conservar el talento. En esta coyuntura la Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2020, informa que en el Perú se han tenido que capacitar al personal a las nuevas condiciones laborales, así como se han cambiado diversos procesos en la GTH basados en el trabajo remoto y otros se han quedado suspendidos por las dificultades de su implementación como las actividades de clima organizacional y otros se han reforzado como la seguridad y salud en el trabajo, sobre todo, en empresas que no cerraron debido a que prestaban servicios importante para el mantenimiento de los recursos básicos en la población.

Por lo expuesto, se pretende conocer si la percepción de los trabajadores sobre las actividades de la Gestión del Talento Humano (GTH) tiene alguna relación con la productividad laboral percibida, desde un enfoque del comportamiento organizacional. En base a lo observado, es probable que exista algún grado de asociación entre ambas variables que permita otorgar una mejor explicación a los fenómenos referentes a la eficiencia en las actividades que alcanzan los trabajadores. A lo expuesto, si las distintas actividades encargadas al área de GTH no desarrollan funciones adecuadamente es probable que el proceso de selección no garantice la elección correcta del candidato de acuerdo al perfil; así también, es posible que el proceso de inducción no permita una rápida adaptación del

personal nuevo en su puesto de trabajo; por ende, el proceso de capacitación no logre desarrollar competencias en el personal que genere habilidades en beneficio del desempeño; además, las compensaciones financieras pueden no generar mayor motivación, que las que genera el beneficio económico como tal, etc. Ante ello, se plantea reconocer las percepciones que presentan los colaboradores de la empresa del sector restaurantes del distrito de Independencia de Lima sobre la gestión que desarrolla el área de gestión del talento, basando el estudio en los subsistemas que Chiavenato (2011), da a conocer. Es posible que, ante ello, los trabajadores manifiesten el problema en el ejercicio de sus funciones, el cual afecta el rendimiento y, finalmente, la productividad, motivo principal de la presente investigación.

La fuerza laboral, buscando en ellos eficacia y eficiencia; es por ello que, en la presente investigación, se da una mirada a una empresa del sector restaurantes del distrito de Independencia de la ciudad de Lima. En esta organización en particular, se han registrado fortalezas y debilidades desde el primer semestre del 2018, que han permitido conocer un diagnóstico situacional sobre la empresa en sus distintas operaciones internas. De estas observaciones, es notorio aquellos que están relacionados con el trabajo de las personas y la efectividad de sus funciones. En un comparativo de los registros de los 3 últimos semestres se aprecian aumentos en el tiempo de respuesta para la entrega de los pedidos solicitados por los clientes; asimismo, se presentan errores al momento de realizar el cobro a los clientes por los pedidos solicitados y un nivel cada vez mayor en la insatisfacción por el servicio brindado que, finalmente, han afectado el nivel de aumento de clientes esperado, así como la rentabilidad esperada de la empresa. Si bien estas variables pueden ser estudiadas desde diversos frentes tales como la rentabilidad, el desempeño, la imagen de marca, la planificación estratégica, la satisfacción laboral, el clima de la organización, entre otros, se ha decidido iniciar una investigación desde el estudio de la productividad laboral percibida y desde la idea que tienen los trabajadores sobre las actividades que realiza el área de GTH.

1.1.2. Justificación

Justificación teórica

La presente investigación se justifica porque se hace necesario contar con información actualizada sobre la situación que encierra a las variables Gestión del Talento Humano y Productividad Laboral. El resultado ayudará a conocer la relación que tiene ambas variables en un ambiente organizacional del sector restaurantes, para que sirva de base teórica a futuras investigaciones, básicas o aplicadas, en bien que se desarrolle un conocimiento más preciso sobre la asociación que puede tener la variable productividad laboral y así se pueda reconocer algún grado de causalidad en futuras investigaciones explicativas. Asimismo, gracias a la recolección de información obtenida, se incrementará el estudio de las variables, sirviendo como base teórica para cualquier investigación.

Justificación práctica

De acuerdo a las observaciones de la investigación, el resultado permitirá determinar si existe relación entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia. Además, al establecer algún grado de asociación, se podrán establecer previsiones que permitan mejorar la productividad en cuanto se hallen relaciones directas de algún subsistema del talento humano con la percepción de la productividad laboral que manifiesten los colaboradores. Estas acciones, serán más objetivas, si es que, con base a los resultados de esta investigación, se desarrollen futuros estudios causales que permitan reconocer el impacto que tiene la gestión del talento humano en la productividad laboral y para que las empresas en el sector de restaurantes, de similares características a la población estudiada, puedan buscar ideas innovadoras en la gestión del personal para el beneficio de la productividad laboral.

Justificación social

Este trabajo de investigación es importante, además, porque es un paso previo a mejorar las prácticas en la productividad laboral de los trabajadores asociados a una buena gestión del talento humano. Como se sabe, el crecimiento empresarial aporta al desarrollo de la sociedad, dado que genera puestos de trabajo y oportunidades de desarrollo en la comunidad al tener organizaciones preparadas y con buenos productos y/o servicios, en este caso, del sector restaurantes. Es por ello que, esta investigación se justifica porque contribuirá con el conocimiento sobre la relación entre las variables gestión del talento humano y productividad laboral, que puede ser aprovechado tanto por la organización, objetivo de este estudio como por otras organizaciones de similares características en bien de mejorar su gestión con relación a las variables estudiadas y que estas a la vez impacten de forma positiva en su medio social más cercano.

1.1.3. Antecedentes

Antecedentes Internacionales

Hernández (2019) en la ciudad Universitaria Bárbula-Venezuela, en una tesis para maestría en Gerencia Avanzada en Educación sustentó un “Plan de acción basado en gestión del talento humano para mejoramiento del desempeño laboral de docentes del colegio Santa Rosa”, la investigación de estudios fue de tipo no experimental, con una modalidad de proyecto factible. La población estuvo constituida por 93 docentes. Mediante el análisis de resultados se obtuvo las conclusiones del diagnóstico vinculada a los objetivos planteados, la realización de esta investigación demostró la carencia de estrategias gerenciales de la institución.

Onofre (2019), realizó una tesis de titulación en Guayaquil, Ecuador, titulado “La gestión de talento humano y su incidencia en la productividad del departamento técnico en la empresa Cafa Telecom” donde utilizó un método de investigación histórico con el objetivo de registrar información sobre las actividades del área de GTH de la empresa para encontrar coincidencias entre los entrevistados respecto a la percepción que tienen sobre la influencia que presentan en la productividad laboral. Finalmente, concluye que las actividades que más influyen son las de capacitación y supervisión, presentando recomendaciones para su mejora.

García, Durán, Parra & Ramírez (2018), realizaron una investigación publicada en una revista del Tecnológico de Antioquía en Colombia denominado “Gestión del conocimiento: factor estratégico en el desarrollo del talento humano para impulsar la productividad organizacional en pymes”. Siguieron una metodología descriptiva y concluyeron que la gestión del conocimiento refuerza el talento humano e impulsa la productividad de dichas organizaciones. Asimismo, otro factor de fuerza es la motivación percibida por parte del colaborador, puesto que demuestran que incrementa la creación de mejoras y un mayor conocimiento de las actividades.

Hernández (2018) en una tesis de grado que lleva por nombre “Productividad en la gestión del talento humano” presentado a la Universidad Cooperativa de Colombia, Bucaramanga, desarrolla una investigación teórica sobre las variables productividad y GTH. En el artículo explica que la importancia de la motivación hacía el trabajador afecta el resultado en la productividad; así, el empleado debe desarrollar habilidades propias de su función, generar capacidades y tener iniciativa.

Marin (2018) en la ciudad de La Paz-Bolivia, presenta una tesis de grado en Administración de Empresas de nombre “Sistemas de Administración del Talento Humano Caso: Fundación para el Desarrollo Productivo y Financiero -PROFIN”, con un estudio de tipo descriptivo explicativo y métodos de investigación deductivo, analítico y síntesis. La

población de estudio fue el sistema de Administración del Talento Humano de la Fundación PROFIN. Mediante el resultado de estudio se concluyó que existen deficiencias y desactualizaciones en los procesos dentro de los subsistemas que componen el Sistema de Administración del Talento Humano.

Yagual (2018) presenta una investigación de titulación al Instituto Bolivariano de Tecnología de Guayaquil denominado “Gestión de talento humano y su incidencia en la productividad de los trabajadores del gobierno autónomo descentralizado del Cantón La Libertad, cuyo objetivo fue determinar el impacto de la GTH en la productividad de los trabajadores de la muestra estudiada. Este estudio se desarrolló con un tipo de investigación mixta y de alcance correlacional utilizando cuestionarios de consulta para recoger datos y analizar la información tanto cuantitativa como cualitativamente. Llegó a la conclusión que ambas variables poseen relación directa; sin embargo, en el análisis cualitativo, recoge que la evaluación del desempeño ocasiona problemas que afectan la productividad.

Borsic & Riveros (2017) en la Ciudad México- México, en una tesis doctoral en Ciencias de la Administración, sustentaron “La Gestión del Talento Humano y la Inteligencia Emocional en el Desempeño Laboral del Cuerpo Docente de Instituciones de Educación Superior” El trabajo de investigación tiene un enfoque mixto, estudio cuantitativo con diseño transversal, correlacional no experimental. La muestra está conformada por 338 docentes. Concluyendo que existe una relación entre la gestión del talento humano y la inteligencia emocional de los docentes de instituciones de educación superior. De igual forma existe una relación entre la eficiencia en la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los docentes de instituciones de educación superior.

Álvarez, Freire y Gutiérrez (2017) en la Ciudad de los Ángeles- Chile, en una tesis para Licenciatura en Ciencias de la Administración de Empresas, sustentó “La Capacitación y su Impacto en la Productividad Laboral de las Empresas Chilenas”. Se utilizó la metodología

propensity score matching (PSM), Nearest Neighbor Matching (NNM) y Coarsened Exact Matching (CEM). La población fue una muestra de 8084 empresas. Concluyendo que existe una diferencia entre la productividad laboral de aquellas empresas que realizaron capacitación y las que no lo hicieron, sin embargo, la diferencia no fue significativa.

Escobar (2017) presentó una tesis de maestría titulado “La gestión del talento humano y la productividad de la Agroempresa Unión Libre” para la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador, el cual tuvo como objetivo analizar las actividades de GTH y cómo impactaban estas en la productividad de la organización, desde un estudio cualitativo y documental, encontrando una asociación entre la capacitación, las habilidades, la motivación y la productividad, siendo las primeras determinantes en el buen desempeño de los trabajadores.

Rincón (2017) en Colombia, realiza una tesis de grado denominada “Productividad y competitividad a partir de la gestión del talento humano en la organización” que tiene como objetivo realizar una revisión de los modelos teóricos que ha estudiado la asociación comparativa y relacional entre las variables productividad y competitividad, como resultado de las actividades que realiza el área de GTH. La investigación es de naturaleza teórica; sin embargo, presenta conclusiones, desde el análisis de la literatura, que demuestran la influencia de las actividades de selección, capacitación y compensación en la productividad y competitividad de las organizaciones.

Fuertes (2016) realizó una tesis de maestría titulada “La gestión del talento humano y el sistema TPS en el área de soldadura para mejorar la productividad de la empresa Ciauto Ambato” que fue presentada a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador. En esta investigación se propuso analizar las actividades de los subsistemas de GTH desde un enfoque cualitativo encontrando al reclutamiento, la selección y a la capacitación como los más determinantes en el desarrollo productivo de la empresa.

Verdesoto (2016) en Guayaquil, presenta una tesis de maestría titulada “La incidencia de la gestión del talento humano en la productividad del Proyecto Global del Ecuador” realizado en una organización educativa. Para tal fin, se realizaron encuestas a los estudiantes y a un grupo de colaboradores sobre la percepción que tienen de la productividad de la organización y la relación que encuentran con las actividades del área de GTH, encontrando una relación directa y significativa entre ambas variables en todas las dimensiones que las componen y presentando a la gestión por competencias como la más idónea para aplicar en toda la organización.

Caicedo (2015) desarrolló una tesis de maestría titulada “Felicidad y productividad: un aporte a la gestión del talento humano en las organizaciones del siglo XXI” y fue presentado en Popayán, Colombia. Esta investigación fue de corte bibliográfica, para dar a conocer los estudios realizados en torno a estas variables. Encontró que la relación felicidad – productividad es directa y dependiente donde la felicidad se presenta como objetivo de las personas y la productividad como el objetivo de las empresas. La función de las áreas de GTH es crear el bienestar laboral, el cual repercute en el trabajador y provoca la creatividad, mayor rendimiento y mayor efectividad en el trabajo de equipo.

Herrera (2015), sustentó una tesis de titulación denominada “La Gestión del Talento Humano y su efecto en la Productividad Laboral de la Empresa SECOHI Cía. Ltda., Matriz Latacunga” para la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. Esta investigación, de ruta mixta, tuvo por objetivo determinar la influencia de la GTH en el desarrollo de la productividad laboral a la luz de los clientes internos del área de Recursos Humanos de la empresa estudiada, concluyendo que los factores del clima y las compensaciones están muy ligados a la productividad. La investigación presenta una propuesta de compensaciones e incentivos para los trabajadores.

Antecedentes Nacionales

Reategui (2020) desarrolla una tesis de doctorado en gestión pública denominado “Gestión del talento humano y relaciones interpersonales en la productividad profesional del personal de tres Instituciones Educativas Públicas de la UGEL 05, SJL – 2019” el cual tuvo como objetivo determinar la influencia de la GTH y las relaciones interpersonales en la productividad profesional. Para tal efecto, utilizó el método hipotético deductivo, bajo una ruta cuantitativa, de alcance correlacional causal y de diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 171 trabajadores de dichas instituciones. Se elaboraron tres cuestionarios de 20 ítems cada uno para recoger datos de cada variable. El resultado demostró que la GTH y las relaciones interpersonales influyen en la variable productividad profesional del personal de la UGEL, de acuerdo con el seudo cuadrado de Nagelkerke de 54%, con la significatividad estadística de 0,000. Asimismo, la gestión del talento humano y relaciones interpersonales son factores influyentes sobre la productividad profesional del personal de la UGEL 05, SJL-2019 con la significatividad estadística de 0.000.

Valencia (2020) realiza la tesis de doctorado en gestión pública “*Gestión del talento humano y comunicación interna en la productividad laboral de los trabajadores, Municipalidad Metropolitana de Lima – 2019*” que tuvo por objetivo demostrar la influencia de la GTH y de la comunicación interna en la productividad laboral de los trabajadores investigados a través de un diseño no experimental de investigación y de alcance explicativo. Para tal efecto, se realizaron encuestas sobre las tres variables a una muestra de 105 trabajadores. Se observó que las dos variables independientes analizadas (GTH y comunicación interna) influyen en la productividad laboral, siendo significativas para los niveles 1 (Bajo) y 2 (Regular) con valores p igual a $0,000 < 0,05$ y $0,000 < 0,05$

respectivamente, por lo que se concluye que la GTH y la comunicación interna influyen en la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Metropolitana de Lima – 2019.

Mamani (2019) en la ciudad de Lima, presentó una tesis para maestría titulado “Gestión del talento humano y la productividad laboral del personal de enfermería del Hospital Minsa 2019” siendo su objetivo general Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la productividad laboral del personal de enfermería del Hospital Minsa 2019. La investigación de estudio fue de tipo sustantiva y el diseño no experimental de nivel correlacional y de enfoque cuantitativo. La muestra está conformada por 100 enfermeras. Para la confiabilidad de los instrumentos se utilizó el alfa de Cronbach; en la variable gestión del talento humano salió 0.913 y para la variable de productividad laboral 0.879. Concluyendo que existe relación directa y significativa entre la Gestión del talento humano y productividad laboral del personal de enfermería. Lo que se demuestra con el estadístico de Spearman ($\text{sig. bilateral} = .000 < 0.05$; $\text{Rho} = 0.605$), el nivel de relación es moderada.

Muñoz (2019) elabora y sustenta una tesis de licenciatura titulada “Gestión del talento humano y productividad en el Ferrocarril Central Andino S.A, Subdivisión 2, Chosica – Galera, Lurigancho Chosica 2019” cuyo objetivo fue describir la relación entre la GTH y la productividad en una muestra censal de 60 colaboradores de la empresa estudiada. La investigación se desarrolló a través de un diseño no experimental y de nivel relacional, concluyendo que existe una relación positiva y directa entre ambas variables.

Zuloeta (2019), presentó una tesis de doctorado titulada “Gestión de talento humano y la productividad del personal de una empresa de minerales no metálicos” cuyo objetivo fue determinar la influencia de la GTH en la productividad de la organización estudiada. Para tal efecto, estableció una muestra de 35 trabajadores a quienes se les aplicó un instrumento que constó de 30 preguntas referidas a la percepción demostrada hacia ambas variables. Los datos recogidos se analizaron con la prueba de rho de Spearman concluyendo que la GTH influye

positivamente en la productividad del personal en cada una de sus dimensiones estudiadas (capacitación, desarrollo, evaluación de personal, diseño organizacional e incentivos).

Alvines & Bendezú (2018) elaboran una investigación para obtención de grado denominada “Gestión del talento humano y su impacto en la productividad de una empresa financiera del distrito de San Isidro del departamento de Lima, 2018”. El enfoque utilizado fue cuantitativo y el alcance explicativo, concluyendo que existe influencia directa de las actividades de GTH en la variable en la productividad registrando una relación de causa efecto de nivel medio alto con un grado de significancia de 0.05.

Almeyda (2018) desarrolla una tesis de maestría titulada “La gestión de talento humano basado en la motivación para generar productividad laboral en la Universidad César Vallejo, filial Chiclayo” el cual tuvo por objetivo determinar el impacto de la GTH en la productividad de la muestra investigada. Para tal efecto, desarrolló un diseño no experimental de investigación en una muestra es de 137 trabajadores de la institución a quienes se les aplicó cuestionarios sobre el tema para recoger sus percepciones. Se concluyó que los factores más influyentes en la productividad laboral de los trabajadores de la Universidad César Vallejo son el compromiso y la satisfacción de los trabajadores.

Amaya & Villanueva (2018) presentaron una tesis de licenciatura titulada “Relación de la gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la municipalidad provincial del Santa, 2018” de enfoque cuantitativo y nivel correlacional. Encuestaron a una muestra de 220 trabajadores administrativos a través de dos cuestionarios referidos a las variables estudiadas y concluyeron que hay una relación altamente significativa entre la gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa, esto se determinó mediante el estadístico Chi cuadrado, a través del cual se obtuvo un valor de significancia igual a 0.003, que determinó el rechazo de la hipótesis nula.

Chuquilín (2018) presenta un trabajo de grado titulado “Diseño de un sistema de gestión de talento humano para mejorar la productividad del personal en la empresa Pacífico Ingenieros S.A.C- Cajamarca – 2018” bajo un modelo descriptivo, cuyo objetivo fue diseñar un sistema de GTH para contratar a personas competitivas, desarrollar capacitación estratégica, evaluaciones basados en competencias y las estrategias de desarrollo personal. En el diagnóstico previo a la propuesta, se encontró sintonía en los investigados sobre la importancia de un desarrollo estratégico de la GTH para elevar la productividad en sus labores.

Galindo (2018) desarrolla la tesis de licenciatura “Gestión del talento humano para mejorar la productividad de los trabajadores integrantes del batallón policía militar n° 503, Lima – 2017”. La particularidad de esta investigación es el estudio de las actividades de GTH y la productividad en una institución castrense, bajo un método descriptivo propositivo y en la totalidad del personal de la unidad compuesto por oficiales, técnicos y sub oficiales, a través de entrevistas y encuestas. En esta investigación se identificó los factores críticos de la productividad afectados por las actividades de la GTH los cuales están indicados en las actividades referidas al desarrollo de conocimientos, habilidades, motivaciones, actitudes, clima laboral, desarrollo profesional, condiciones de trabajo y reconocimiento.

Guzmán (2018), realiza una tesis de maestría titulada “Gestión del talento humano y la productividad laboral de los trabajadores del área de administración en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de MDD, 2018” en una muestra de 145 trabajadores a quienes se aplicaron dos cuestionarios referidos a ambas variables. Sobre la medida de la productividad, estaba basada en una percepción de sus actividades en las dimensiones eficacia y eficiencia. La variable GTH alcanzó un promedio de 45.41 puntos, lo cual la ubicó en el nivel de tendencia a inoperante; asimismo, la variable productividad laboral, alcanzó una media de 35.50 puntos, lo cual la ubicó en el nivel de tendencia a

ineficaz. El coeficiente de correlación de Pearson entre las variables fue de 0.768, lo cual indica la existencia de una correlación positiva alta, siendo la dimensión “capacitación y desarrollo” la alcanzó la mayor relación con la variable “productividad laboral” con un 0.702 positiva moderada.

Niño (2018), realiza una investigación para la presentación de una tesis de licenciatura nombrada “Gestión del talento humano y su incidencia en la productividad en una empresa consultora en Lima 2018”, para tal efecto, desarrolló un enfoque de investigación cuantitativo y de alcance descriptivo. Se elaboró instrumentos de recolección de datos para recoger las percepciones de los trabajadores sobre las variables consultadas, los cuales fueron analizados bajo estadísticas descriptivas para hallar el porcentaje de respuestas encontrándose que los indicadores de GTH más sensibles a la productividad son la necesidad de capacitación, e seguimiento y los incentivos.

Orozco (2018) en la ciudad de Lima, en una tesis para maestría sustentó “la Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho, 2018”, siendo su objetivo general determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho, 2018. El estudio de la investigación fue de diseño descriptivo correlacional de enfoque cuantitativo, con una población de 2000 trabajadores administrativos de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho, la muestra fue probabilística considero a 322 trabajadores. Concluyendo que existe relación directa y significativa entre la Gestión del talento humano y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho, lo que se demuestra con el estadístico de Spearman (sig. bilateral = .000 < 0.05; Rho = 0.550), el nivel de relación es moderada.

Mancilla & Vara (2018) en la ciudad de Huánuco, en una tesis para maestría, sustentó la “Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus,

2018” siendo su objetivo general determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, durante el año 2018.

Desarrollando una investigación con diseño no experimental, correlacional de corte transversal. La población fue de 31 trabajadores de la Municipalidad distrital de Yacus, para realizar la recolección de los datos correspondientes se utilizó como técnica la encuesta y como instrumentos dos cuestionarios, las variables de los cuestionarios fueron 2; gestión del talento humano y desempeño laboral. Concluyendo que existe relación significativa entre la Gestión del talento humano y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho, lo que se demuestra con el estadístico de Spearman (sig. bilateral = $.000 < 0.05$; $Rho = 0.847$), el nivel de relación es positiva y considerable.

Moreno, E. (2018) presenta, a la Universidad Nacional de Trujillo, una tesis de licenciatura denominada “Gestión del talento humano y su influencia en la productividad de los colaboradores de la empresa Agrolmos S.A. 2017” cuyo objetivo fue determinar la relación causal de la GTH sobre la productividad laboral de los trabajadores. Para la investigación, usó un modelo de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y alcance relacional. Elaboró dos instrumentos de recolección de datos de 19 ítems para la variable GTH y 20 ítems para la variable productividad, concluyendo que la GTH influye de manera negativa en la productividad de los colaboradores ocasionando un bajo rendimiento.

Abarca & Ramírez (2017) desarrollaron una investigación cuantitativa y correlacional para la Universidad Privada del Norte denominada “Relación entre gestión del talento humano y la productividad de los colaboradores de la empresa Jesprodent SAC Lima, 2017” el cual tuvo por objetivo determinar la relación entre ambas variables estudiadas y sus dimensiones, encontrando que existe una baja relación entre ellas (0,540) y con una significancia baja.

Armas & Asencio (2017) presentaron, en la ciudad de Trujillo, la tesis de licenciatura “Gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la empresa Cartavio S.A.A. provincia de Ascope – 2015” desarrollada en una muestra de 101 trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario para la recolección de datos, bajo un diseño no experimental y de alcance descriptivo correlacional. Encontraron, bajo un análisis estadístico con la prueba estadística Chi Cuadrado, que sí existe correlación entre ambas variables; sin embargo, en una entrevista asociada a la investigación, se recogieron las respuestas directas de los directivos quienes refieren que la productividad de los trabajadores es regular a pesar de los esfuerzos del área de GTH, percepción contraria a lo que se recogió por parte de los trabajadores, quienes refieren que el área de GTH realiza una labor regular.

Cerquín & Roncal (2017), en la ciudad de Cajamarca, realizaron una investigación de licenciatura denominada “Relación de la gestión del talento humano con la productividad laboral en los trabajadores del Consorcio Cajabamba S.A.C. Boticas Diana, Cajamarca, 2017” bajo un diseño no experimental y de alcance correlacional. La muestra fue censal, en 32 trabajadores. Emplearon una escala de evaluación de la gestión del talento humano, cuya validez se determinó a través de la prueba V de Aiken que arrojó un coeficiente de $V=1$, y la cual mide 3 dimensiones de esta variable: atracción, desarrollo y retención del talento humano. Para la variable “productividad” se determinaron sus dimensiones en eficacia, eficiencia y efectividad; asimismo, utilizaron una ficha de registro de datos de los trabajadores que contiene información histórica sobre los niveles de venta proyectados y alcanzados por cada trabajador y los días laborados. Para el análisis inferencial de datos se empleó el Coeficiente de Correlación Tau b de Kendall concluyendo que la GTH influye muy significativamente en la productividad laboral de los trabajadores al haber obtenido un coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall de $\tau=0.73$, con nivel de significancia estándar menor al 1% ($P<0.01$).

De Paz (2017) en la ciudad de Lima, en una tesis para maestría sustentó “Gestión del talento humano y productividad laboral del personal médico de un hospital III de Lima, 2017”, Siendo su objetivo general establecer la relación que existe entre la gestión del talento humano y la productividad laboral del personal médico de un hospital III de Lima, 2017. El método que se utilizó fue hipotético deductivo con un enfoque cuantitativo dentro del paradigma del positivismo fue de tipo sustantiva con un nivel descriptivo – correlacional, el diseño que se trabajó fue el no experimental de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 152 médicos. Para realizar la recolección de los datos correspondientes se utilizó como técnica la encuesta y como instrumentos dos cuestionarios, las variables de los cuestionarios fueron 2; gestión del talento humano y productividad laboral. Concluyendo que existe relación significativa entre la Gestión del talento humano y productividad laboral del personal médico de un hospital III de Lima, 2017, lo que se demuestra con el estadístico de Spearman (sig. bilateral = .000 < 0.05; Rho = 0.478), el nivel de relación es positiva y moderada.

Gianella (2017) realizó una tesis de maestría denominada “Gestión del talento humano y productividad laboral en las áreas de enfermería y obstetricia de una red de salud del sur, 2016” en una muestra total de 200 licenciadas, a través de un diseño no experimental y de alcance correlacional analizados bajo el estadístico rho de Spearman, concluyendo entre la gestión del talento humano y la productividad laboral, así como en todas sus dimensiones, sí existe una relación directa y significativa al obtener un valor de 0.497.

Linares & Sánchez (2017) desarrollaron una tesis de licenciatura de nombre “Influencia del desarrollo del talento humano en la productividad laboral en la empresa TRC Express S.A.C. Cajamarca, 2017” donde siguieron un diseño no experimental y de alcance explicativo. Utilizaron cuestionarios para la recolección de datos los cuales fueron analizados con la prueba no paramétrica de Somers los cuales alcanzaron un nivel de significancia (α) de

0,02, concluyendo que sí existe influencia del desarrollo del talento humano en la productividad laboral, tanto en sus factores internos y externos.

Suyo (2017) en la ciudad de Lima, en una tesis para maestría sustentó “la Gestión del talento humano y la productividad laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Maras-Urubamba, 2017”, siendo su objetivo general determinar en qué medida la gestión del talento humano se relaciona con la productividad laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Maras-Urubamba, 2017. La investigación se desarrolló por el diseño descriptivo correlacional, con corte transversal. La muestra estuvo conformada por 73 trabajadores administrativos, para realizar la recolección de los datos correspondientes se utilizó como técnica la encuesta y como instrumentos dos cuestionarios, las variables de los cuestionarios fueron 2; gestión del talento humano y productividad laboral. Concluyendo que existe relación significativa entre la Gestión del talento humano y productividad laboral de los trabajadores en la municipalidad distrital de Maras-Urubamba, lo que se demuestra con el estadístico de Spearman (sig. bilateral = .000 < 0.05; Rho = 0.482), el nivel de relación es positiva y moderada.

Tello (2017), realiza una investigación para la obtención de título de licenciado denominada “Relación de la gestión de talento humano con la productividad laboral en la escuela de conductores Conduce Perú, Cajamarca 2017” elaborado con un diseño no experimental, de enfoque cuantitativo y de alcance relacional. Para la recolección de datos, se aplicó una encuesta a los 30 trabajadores de la escuela, cuyas respuestas fueron analizadas a través de la prueba de correlación de Pearson entre las variables, encontrando que la significación aproximada =0.036 en el análisis correlacional es menor al nivel de significancia de alfa ($\alpha = 0.05$), esto quiere decir que existe suficiente evidencia para firmar que hay relación significativa y positiva y muy alta ($r=0.963$), sobre la GTH con la productividad laboral en la escuela de conductores conduce Perú, Cajamarca.

1.1.4. Bases teóricas

Variable 1: Gestión del talento humano

Los estudios teóricos han determinado la importancia de la transición del término de recursos humanos a Gestión del Talento Humano [GTH] (Chiavenato, 2009; Dessler & Varela, 2011), es preciso en este apartado da cuenta sobre los estudios alrededor de esta variable, indistintamente del paradigma o modelo teórico que la sustenta, puesto que lo que se desea dar a conocer son los contenidos teóricos y conceptuales que encierra esta variable y sus símiles. Así, al iniciar la búsqueda sobre la terminología, se encuentra que el área de GTH (y otros términos asociados), hace referencia al proceso que atrae, incorpora, desarrolla y mantiene a la fuerza laboral de una organización, elaborando estrategias que permitan a las empresas mantener una plana de colaboradores competentes que le permitan alcanzar sus objetivos, reconociendo a las personas con un alto potencial expresado en un talento objetivo que le permita responder con eficacia al puesto de trabajo asignado (Dolan, Valle, Jackson & Schuler, 2007).

Revisando la literatura sobre los términos más importantes, se recoge información sobre *el talento*. De los conceptos más aceptados se pueden citar a Chiavenato (2009) Cuesta (2010) & Jericó (2008) quienes de manera independiente coinciden en determinar a este término como una conducta particular que posee una persona y que le permite desenvolverse de forma exitosa en una actividad específica. Es decir, al caso Alles (2017), lo reconoce como una competencia que se desarrolla con la experiencia y que es posible de gestionar.

Ahora, al referirse a la gestión, se entiende como el conjunto de estrategias que permite aplicar un proceso administrativo en un grupo humano específico, con el objetivo de dirigirlo a una meta común a través de una planificación, organización, dirección y control de sus acciones (Koontz, Weihrich & Cannice, 2012).

Con respecto a la idea del cambio en el paradigma de lo que se conoce como Recursos Humanos, Chiavenato (2009) y Dessler & Varela (2011) manifiestan que la GTH es un término más acorde para hacer referencia a las distintas actividades que se desarrollan dentro del área, puesto que es aquí donde se desarrollan las prácticas y las políticas necesarias para el desarrollo del personal, visto desde un enfoque donde el colaborador es poseedor y generador de habilidades que ponen al servicio de los objetivos organizacionales, los cuales hay que aprovechar y potenciar para su propio desarrollo y para el beneficio de la organización. Todo ello, sin dejar de lado las actividades de control y seguimiento, dado que toda empresa desarrolla un plan estratégico que apunta a su desarrollo económico e institucional.

Respecto a las actividades relacionadas a la GTH en la actualidad, se han descrito variados factores, internos y externos, que explican su importancia en el desarrollo de las empresas. Estos factores son partes de un proceso continuo de actividades que permiten desarrollar competencias a las personas a fin de enfrentar con sus servicios a un escenario cambiante, competitivo y de incertidumbre. Esta dinámica ha permitido una evolución en las relaciones laborales, lo que a la vez ha obligado a ver desde otras perspectivas a los principales objetivos que debe perseguir el área encargada de la gestión de personas y a las mismas personas en sí, pasando de un concepto centrado en el “recurso”, a uno donde se considera como “capital”, dado los talentos propios de sus características personales, y donde la persona es capaz de generar valor a la organización (Alles, 2015; Jericó, 2008).

Sin embargo, aún en la actualidad, este cambio de paradigma no es adoptado en su totalidad por algunas organizaciones el cual es corroborado en una investigación realizada por Ramírez, Espíndola, Ruíz & Hugueth (2019) quienes consultaron a 55 gerentes en 3 países Latinoamericanos: Venezuela, Colombia y Chile, sobre el enfoque que debe perseguir las actividades de la GTH, concluyendo que se le da prioridad a la estrategia organizacional

que al desarrollo de la persona en sí, constituyendo esta actividad como una mera estrategia para la producción.

Desde los estudios teóricos sobre la GTH, se recogen variadas posturas en cuanto a sus actividades principales, habiendo más coincidencias que diferencias (Alles, 2017; Chiavenato, 2009; Cuesta, 2010; Jericó, 2008; Mondy, 2010; Puchol, 2007; Snell & Bohlander, 2013; Werther, Davis & Guzmán, 2014). Estos autores refieren que las personas, desde el nuevo enfoque, dejan de ser conceptualizadas como un recurso que hay que utilizar en el proceso de producción para ser consideradas como el principal factor estratégico para las organizaciones capaces de generar valor a los objetivos planificados. Por ello, en sus obras analizan la evolución que ha tenido el concepto de la “organización de las personas” como fuerza laboral, desde las épocas donde se inicia el auge industrial, hasta nuestros días. En este viaje de conceptos evolutivos, estos autores detallan los principios teóricos que han aportado al nuevo paradigma del GTH, el cual involucra una serie de actividades sistematizadas que se potencian con los talentos de las personas; a la vez, se hace muy relevante la importancia del conocimiento que el personal desarrolla dentro de las organizaciones y su importancia en la mejora de los procesos y actividades laborales (Mejía, Bravo, & Montoya, 2013).

En cambio, García De Hurtado & Leal (2008) señalan la necesidad de asumir el concepto de “Factor Humano”, que presenta al hombre como actor “que hace algo”, lo cual rescata el valor de la persona, ya que los recursos son medios administrados por ellos. Debido a lo expuesto por estos autores, se puede deducir que el factor humano le da sentido a la función empresarial.

Para poder dar a conocer a la variable “Gestión del Talento Humano” (GTH) es preciso hacer recordar que guarda relación con otros términos usados para hacer referencia a la forma cómo se ha de administrar y desarrollar el personal dentro de una organización. Así

tenemos términos como “Gestión del capital humano” o “Gestión del talento humano” que, si bien son denominaciones que guardan el mismo contenido, se espera una variación en la práctica, puesto que hablar de capital o talento, hace mención al potencial que puede aportar el personal a toda la organización (Mondy, 2010).

Así, Para Cuesta (2010), la GTH es un área organizacional que desarrolla un sistema de planificación y ejecución de actividades para atraer, formar y evaluar al personal que presta un servicio en la organización, reconociendo sus talentos individuales y potenciando sus habilidades para un adecuado ejercicio dentro del área donde labora. Para ello, desarrolla una serie de actividades que van desde las políticas de administración de personas, hasta el desarrollo dentro de la organización a través del bienestar.

Chiavenato (2009), al referirse sobre la gestión del talento humano manifiesta que:

Son áreas sensibles que domina en las instituciones. Es eventual y ocasional, depende de elementos como la educación de cada institución, la organización atrae los factores del entorno ambiental, en los negocios de la institución, la tecnología usada, los procedimientos internos y las diferentes variantes principales. (p.6).

El nuevo enfoque de la GTH reconoce a las personas como nuevos socios colaboradores de las organizaciones quienes prestan no solo su tiempo y esfuerzo, sino también sus conocimientos, experiencias y talentos propios de cada quien, a fin de alcanzar los objetivos propuestos por las organizaciones. Al respecto, Dolan et al. (2007) mencionan que las acciones de la GTH deben procurar desarrollar los beneficios que eleven las habilidades de las personas y controlar aquellos que pueden afectar el comportamiento de las personas, incluyendo las decisiones respecto a la misma organización en sí.

En cuanto a las actividades a desarrollar en la gestión del talento humano, Chiavenato (2011) refiere que sus distintos procesos se pueden agrupar en 5 subsistemas: *(1) de provisión, (2) de organización, (3) de mantenimiento, (4) de desarrollo y (5) de auditoria.*

Cada uno de estos subsistemas incluyen una serie de actividades que permiten una adecuada gestión del talento humano para toda organización. Es preciso hacer saber que el autor usa tanto los términos de GTH como de Administración de Recursos Humanos para hacer saber sobre las distintas funciones que se realizan en el área encargada de la gestión de personas en las organizaciones; es por ello que, para este estudio, se han considerado como sinónimos (Chiavenato, 2009, 2011).

Con respecto al Subsistema de Provisión del Talento Humano es importante mencionar que toda organización requiere del suministro de personas para su funcionamiento; sin embargo, esta tarea puede llegar a ser ineficiente si no se tiene mapeado un perfil esperado para el puesto en cada área organizacional, puesto que esto incurría en elevar los costos de selección al desarrollar continuos procesos al buscar a un nuevo personal debido a rotaciones externas o desvinculaciones (Chiavenato, 2011).

En el Subsistema de Organización del Talento Humano se busca que las empresas organicen sus actividades mediante los diseños, descripciones y análisis de puesto, lo cual se verá reflejado en la evaluación de desempeño. Asimismo, dentro del Subsistema de Mantenimiento del Talento Humano, si bien es cierto la importancia de mantener a su personal motivado en la organización, también es importante considerar cuidados especiales como, por ejemplo: planes de remuneración económica, prestaciones sociales, y de higiene y seguridad en el trabajo. En la misma línea, el Subsistema de Desarrollo del Talento Humano, se enfoca al aprendizaje individual o en equipo incluyendo las actividades de capacitación, desarrollo personal y desarrollo organizacional. Por último, el Subsistema de Auditoría del Talento Humano, precisa que las organizaciones no funcionan al azar, de lo contrario desarrollan estrategias y planes que permitirá lograr los objetivos (Chiavenato, 2011).

La gestión del talento humano es importante ya que de ellos depende encontrar al personal adecuado, capacitarlo y motivarlo con eficacia a fin de lograr los objetivos

planteados. De acuerdo a Arbaiza (2010) señala que las empresas buscan ubicarse en el mejor lugar del mercado laboral, sin embargo, dejan de lado a los colaboradores sin considerar que son miembros importantes para lograr los objetivos organizacionales.

Como un área de apoyo dentro de las empresas se convierte en un organismo sensible a los intereses de los trabajadores y a los objetivos institucionales, puesto que debe garantizar el desarrollo del personal y velar por las normativas legales que cada gobierno establece en temas de derecho laboral; sin embargo, también verifica que la contraprestación de servicio se establezca conforme lo pactado por parte del trabajador. Por ello, sus actividades van a depender de factores como la cultura, la estructura organizacional, el contexto, el rubro de la empresa, la tecnología, los procesos internos, entre otros (Liquidano, 2012)

Objetivos de la gestión del talento humano

Para Chiavenato (2011) Existen cuatro objetivos explícitos fundamentales a alcanzar mediante la gestión eficiente del talento humano.

- Atraer, reclutar y seleccionar al personal más idóneo capaz de desarrollar o adquirir las competencias necesarias por la organización.
- Retener a los colaboradores competentes a través de diversas compensaciones y beneficios.
- Desarrollar el sentido del compromiso en los empleados para que sean leales con la organización y se identifique con ella.
- Ayudar al personal a crecer y desarrollarse dentro de la organización.

Dolan et al. (2007), menciona también otros objetivos a largo plazo orientados a la rentabilidad, al incremento de valor de la empresa y a una mejora en la productividad de la organización.

Modelo de los subsistemas del talento humano de Idalberto Chiavenato

Según Chiavenato (2011) la GTH involucra las siguientes dimensiones:

- a) ***Subsistema de Provisión del talento humano***, Chiavenato (2011) menciona que tiene como objetivo suministrar al talento humano competente de acuerdo a las funciones que desarrollara, esta actividad involucra 3 procesos:
1. Planeación de recursos humanos, es el proceso en cual se decide los recursos humanos necesarios para lograr los objetivos trazados.
 2. Reclutamiento, es el conjunto de pasos que varían de acuerdo a las funciones.
 3. Selección de personal, es la comparación entre varios postulantes teniendo en cuenta que se contratara al personal que cumpla con los requisitos que exige el puesto.
- b) ***Subsistema de Organización del talento humano***, de acuerdo con Chiavenato (2011) permitirá establecer un orden en el trabajo en relación a las funciones que van a desempeñar, esta actividad involucra 2 procesos.
1. Diseño de puestos, descripción y análisis de puesto, es el conjunto de métodos de trabajo que consiste en nombrar las actividades, responsabilidades y obligaciones de un puesto, con el objetivo de lograr lo trazado.
 2. Evaluación del desempeño, es la acción de apreciar cómo se desarrolló una persona en las actividades asignadas.
- c) ***Subsistema de Mantenimiento del talento humano***, de acuerdo con Chiavenato (2011) implica planes de remuneración económica, prestaciones sociales, higiene y seguridad en el trabajo. Exigiendo una serie de cuidados especiales para que se aplique de manera justa, esta actividad involucra 3 procesos.
1. Remuneración, Es el conjunto de normas y procedimientos de una estructura salarial justa y equilibrada de acuerdo al entorno interno y externo.

2. Prestaciones sociales, son pagos económicos y no económicos indirectos que benefician a los trabajadores por continuar laborado en la empresa.
3. Higiene y seguridad en el trabajo, es la protección integra tanto física como mental que se le brinda a los trabajadores de una empresa, con el fin de mantenerlos satisfecho.

d) Subsistema de Desarrollo del talento humano, para Chiavenato (2011), este proceso desarrolla actividades de fortalecimientos mediante las capacitaciones, buscando brindarles un valor agregado a las personas que se verá reflejado en sus aptitudes y habilidades, esta actividad involucra 3 procesos.

1. Capacitación, son programas a corto, mediano y largo plazo, que hacen referencia a la educación que se desarrollara en la organización con la finalidad que sus trabajadores desarrollen las habilidades, destrezas y las competencias que requiere el trabajo.
2. Desarrollo Personal, se incluyen las actividades de fortalecimiento al individuo mediante las capacitaciones.
3. Desarrollo Organizacional, las organizaciones impulsan las relaciones interpersonales, la toma de decisión y la comunicación abierta.

e) Subsistema de Auditoria del talento humano, para Chiavenato (2011), permite que las organizaciones logren sus objetivos alineado a métodos de control y sistemáticos, esta actividad involucra 2 procesos:

1. Banco de datos y sistema de información, es un sistema que procesa, almacena y difunde la información de una organización.
2. Auditoria de recursos humanos, implica la evaluación que se realizara a los trabajadores a fin de conocer si están desarrollando sus labores orientados a los objetivos de la organización.

Variable 2: Productividad laboral

Respecto a la productividad Alva & Juárez (2014), refieren que se asume como la relación que existe entre los recursos que usa el trabajador contratado y la realización de las funciones asignadas con esos recursos, donde es importante reconocer esta medida ya que genera beneficios para la organización. Teniendo en cuenta que la producción humana es dependiente del esfuerzo ejecutado, de la técnica racional y lo principal del interés y motivación de las personas. Por lo visto, como también refieren Gutiérrez (2010) la productividad se puede entender desde los aspectos comportamentales de los miembros de la organización que se incluyen en los factores conductuales que generan producción, hasta los aspectos de rendimiento expresados en la eficiencia y la eficacia en la optimización de los recursos para generar calidad y competitividad.

En línea a lo expresado en el párrafo anterior, López (2010) manifiesta que la productividad laboral conduce a un mayor flujo de efectivo y mayores utilidades; sin embargo, también refiere que muchas empresas no ven con claridad estos beneficios y solo se enfocan en que los colaboradores cumplan un horario y realicen una función determinada. Asimismo, Álvarez, Freire & Gutiérrez (2017) expusieron que el aumento de la capacitación y el salario de los trabajadores se asocia de manera positiva con un aumento de la productividad, por lo que se deduce que las variables asociadas a la gestión del talento afectan de manera directa en la eficiencia y la efectividad del trabajo. Lo expuesto anteriormente se refleja con los resultados de un estudio realizado por Flores-Lima, González-Velosa, & Rosas-Shady (2014) quienes concluyen que un incremento en la proporción de empleados capacitados aumenta la productividad de manera significativa en empresas con un número de empleados mayores a 100.

Se han realizado variadas investigaciones en torno a la productividad, muchas de ellas centradas en los valores duros de la medida como un indicador numérico que establece el

nivel de rendimiento de los trabajadores con relación a los recursos utilizados, propios de estudios derivados de la optimización de procesos. Sin embargo, existen también investigaciones nacionales e internacionales que estudian los factores que predisponen la productividad desde distintos enfoques, entre ellos, los modelos basados en componentes del comportamiento organizacional tales como el desempeño, las competencias, las habilidades, el entorno laboral, entre otros (Almeyda, 2018; Armas, 2016; Caicedo, 2015; De Paz, 2017; Fuertes, 2016; García, Durán, Parra, & Ramírez, 2018; Hernández, 2018; Manzanarez, Luna & Argüello, 2019; Muñoz, 2019; Niño, 2018; Onofre, 2019; Reategui, 2020; Rincón, 2017; Rojas, 2016; Suyo, 2017; Tello, 2017; Valencia, 2020; Verdesoto, 2016; Villegas, 2019; Yagual, 2018; Zuloeta, 2019). Por ello, es conveniente que se precisen claramente todas las formas de estudio que puede contener a la productividad y la manera cómo se puede aplicar las medidas que permitan aumentar la motivación e interés en el trabajo (Rojas, 2017).

Duarte (2006, citado en Hernández, 2018), sostiene que la productividad es el equilibrio que existe entre la tecnología, la organización y el talento humano, los cuales se combinan en bien de alcanzar los objetivos. Para el autor, la productividad depende del talento de los trabajadores al momento de realizar sus funciones, que a su vez se ve influenciado por el clima laboral presente en la empresa.

Respecto al aumento en la productividad Bojórquez & Bojórquez (2013) manifiestan que esta se debe a la planificación estratégica y a la modernización en la tecnología. Sin embargo, no excluye la importancia del mejoramiento de las habilidades del personal ni al rediseño de los procesos, pero que estos deben estar en cambio dinámico con relación a las necesidades de las áreas a los que se presta el servicio. Finalmente, menciona que la responsabilidad principal en el aumento de la productividad depende de los órganos de decisión ya que son los gerentes quienes deben llevar a cabo programas de productividad, crear buenas relaciones humanas y lograr la colaboración entre los trabajadores.

Respecto a los conceptos más usados de la productividad, Quijano (2006), menciona estas se encuentran asociados a los conceptos de efectividad y eficacia, donde productividad es un indicador que mide estos términos en todas las actividades de la organización, incluyendo al rendimiento del personal y a los productos y/o servicios realizados. Sin embargo, existen otros modelos que recomiendan incluir a la productividad como el resultado de otros indicadores que la promueven. Una de estas posturas sugiere que la productividad también debe ser estudiada a través de otros componentes asociados al rendimiento de las personas, tales como los factores personales o grupales (Bojórquez & Bojórquez, 2013; Gómez, 2006).

La productividad es la variable donde se han encontrado mayores consensos sobre su definición e indicadores, más es flexible en cuanto a la forma de medir, e incluso, se pueden observar diversas ecuaciones que permiten su valoración desde un modelo numérico (Bojórquez & Bojórquez, 2013). Sin embargo, como ya se ha manifestado, hay autores que presentan diversos enfoques de estudio para la productividad desde los factores del comportamiento, hasta de la estructura de una organización (Chiavenato, 2009, 2011; Cuesta, 2010; Jericó, 2008; Mondy, 2010; Puchol, 2007; Snell & Bohlander, 2013; Werther, Davis & Guzman, 2014) y también se han realizado investigaciones con dimensiones de la productividad distintos al clásico indicador de productividad total (Almeyda, 2018; Armas, 2016; Caicedo, 2015; De Paz, 2017; Fuertes, 2016; García, Durán, Parra, & Ramírez, 2018; Hernández, 2018; Manzanarez, Luna & Argüello, 2019; Muñoz, 2019; Niño, 2018; Onofre, 2019; Reategui, 2020; Rincón, 2017; Rojas, 2016; Suyo, 2017; Tello, 2017; Valencia, 2020; Verdesoto, 2016; Villegas, 2019; Yagual, 2018; Zuloeta, 2019)..

Para empezar, es preciso enfocar las teorías al objetivo de la investigación, por tal motivo, es importante conocer la definición que Robbins & Judge (2013) tienen sobre la productividad. Estos autores la definen como la eficacia y la eficiencia de una organización,

donde la eficacia viene a ser el grado en el cual una organización satisface las necesidades de sus clientes y la eficiencia como el grado en el cual una organización puede lograr sus fines a un bajo costo. Sin embargo, estos mismos autores refieren que los estudios del comportamiento de una organización, definen la productividad de esta. Así, mencionan que el comportamiento organizacional se ocupa del estudio de lo que hacen las personas en una organización y de cómo su comportamiento afecta el desempeño de esta y su productividad. Es decir, podemos llegar a saber también sobre la productividad a través del análisis de los factores que determinan el comportamiento de una organización.

Sin embargo, Gómez (2006) manifiesta que la productividad se entiende como el volumen total de bienes producidos, dividido entre la cantidad de recursos utilizados para generar esa producción. En esta misma idea, Koontz et al. (2012), afirman que la productividad se entiende bajo un concepto básico donde se mida la relación entre la cantidad y calidad de bienes o servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados para producirlos.

Elevar los niveles de productividad dentro de una organización debe ser uno de los principales objetivos de los directivos, y esto no es será posible si las personas no desarrollan las cualidades que les permitan usar de forma adecuada la tecnología que la genera (Robbins & Judge, 2013). Los recursos son administrados por las personas, quienes aportaran todos sus esfuerzos necesarios para producir bienes y servicios en forma eficiente; sin embargo, también es importante mantener a un personal con todas las características idóneas que le permita responder de forma adecuada a las exigencias de su trabajo (Puchol, 2007)

Koontz et al. (2012), señalaron que la productividad es la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. La productividad es un indicador que permite conocer que tan bien se están usando los recursos en la producción de bienes o servicios.

Ala vez, de acuerdo a Gonzáles (2013), concluye que la productividad laboral se manifiesta como el logro de objetivos dentro de la organización, de su desempeño económico y al tiempo que permanece en ella, por lo que las políticas estructurales, la cultura vigente, los sistemas de trabajo, procuraran sostenibilidad y mejora institucional.

Gómez (2006), al referirse sobre la productividad hace referencia a que su incremento, a la vez, eleva la competitividad de los negocios en los mercados, debido a que conducen, entre otros, a un servicio con mayor orientación al cliente, a un mayor flujo de efectivo, a un mejor rendimiento sobre los activos y a mayores utilidades, los cuales impactan en la sociedad al incrementar la tasa laboral.

Modelos teóricos para medir la productividad

Modelos que evalúan el indicador de productividad

Como se ha expresado en esta investigación, el modelo más aceptado y usual es el que mide la productividad a través de un indicador numérico que da cuenta sobre el incremento o caída de esta variable en un tiempo. Así Gaither & Frazier (2010; citados por Armas & Asencio, 2017), propusieron la siguiente medición:

$$\textit{Productividad} = \textit{Cantidad de productos realizados/Cantidad de recursos utilizados}$$

Es la medida de desempeño que abarca la consecución de metas y la proporción entre el logro de resultados y los insumos requeridos/utilizados para conseguirlos.

Modelos que miden los factores de productividad

Koontz et al. (2012), señalan que existen tres criterios comúnmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los cuales están relacionados con la productividad.

A. Eficiencia: Es la relación entre los recursos usados con el cumplimiento de las actividades planificadas. Es decir, mide la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados y el grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en productos.

B. Efectividad.: Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados.

C. Eficacia: Estima el impacto de lo que se hace y su utilidad. Revisa la calidad del producto o servicio que se presta. No basta con producir con 100% de efectividad el servicio o producto que se determina, tanto en cantidad y calidad, sino que es necesario que el mismo sea el adecuado; aquel que logrará realmente satisfacer al cliente o impactar en el mercado.

Modelos basados en el desempeño de la organización

Las personas forman parte de una organización cuando su actividad en esta contribuye directa o indirectamente a alcanzar sus propias metas personales, bien sea material o inmaterial (Vroom & Deci, 1992; Parra, 1998, citados por Chiavenato, 2009). Es decir, cuando hay una fusión entre los objetivos personales del trabajador con los objetivos organizacionales, es muy probable que la productividad se logre. Para ello, es importante conocer las dimensiones que encierra esas cualidades que convierten (1) a los trabajadores unos seres capaces de aprender y enseñar, (2) a los equipos en una gran sinergia para el trabajo y (3) a la cultura de la organización en proveedor de estímulos para producir.

De acuerdo a Quijano (2006) en el aspecto psicológico esta se configuran factores individuales y en el aspecto psicosocial los factores grupales y organizacionales; finalmente estos darán como resultados la productividad del trabajador en una organización. Al respecto, Robbins & Judge (2013) refieren que son tres los factores que determinan el comportamiento para producir:

A. Los factores individuales: Robbins & Jugde (2013), manifiestan que los factores individuales son el conjunto de habilidades, destrezas y actitudes propias de las personas que contribuyen al logro de los objetivos planteados por la organización. Estos factores internos están unidos a la motivación, comportamiento, satisfacción, compromiso y competencia.

B. Los factores grupales: Robbins & Jugde (2013) refieren que es el conjunto de fuerzas que tienen las personas para permanecer juntas, la sinergia que se genera al realizar labores. Todo ello se relaciona con el trabajo en equipo para lograr los objetivos previstos. Dentro de los factores grupales de desarrolla la cohesión, participación y conflicto.

C. Los factores organizacionales: Siguiendo con Robbins & Jugde (2013), detalla que es un concepto abstracto, en el que el comportamiento y las actitudes están involucrados. Para el autor, cultura y liderazgo son dos caras de una misma moneda, que no se pueden entender por sí solas y que los líderes crean cultura cuando se forman los grupos. La cultura implica algún nivel de estabilidad estructural entre grupos, lo que los identifica y caracteriza.

Es evidente, tanto por los antecedentes como por los aportes teóricos, que hay una conexión fuerte entre las actividades que realiza el área de GTH en una organización sobre la productividad laboral; sin embargo, existen diversas posturas al momento de establecer los procesos que más impactan en el efectividad y eficiencia del trabajo. Al respecto Maturana & Andrade (2019), en una investigación literaria sobre estas variables en mipymes de Colombia, apuntaron que algunos autores señalan al *desarrollo del personal y la seguridad y salud ocupacional* como principales procesos alrededor de un eficiente trabajo; sin embargo, manifiestan también que otros exponen a la *planificación y el reclutamiento*, quienes a la vez sugieren que deben formar parte de las actividades internas de las mipymes y no de terceros.

En punto más orientado a la importancia del capital humano y de la gestión efectiva del talento, Simancas, Silvera, Garcés & Hernández (2018) también hacen hincapié en los cambios constantes en el mundo de los negocios y de cómo una adecuada GTH puede

permitir enfrentar con eficiencia a esos retos. Sustentan que la evolución tecnológica y todo el conocimiento que ella trae ha permitido evolucionar las distintas formas de hacer negocios; sin embargo, la efectividad de los resultados propios de esta evolución sigue dependiendo de una adecuada GTH. Concluyen que el camino efectivo para alcanzar la productividad en las empresas, sin importar su tamaño, es la inversión en el desarrollo del personal.

1.1.5. Definiciones Conceptuales

Gestión del talento humano

La teoría que se toma en cuenta para esta variable es la del modelo de gestión de talento humano de Idalberto Chiavenato (2011), quien manifestó que es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las “personas” o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño. Es una función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados. En cierto sentido, todos los gerentes son gerentes de personas porque están involucrados en actividades como reclutamiento, entrevistas, selección y entrenamiento. Es un conjunto de decisiones integradas sobre relaciones de empleo que influyen en la eficacia de los empleados y las organizaciones. Es una función de la organización relacionada con la provisión, el entrenamiento, el desarrollo, la motivación y el mantenimiento de los empleados (Chiavenato, 2011).

Productividad

La variable productividad se medirá a través del modelo basado en el desempeño de la organización, tomando la conceptualización de Robbins & Judge (2013) quienes refieren que la productividad puede entenderse como la eficacia y la eficiencia de una organización cuyo resultado es determinado por el comportamiento de la organización expresado en el estudio

de lo que hacen las personas en una organización, a nivel individual y grupal, y de cómo la cultura de una organización predispone a las personas a la producción. Es decir, podemos llegar a saber también sobre la productividad a través del análisis de los factores que determinan el comportamiento de una organización.

1.2. Formulación del problema

Determinado el problema de investigación y revisada la teoría se formulan las siguientes preguntas

Pregunta general

- ¿Existe relación entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020?

Preguntas específicas

- ¿Existe relación entre el subsistema de provisión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia - Lima, 2020?
- ¿Existe relación entre el subsistema de organización del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia - Lima, 2020?
- ¿Existe relación entre el subsistema de mantenimiento del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia-Lima, 2020?
- ¿Existe relación entre el subsistema de desarrollo del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia -Lima, 2020?

- ¿Existe relación entre el subsistema de auditoría del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020?

1.3. Objetivos

Objetivo general

- Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.

Objetivo específico

- Determinar la relación que existe entre el subsistema de provisión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.
- Determinar la relación que existe entre el subsistema de organización del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.
- Determinar la relación que existe entre el subsistema de mantenimiento del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.
- Determinar la relación que existe entre el subsistema de desarrollo del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.
- Determinar la relación que existe entre el subsistema de auditoría del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.

1.4. Hipótesis

Hipótesis general

- Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.

Hipótesis específicas

- Existe relación significativa entre el subsistema de provisión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.
- Existe relación significativa entre el subsistema de organización del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.
- Existe relación significativa entre el subsistema de mantenimiento del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.
- Existe relación significativa entre el subsistema de desarrollo del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.
- Existe relación significativa entre el subsistema de auditoría del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1 Tipo de investigación

Enfoque de investigación

La presente investigación sigue un enfoque cuantitativo, dado que se pretende realizar un análisis de los datos recogidos a través de herramientas estadísticas que permitan alcanzar el objetivo de investigación. Además, este análisis permite describir, analizar y explicar los fenómenos observados a través de la objetividad de la medición numérica para reconocer la existencia de una relación estadísticamente significativa entre las variables investigadas (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Diseño de investigación

La investigación fue de diseño no experimental ya que no se manipuló variable alguna, sino que más bien se observaron los fenómenos en su contexto natural, a través de un instrumento de recolección de datos, para posteriormente analizarlos. Es decir, el levantamiento de datos se realizó de forma observacional sin intervención o influencia en las variables investigadas (Hernández et al., 2014).

Corte de investigación

Con respecto al corte de investigación, posee un corte transversal puesto que la recolección de datos se realizó en un único momento y el periodo de la recolección de los datos se realizará a corto plazo. Hernández et al. (2014) determinan que este tipo de corte permite indagar, con mayor profundidad los datos en un solo periodo de tiempo, debido a que la principal finalidad es analizar el nivel de incidencia en el cual se desarrollan.

Alcance o nivel de investigación

El alcance establecido para esta investigación fue descriptivo-correlacional, ya que busca establecer la relación existente entre las variables estudiadas. Hernández et al. (2014), señalan que este nivel de investigación tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más variables en una muestra. Esta condición se cumple al buscar alguna asociación entre las variables por medio del análisis inferencial estadístico tomando en cuenta las mediciones realizadas en un análisis común, tratando de buscar relaciones significativas sin llegar necesariamente a demostrar grados de interdependencia.

Esquemáticamente este diseño y alcance se puede graficar de la siguiente forma:

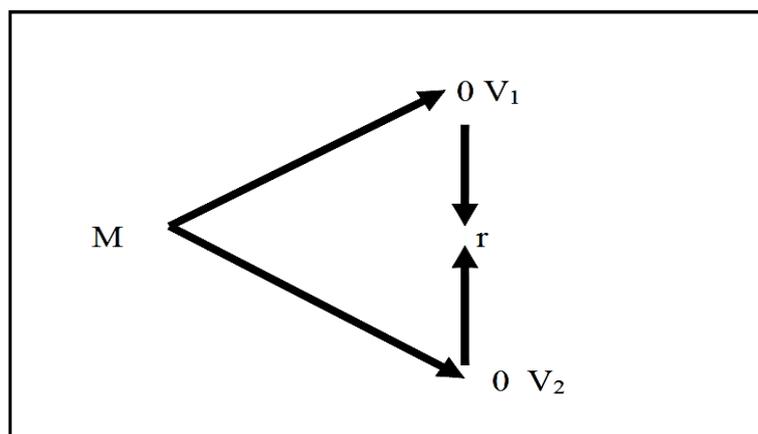


Figura 1. Diagrama del diseño no experimental y de alcance correlacional

Dónde:

M = Muestra con base al personal que labora en la empresa del sector de restaurantes

V1 = Medición de la variable 1: Gestión del Talento Humano

V2= Medición de la variable 2: Productividad laboral

r = Grado de asociación entre la Gestión del Talento Humano y la Productividad Laboral

2.2 Población y muestra

Población

La población de estudio está compuesta por un total de 81 colaboradores que brindan el servicio de atención al cliente; azafatas, mozos, cajeros, cocineros, barman, mantenimiento, jefe de recursos humanos, jefe de operaciones, personal administrativo y administrador.

Tabla 1

Análisis y clasificación

Perfiles	N° de personal
Administrador	1
Personal Administrativo	8
Jefe de operaciones	3
Jefe de recursos humanos	1
Azafatas	21
Mozos	16
Cajeros	8
Cocineros	11
Barman	7
Mantenimientos	5
Total	81

Nota: Elaboración propia con base a la información de la planilla de la empresa estudiada

Muestra

El presente trabajo de investigación toma como muestra a la totalidad de los trabajadores de la empresa donde se realiza el estudio. Por tanto, desarrolla los indicadores con la evaluación de 81 colaboradores del área de servicio y del área administrativa. Se consideró la totalidad de la población mencionada debido a que la cantidad es accesible y no es muy grande en su tamaño. En tal sentido, se empleó una muestra censal. Sobre ello Baena (2017) hace referencia a que una investigación censal es un estudio donde se incluye a toda la población para reconocer la realidad de un fenómeno.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica que se desarrolló para el presente trabajo consistió en una encuesta, el cual permitió recoger información a través de la técnica del cuestionario. Este instrumento incluía a ambas variables.

Para la variable *Gestión del talento humano* se preparó un cuestionario de 19 preguntas donde se incluyen a cada una de las cinco dimensiones con base a la división que realiza Chiavenato (2011).

Asimismo, para recopilar la información sobre la variable *Productividad laboral*, se desarrolló un cuestionario con 21 preguntas los cuales se determinó realizarlo a través de su enfoque psicológico basado en las dimensiones del comportamiento organizacional para la eficiencia y eficacia expuestos por Robbins & Judge (2013).

Ambos instrumentos fueron construidos con 4 posibles respuestas para cada ítem a través de una escala Lickert que fue determinada de la siguiente forma: Nunca (1), A veces (2), Casi siempre (3) y Siempre (4).

Validez

El instrumento construido para la variable 1 Gestión del talento humano y para la variable 2 Productividad laboral, fue valido por juicio de expertos.

Tabla 2

Validación de expertos

Expertos	Condición
Mg. Moisés Alvarado Rivera	Aplicable
Mg. Rubén Salcedo Romero	Aplicable
Dr. Vicente Espinoza Santillán	Aplicable

Nota: Elaboración propia con base a los resultados de la evaluación de expertos para la validación de los instrumentos de recolección de datos para la presente investigación

Confiabilidad

Para el instrumento de *Gestión del talento humano* se aplicó el Alfa de Cronbach. Esta evaluación de confiabilidad requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 100%, y según resultados, el índice de validez se ubica en la categoría Alta Confiabilidad, con un índice de 0.857 puntos (Hernández, Fernández & Baptista, 2014); lo que según la escala equivale a un índice de Alta Confiabilidad, la cual abarca valores entre 0.8 puntos y 1.0 punto respectivamente; con un margen de bondad de 72.75%; como resultado de la aplicación a la muestra de 81 individuos que laboran en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020, lo cual dispone una adecuada normalidad con alto nivel de confiabilidad para el instrumento de *Gestión del talento humano*.

Para el instrumento de *Productividad Laboral* se aplicó el Alfa de Cronbach. Esta evaluación de confiabilidad requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 100%, y según resultados, el índice de validez se ubica en la categoría Alta Confiabilidad, con un índice de 0.815 puntos (Hernández, Fernández & Baptista, 2014); lo que según la escala equivale a un índice de Alta Confiabilidad, la cual abarca valores entre 0.8 puntos y 1.0 punto respectivamente; con un margen de bondad de 72.90%; como resultado de la aplicación a la muestra de 81 individuos que laboran en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020, lo cual dispone una adecuada normalidad con alto nivel de confiabilidad para el instrumento de *Productividad laboral*.

2.4 Procedimiento de recolección de datos

Para el procedimiento de recolección de datos se tomó en cuenta las instrucciones respecto a la forma de responder ambos cuestionarios el cual fue desarrollado junto a los

ítems a través de un formulario creado en Google Forms. Se adjuntó un consentimiento informado y se compartió el link del formulario a través de diversos medios virtuales (correo y redes sociales institucionales) para tener acceso a la totalidad de los trabajadores. También se determinó visitar y recoger datos in situ a los trabajadores que no alcanzaron responder los cuestionarios en los tiempos previstos. Para esta recolección de información, se contó con el permiso y aprobación de los representantes legales de la empresa a quienes se les había indicado previamente sobre el objetivo y método de la investigación.

2.5 Procedimiento de análisis de datos

El procedimiento del análisis de datos se desarrolló a través de la técnica cuantitativa, es por ello que para ambas variables se utilizaron herramientas de análisis numérico tanto para la estadística descriptiva como para la estadística inferencial. Para ello, se hizo uso del paquete para ciencias sociales SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) Versión 25. Luego de la aplicación de las encuestas, los datos recogidos fueron tabulados y filtrados en el programa Excel. Después, se analizó la estadística respectiva utilizando el SPSS. Asimismo, se usó la estadística descriptiva para evaluar las variables y sus dimensiones, calculando las medidas porcentuales en las respuestas directas al cuestionario de cada variable y por sus dimensiones.

En las estadísticas descriptivas para poder tener una explicación por niveles se va a considerar las respuestas de nunca con una categoría de totalmente desfavorable, a veces con una categoría de desfavorable, casi siempre con una categoría de favorable y por último siempre con una categoría totalmente favorable, y se va a tener en consideración la categoría más alta para los resultados de las respuestas directas obtenidas.

Los valores obtenidos de la variable *Gestión del talento humano* fueron correlacionados con los valores obtenidos de la variable *Productividad* usando la estadística inferencial.

Asimismo, para determinar la asociación de las categorías de estas mismas se hizo uso del análisis del coeficiente Rho de Spearman, con la finalidad de determinar la relación entre las variables y dar respuesta a las preguntas planteadas a través de la aprobación o no de las hipótesis.

2.6 Aspectos éticos

Los aspectos éticos son importantes en toda investigación científica, más aún si los participantes son personas y si se tienen que recoger datos sensibles de ellos. Es por ello que se contó con el consentimiento de los colaboradores de la empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia, con cuidado de mantener el anonimato y el respeto hacia el evaluado sin juzgarlos. El proceso de evaluación se inició con un consentimiento informado y participación voluntaria, se explicó sobre la investigación que se realizó y las responsables de la misma, así como el tipo de manejo que se tendrá con los datos obtenidos. El estudio no afectó el derecho de las personas que participaron de en él, se tuvo especial responsabilidad en que la intimidad e identidad no quedaran expuestas, se cuidó que los materiales y datos recogidos no incluyeran datos personales o de filiación que pudiesen identificar a los participantes, preservando así total anonimato. Asimismo, se resaltó la confidencialidad y el tratamiento responsable del manejo de la información únicamente para uso académico.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1 Estadísticas descriptivas

Estadísticas descriptivas de la variable Gestión del Talento Humano

Dimensión: Subsistema de Provisión del Talento Humano

Tabla 3

Subsistema de Provisión del Talento Humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	7	8,6	8,6	8,6
	A veces	21	25,9	25,9	34,6
	Casi siempre	26	32,1	32,1	66,7
	Siempre	27	33,3	33,3	100,0
Total		81	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia con base a los resultados obtenidos del cuestionario de GTH aplicado a los trabajadores de una empresa del sector restaurantes del distrito de Independencia-Lima

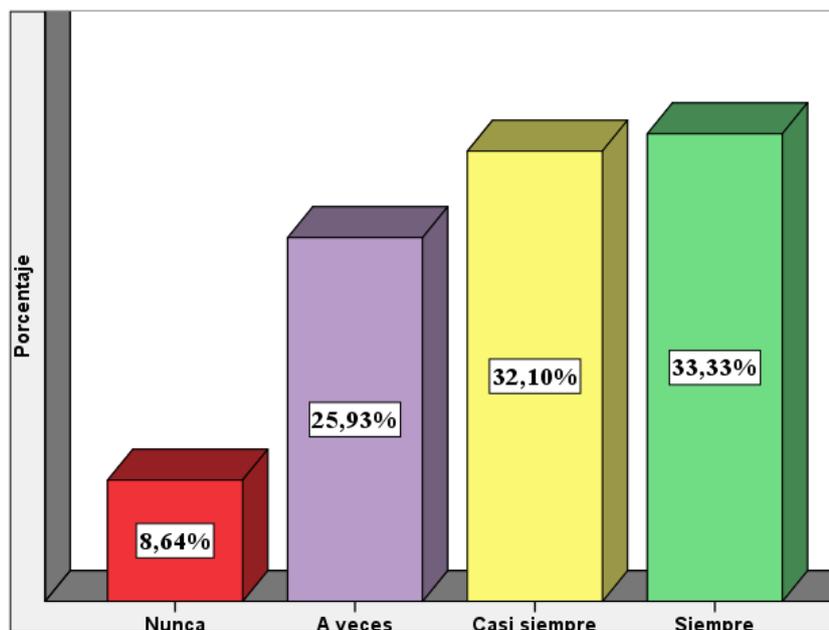


Figura 2: Subsistema de Provisión del Talento Humano. Resultados porcentuales de las respuestas directas según las alternativas del cuestionario de GTH aplicado a la muestra.

Habiendo realizado las encuestas correspondientes, y de acuerdo a la tabla 3 y Figura 2, se puede percibir que los colaboradores del restaurante del Distrito de Independencia -Lima, en un 33.33% estima que siempre hay un buen Subsistema de Provisión del Talento Humano, un 32.10% estima que casi siempre, un 25.93% piensa que solo se da a veces, en tanto un 8.64% estima que no se da nunca. Obteniendo un resultado final totalmente favorable en el 33.33%, según la categoría asignada.

Dimensión: Subsistema de Organización del Talento Humano

Tabla 4

Subsistema de Organización del Talento Humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	8	9,9	9,9	9,9
	A veces	22	27,2	27,2	37,0
	Casi siempre	34	42,0	42,0	79,0
	Siempre	17	21,0	21,0	100,0
	Total	81	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia con base a los resultados obtenidos del cuestionario de GTH aplicado a los trabajadores de una empresa del sector restaurantes del distrito de Independencia-Lima

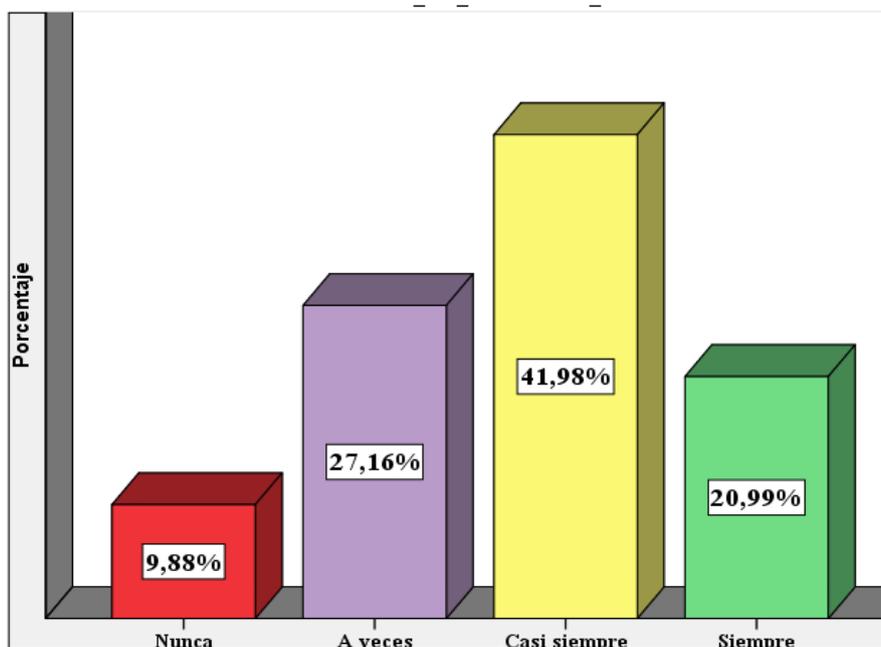


Figura 3: Subsistema de Organización del Talento Humano. Resultados porcentuales de las respuestas directas según las alternativas del cuestionario de GTH aplicado a la muestra.

Tanto en la Tabla 4, como en la Figura 3 se recoge la información de los colaboradores del restaurante del Distrito de Independencia -Lima y podemos apreciar que ante la Dimensión: Subsistema de Organización del Talento Humano; en un 41.98% estima que se da casi siempre; un 27.16% percibe que se da solo a veces; en tanto el 20.99% piensa que se da siempre, finalmente el 9.88% cree que nunca se da. Obteniendo un resultado final favorable en el 41.98%, según la categoría asignada.

Dimensión: Subsistema de Mantenimiento del Talento Humano

Tabla 5

Subsistema de Mantenimiento del Talento Humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	26	32,1	32,1	32,1
	A veces	19	23,5	23,5	55,6
	Casi siempre	30	37,0	37,0	92,6
	Siempre	6	7,4	7,4	100,0
Total		81	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia con base a los resultados obtenidos del cuestionario de GTH aplicado a los trabajadores de una empresa del sector restaurantes del distrito de Independencia-Lima

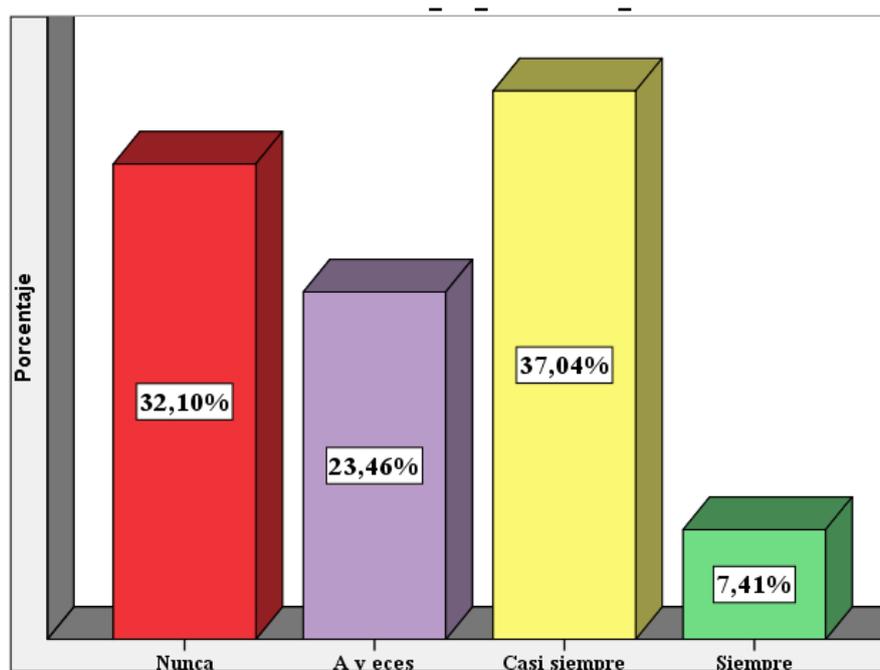


Figura 4: Subsistema de Mantenimiento del Talento Humano. Resultados porcentuales de las respuestas directas según las alternativas del cuestionario de GTH aplicado a la muestra.

A través del estudio realizado a los colaboradores del restaurante del Distrito de Independencia –Lima y como se observa en la Tabla 5 y en la Figura 4, podemos afirmar que ante la Dimensión: Subsistema de Mantenimiento del Talento Humano; en un 37.04% estima que se da casi siempre; un 32.10% cree que nunca se da; en tanto el 23.46% percibe que se da solo a veces y finalmente un 7.41% piensa que se da siempre. Obteniendo un resultado final favorable en el 37.04%, según la categoría asignada.

Dimensión: Subsistema de Desarrollo del Talento Humano

Tabla 6:

Subsistema de Desarrollo del Talento Humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	14	17,3	17,3	17,3
	A veces	31	38,3	38,3	55,6
	Casi siempre	20	24,7	24,7	80,2
	Siempre	16	19,8	19,8	100,0
	Total	81	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia con base a los resultados obtenidos del cuestionario de GTH aplicado a los trabajadores de una empresa del sector restaurantes del distrito de Independencia-Lima

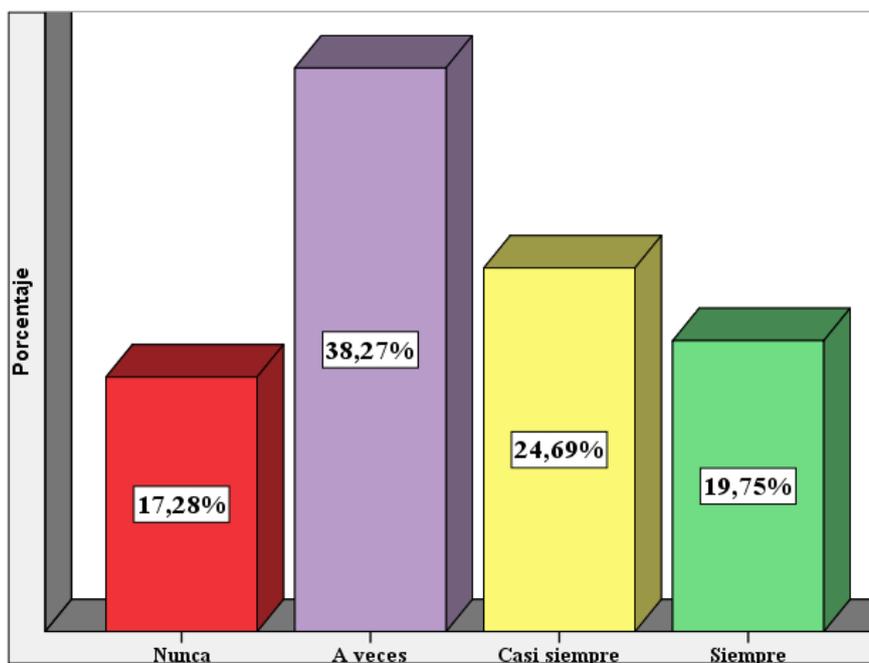


Figura 5: Subsistema de Desarrollo del Talento Humano. Resultados porcentuales de las respuestas directas según las alternativas del cuestionario de GTH aplicado a la muestra.

A través del estudio realizado a los colaboradores del restaurante del Distrito de Independencia –Lima, y por la Tabla 6, y la Figura 5, podemos afirmar que ante la Dimensión: Subsistema de Desarrollo del Talento Humano; en un 38,27% percibe que se da solo a veces; un 24,69% estima que se da casi siempre; en tanto un 19,75% piensa que se da siempre y finalmente un 17,28% cree que nunca se da. Obteniendo un resultado final desfavorable en el 38,27%, según la categoría asignada.

Dimensión: Subsistema de Auditoría del Talento Humano

Tabla 7

Subsistema de Auditoría del Talento Humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	15	18,5	18,5	18,5
	A veces	27	33,3	33,3	51,9
	Casi siempre	33	40,7	40,7	92,6
	Siempre	6	7,4	7,4	100,0
Total		81	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia con base a los resultados obtenidos del cuestionario de GTH aplicado a los trabajadores de una empresa del sector restaurantes del distrito de Independencia-Lima

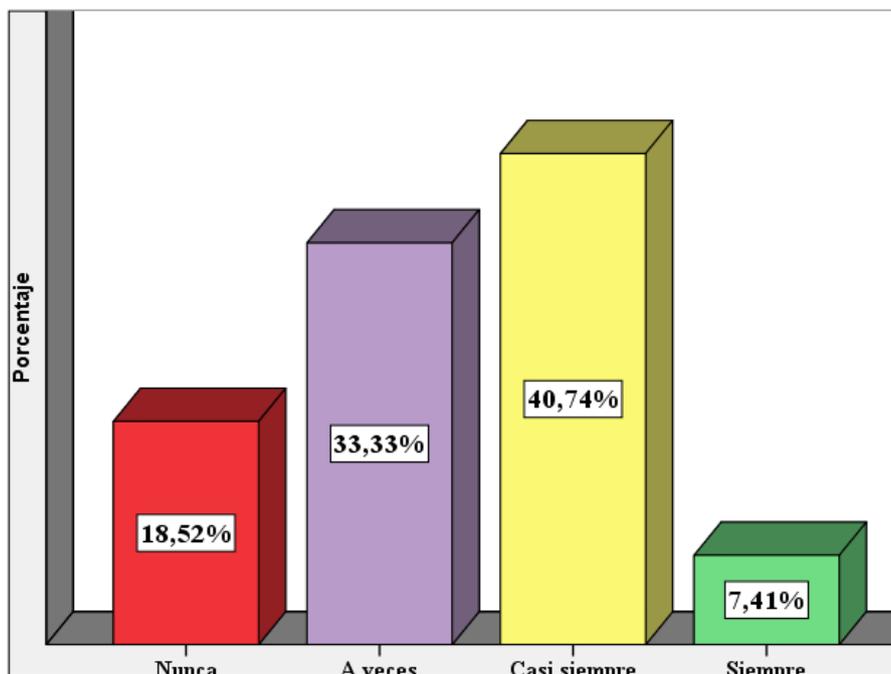


Figura 6: Subsistema de Auditoría del Talento Humano. Resultados porcentuales de las respuestas directas según las alternativas del cuestionario de GTH aplicado a la muestra.

A través del estudio realizado a los colaboradores del restaurante del Distrito de Independencia –Lima, y por la Tabla 7, y la Figura 6, podemos afirmar que ante la Dimensión: Subsistema de Auditoría del Talento Humano; en un 40.74% estima que se da casi siempre; en tanto un respetable 33.33% percibe que se da solo a veces; un 18.52% cree que nunca se da y finalmente un 7.41% piensa que se da siempre. Obteniendo un resultado final favorable en el 40,74%, según la categoría asignada.

Estadísticas descriptivas de la variable Productividad Laboral

Dimensión: Factores Individuales

Tabla 8

Factores Individuales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	13	16,0	16,5	16,5
	A veces	30	37,0	38,0	54,4
	Casi siempre	24	29,6	30,4	84,8
	Siempre	12	14,8	15,2	100,0
	Total	79	97,5	100,0	
Perdidos	Sistema	2	2,5		
Total		81	100,0		

Nota: Elaboración propia con base a los resultados obtenidos del cuestionario de Productividad Laboral aplicado a los trabajadores de una empresa del sector restaurantes del distrito de Independencia-Lima

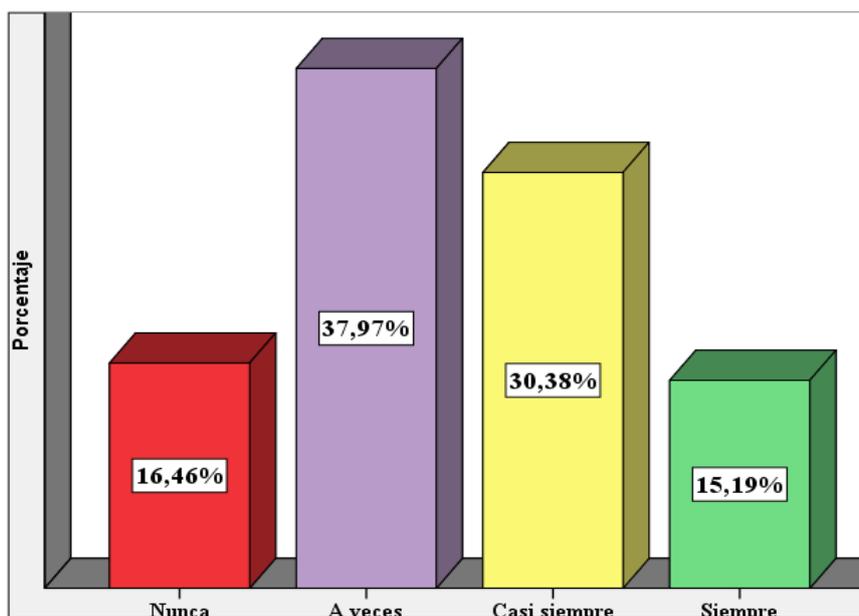


Figura 7: Factores Individuales. Resultados porcentuales de las respuestas directas según las alternativas del cuestionario de Productividad Laboral aplicado a la muestra.

A través del estudio realizado a los colaboradores del restaurante del Distrito de Independencia – Lima, y por la Tabla 8, y la Figura 7, podemos afirmar que ante la Dimensión: Factores Individuales; en un 37.97% percibe que se da solo a veces; un respetable 30.38% estima que se da casi siempre, en tanto un 16.46% cree que nunca y finalmente un 15.19% piensa que se da siempre. Obteniendo un resultado final desfavorable en el 37.97%, según la categoría asignada.

Dimensión: Factores Grupales

Tabla 9

Factores Grupales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	5	6,2	6,2	6,2
	A veces	46	56,8	56,8	63,0
	Casi siempre	20	24,7	24,7	87,7
	Siempre	10	12,3	12,3	100,0
	Total	81	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia con base a los resultados obtenidos del cuestionario de Productividad Laboral aplicado a los trabajadores de una empresa del sector restaurantes del distrito de Independencia-Lima

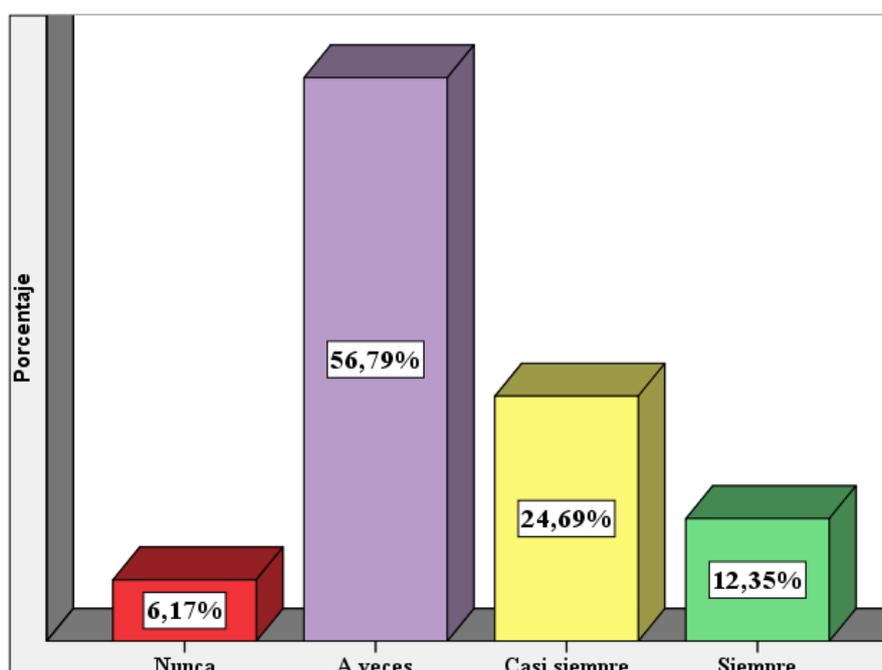


Figura 8: Factores Grupales. Resultados porcentuales de las respuestas directas según las alternativas del cuestionario de Productividad Laboral aplicado a la muestra.

A través del estudio realizado a los colaboradores del restaurante del Distrito de Independencia –Lima, y por la Tabla 9, y la Figura 8, podemos afirmar que ante la Dimensión: Factores Grupales; en un 56.79% percibe que se da solo a veces; un respetable 24.68% estima que se da casi siempre; en tanto un 12.35% piensa que se da siempre y finalmente un 6.17% cree que nunca se da. Obteniendo un resultado final desfavorable en el 56,79%, según la categoría asignada.

Dimensión: Factores Organizacionales

Tabla 10

Factores Organizacionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	5	6,2	6,2	6,2
	A veces	46	56,8	56,8	63,0
	Casi siempre	20	24,7	24,7	87,7
	Siempre	10	12,3	12,3	100,0
	Total	81	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia con base a los resultados obtenidos del cuestionario de Productividad Laboral aplicado a los trabajadores de una empresa del sector restaurantes del distrito de Independencia-Lima

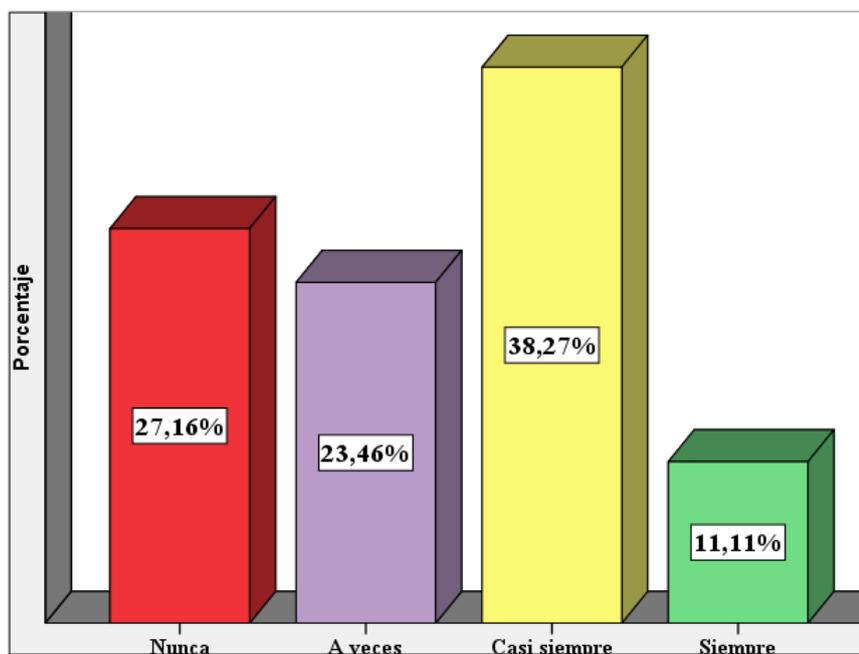


Figura 9: Factores Organizacionales. Resultados porcentuales de las respuestas directas según las alternativas del cuestionario de Productividad Laboral aplicado a la muestra.

A través del estudio realizado a los colaboradores del restaurante del Distrito de Independencia – Lima, y por la Tabla 10, y la Figura 9, podemos afirmar que ante la Dimensión: Factores Organizacionales; en un 38.27% estima que se da casi siempre; un respetable 27.16% cree que nunca se da; en tanto un 23.46% percibe que se da solo a veces y finalmente un 11.11% piensa que se da siempre. Obteniendo un resultado final favorable en el 38.27%, según la categoría asignada.

3.2 Estadísticas inferenciales

Contrastación de la hipótesis general

Tabla 11

Rho de Spearman para la Hipótesis General

			GESTION DEL TALENTO HUMANO	PRODUCTIVIDAD LABORAL
Rho de Spearman	GESTION DEL TALENTO HUMANO	Coeficiente de correlación	1,000	,782**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	81	79
	PRODUCTIVIDAD LABORAL	Coeficiente de correlación	,782**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	79	79

Nota: Elaboración propia con base a los datos recolectados de los cuestionarios aplicados a los trabajadores de una empresa del sector restaurantes del distrito de Independencia-Lima y analizados con el SPSS v25.

Hipótesis general

H0: No existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia – Lima, 2020.

H1: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia – Lima, 2020.

Establecer significancia Nivel de significancia (α) = 5% = 0.05

Estadístico de prueba Coeficiente Rho de Spearman = 0,782 (Tabla 11)

Valor de p p = 0,000 (< 0,05)

Toma de decisiones Se rechaza la hipótesis nula

Conclusión Con base a las evidencias se puede concluir que existe relación significativa entre los subsistemas de la gestión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia – Lima, 2020.

Contrastación de la hipótesis específica 1

Tabla 12

Rho de Spearman para la Hipótesis Específica 1

		SUBSISTEMA DE PROVISION DEL TALENTO HUMANO		
			PRODUCTIVIDAD LABORAL	
Rho de Spearman	SUBSISTEMA DE PROVISION DEL TALENTO HUMANO	Coeficiente de correlación	1,000	,851**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N	81	79	
	PRODUCTIVIDAD_L ABORAL	Coeficiente de correlación	,851**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
	N	79	79	

Nota: Elaboración propia con base a los datos recolectados de los cuestionarios aplicados a los trabajadores de una empresa del sector restaurantes del distrito de Independencia-Lima y analizados con el SPSS v25.

Hipótesis específica 1

H0: No existe relación significativa entre la dimensión del subsistema de provisión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia – Lima, 2020.

H1: Existe relación significativa entre la dimensión del subsistema de provisión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia – Lima, 2020.

Establecer significancia Nivel de significancia (α)= 5% = 0.05

Estadístico de prueba Coeficiente Rho de Spearman = 0,851 (Tabla 12)

Valor de p p = 0,000 (< 0,05)

Toma de decisiones Se rechaza la hipótesis nula

Conclusión Se reafirma que existe relación significativa entre la dimensión del subsistema de provisión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia – Lima, 2020.

Contrastación de la Hipótesis específica 2

Tabla 13

Rho de Spearman para la Hipótesis Específica 2

				SUBSISTEMA DE ORGANIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO	PRODUCTIVIDAD LABORAL
Rho	de	SUBSISTEMA DE ORGANIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO	Coefficiente de correlación	1,000	,885**
Spearman			Sig. (bilateral)	.	,000
			N	81	79
		PRODUCTIVIDAD LABORAL	Coefficiente de correlación	,885**	1,000
			Sig. (bilateral)	,000	.
			N	79	79

Nota: Elaboración propia con base a los datos recolectados de los cuestionarios aplicados a los trabajadores de una empresa del sector restaurantes del distrito de Independencia-Lima y analizados con el SPSS v25.

Hipótesis específica 2

H0: No existe relación significativa entre la dimensión del subsistema de organización del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia – Lima, 2020.

H1: Existe relación significativa entre la dimensión del subsistema de organización del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia – Lima, 2020

Establecer significancia Nivel de significancia (α)= 5% = 0.05

Estadístico de prueba Coeficiente Rho de Spearman = 0,885 (Tabla 13)

Valor de p p = 0,000 (< 0,05)

Toma de decisiones Se rechaza la hipótesis nula

Conclusión Se reafirma que existe relación significativa entre la dimensión del subsistema de organización del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia – Lima, 2020.

Contrastación de la hipótesis específica 3

Tabla 14

Rho de Spearman para la Hipótesis Específica 3

				SUBSISTEMA DE MANTENIMIENTO DEL TALENTO HUMANO	PRODUCTIVIDAD LABORAL
Rho	de	SUBSISTEMA DE MANTENIMIENTO DEL TALENTO HUMANO	Coeficiente de correlación	1,000	,793**
Spearman	Sig. (bilateral)		.	,000	
	N		81	79	
		PRODUCTIVIDAD LABORAL	Coeficiente de correlación	,793**	1,000
			Sig. (bilateral)	,000	.
			N	79	79

Nota: Elaboración propia con base a los datos recolectados de los cuestionarios aplicados a los trabajadores de una empresa del sector restaurantes del distrito de Independencia-Lima y analizados con el SPSS v25.

Hipótesis específica 3

H0: No existe relación significativa entre la dimensión del subsistema de mantenimiento del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia – Lima, 2020.

H1: Existe relación significativa entre la dimensión del subsistema de mantenimiento del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia – Lima, 2020.

Establecer significancia Nivel de significancia (α)= 5% = 0.05

Estadístico de prueba Coeficiente Rho de Spearman = 0,793 (Tabla 14)

Valor de p $p = 0,000 (< 0,05)$

Toma de decisiones Se rechaza la hipótesis nula

Conclusión Se afirma que existe relación significativa entre la dimensión del subsistema de mantenimiento del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia – Lima, 2020.

Contrastación de la hipótesis específica 4

Tabla 15

Rho de Spearman para la Hipótesis Específica 4

			SUBSISTEMA DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	PRODUCTIVIDAD LABORAL	
Rho de Spearman	de	SUBSISTEMA DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	Coeficiente de correlación	1,000	,794**
			Sig. (bilateral)	.	,000
			N	81	79
		PRODUCTIVIDAD LABORAL	Coeficiente de correlación	,794**	1,000
			Sig. (bilateral)	,000	.
			N	79	79

Nota: Elaboración propia con base a los datos recolectados de los cuestionarios aplicados a los trabajadores de una empresa del sector restaurantes del distrito de Independencia-Lima y analizados con el SPSS v25.

Hipótesis específica 4

H0: No existe relación significativa entre la dimensión del subsistema de desarrollo del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia – Lima, 2020.

H1: Existe relación significativa entre la dimensión del subsistema de mantenimiento del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia – Lima, 2020.

Establecer significancia Nivel de significancia (α)= 5% = 0.05

Estadístico de prueba Coeficiente Rho de Spearman = 0,794 (Tabla 15)

Valor de p p = 0,000 (< 0,05)

Toma de decisiones Se rechaza la hipótesis nula

Conclusión Se afirma que existe relación significativa entre la dimensión del subsistema de desarrollo del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia – Lima, 2020.

Contrastación de la hipótesis específica 5

Tabla 16

Rho de Spearman para la Hipótesis Específica 5

				SUBSISTEMA DE AUDITORIA DEL TALENTO HUMANO	PRODUCTIVIDAD LABORAL
Rho de Spearman	SUBSISTEMA DE AUDITORIA DEL TALENTO HUMANO	Coeficiente de correlación		1,000	,842**
		Sig. (bilateral)		.	,000
	N		81	79	
	PRODUCTIVIDAD LABORAL	Coeficiente de correlación		,842**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		79	79

Nota: Elaboración propia con base a los datos recolectados de los cuestionarios aplicados a los trabajadores de una empresa del sector restaurantes del distrito de Independencia-Lima y analizados con el SPSS v25.

Hipótesis específica 5

H0: No existe relación significativa entre de la dimensión del subsistema de auditoría del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia – Lima, 2020.

H1: Existe relación significativa entre de la dimensión del subsistema de auditoría del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia – Lima, 2020.

Establecer significancia Nivel de significancia (α)= 5% = 0.05

Estadístico de prueba Coeficiente Rho de Spearman = 0,842 (Tabla 16)

Valor de p p = 0,000 (< 0,05)

Toma de decisiones Se rechaza la hipótesis nula

Conclusión Se afirma que existe relación significativa entre la dimensión del subsistema de auditoría del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia – Lima, 2020.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

En la presente investigación se buscó, como objetivo principal, determinar la relación existente entre la gestión del talento humano (GTH) y la productividad laboral en una empresa del sector restaurantes en el distrito de Independencia de Lima.

Luego de la recolección de datos en la muestra estudiada y su análisis respectivo para el contraste de hipótesis a través de la prueba Rho de Spearman (por ser variables categóricas) se halló que sí existe una relación significativa y directa entre la gestión del talento humano y productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia – Lima, 2020; afirmación que se basa en el valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000 obtenido luego de aplicar la prueba de correlación Rho de Spearman, este valor es inferior al límite permitido $\alpha=0.05$. Mientras que el valor del coeficiente de correlación 0.782; indica que la gestión del talento humano y la productividad laboral tienen una correlación positiva y considerable. Esta relación se debe a que en la investigación se tomó en cuenta variables que antes habían sido estudiadas y que ya cuentan con un soporte teórico que asocia, en todos los casos, una relación directa entre ambas variables; es decir, no se ha hecho más que reconfirmar lo que se tenía como antecedentes. Una curiosidad en los antecedentes registrados es que ambas variables han sido estudiadas en todos los niveles de investigación (exploratoria, descriptiva, relacional y explicativa); sin embargo, es en el Perú donde se han encontrado mayores antecedentes en los últimos cinco años a comparación del grupo de investigaciones internacionales mayormente realizados en Ecuador y Colombia. Otro detalle para considerar es que la mayoría de las investigaciones han tomado el enfoque cualitativo para el análisis de datos; sin embargo, los resultados no han sido distintos. Al respecto, Hernández (2019) en la ciudad Universitaria Bárbula-Venezuela, realiza la

investigación con el mismo tenor a 93 docentes, al igual que Onofre (2019), pero en una población de trabajadores técnicos y bajo un método de investigación histórico cualitativo. En ambas investigaciones se llega a la misma conclusión sobre la relación entre ambas variables y, en el caso de Onofre, concluye que las actividades que más influyen son las de capacitación y supervisión, presentando recomendaciones para su mejora. También, como se observa, en ambas tesis, los resultados no han sido diferentes, encontrando similitud en ambos a pesar de ser realizadas en poblaciones diferentes y bajo métodos distintos (cualitativos y cuantitativos). Si se recurre a las teorías se puede sustentar y corroborar esta relación con lo expresado por Álvarez, Freire & Gutiérrez (2017) quienes expusieron que el aumento de la capacitación y el salario de los trabajadores se asocia de manera positiva con un aumento de la productividad, por lo que se deduce que las variables asociadas a la gestión del talento afectan de manera directa en la eficiencia y la efectividad del trabajo. Lo expuesto anteriormente se refleja también con los resultados de un estudio realizado por Flores-Lima, González-Velosa, & Rosas-Shady (2014) quienes concluyen que un incremento en la proporción de empleados capacitados aumenta la productividad de manera significativa en empresas con un número mediano de trabajadores. Por lo expuesto, es importante reconocer la importancia de la asociación que existe entre la GTH y la productividad, por lo que se recomienda, realizar investigaciones más puntuales tomando en consideración a alguna dimensión en especial y asociarla con la medida cuantitativa de la productividad para hallar relaciones causales.

En cuanto al primer objetivo específico, se buscó determinar la relación que existe entre el subsistema de provisión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020. Luego de la recolección de datos en esa población y su análisis respectivo, se halló que sí existe una relación significativa y directa entre ambas variables estudiadas. Al igual que lo hallado en el

objetivo general, no es sorpresa el hallazgo puesto que una adecuada estrategia de atracción, reclutamiento y selección de personal siempre va a repercutir en el desempeño de los trabajadores, ergo, en la productividad laboral, como lo demuestra Rincón (2017) en Colombia, que bajo una investigación teórica concluyó que las actividades de GTH donde más han incidido los trabajadores como importantes para la producción son las actividades de selección, capacitación y compensación. En cuanto a resultados encontrados en el análisis de hipótesis se halló que existe relación significativa entre la dimensión del subsistema de provisión del talento humano y la productividad laboral en la muestra estudiada, declaración que se basa en el valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000 obtenido luego de aplicar la prueba de correlación Rho de Spearman, este valor es inferior al límite permitido $\alpha=0.05$. Mientras que el valor del coeficiente de correlación 0.851; indica que la dimensión de la provisión del talento humano y la productividad laboral tienen una correlación positiva y fuerte. En otras investigaciones puntualizaron la importancia del subsistema de provisión en el desarrollo organizacional. Al respecto, Marín (2018) en la ciudad de La Paz-Bolivia, hizo saber sobre las deficiencias en la selección de personas y como estos afectaban a productividad de la empresa que investigó. También, Borsic & Riveros (2017) en la Ciudad México, llegó a la misma conclusión cuando investigó ambas variables en un grupo de docentes de nivel superior, encontrado no solo relación entre ellas, sino apuntando algunas actividades sensibles del área de GTH que afectan la productividad, entre ellos, el no contar con el personal idóneo por problemas en la selección. También es importante la investigación desarrollado por Fuertes (2016) en Ecuador, donde se propuso analizar las actividades de los subsistemas de GTH desde un enfoque cualitativo encontrando al reclutamiento, la selección y a la capacitación como los más determinantes en el desarrollo productivo de la empresa. La revisión teórica nos lleva a Alles (2015) quien refiere que una gestión de personas basada en competencias permite desarrollar habilidades en el personal que le otorgan herramientas para

responder a las exigencias del puesto; sin embargo, es el proceso de selección, con la evaluación del desempeño y las estrategias de desarrollo, los principales pilares del éxito en la GTH. Por estas razones es preciso desarrollar políticas claras en la selección de personas y se recomienda generar un plan de reclutamiento y selección acorde al perfil de puestos que se determine en el área, para que se pueda buscar a los talentos más idóneos al puesto y al perfil determinado, dado a que esta gestión estará directamente relacionada con la productividad laboral.

En cuanto al segundo objetivo específico, se buscó determinar la relación que existe entre el subsistema de organización del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020. Luego de la recolección de datos en la muestra estudiada y su análisis respectivo, se halló que sí existe una relación significativa y directa entre ambas variables estudiadas. La afirmación que se basa en el valor de significatividad bilateral o $p\text{-valor} = 0.000$ obtenido luego de aplicar la prueba de correlación Rho de Spearman, este valor es inferior al límite permitido $\alpha = 0.05$. Mientras que el valor del coeficiente de correlación 0.885; indica que la dimensión del subsistema de organización del talento humano y la productividad laboral tienen una correlación positiva y fuerte. Esta relación es redundante a los resultados encontrados en los antecedentes que en la investigación se tomó en cuenta para el contraste. Las investigaciones asocian, en todos los casos, una relación directa entre ambas; es decir, no se ha hecho más que reconfirmar lo que se tenía registrado en los antecedentes de investigación. Sin embargo, se hace saber que ninguna investigación revisada y citada en este estudio, realizó análisis en los procesos de diseño, de descripción y análisis de puestos, y no se encontró sustento alguno que explique la ausencia de estas actividades dentro de la GTH. Sin embargo, todas las investigaciones han considerado a la evaluación del desempeño dentro de los instrumentos de recolección de datos y su respectivo análisis. Al respecto, Yagual (2018) desarrolló una

investigación mixta sobre ambas variables y de alcance correlacional en una muestra de trabajadores gubernamentales, llegando a la conclusión de que ambas variables poseen relación directa; sin embargo, en el análisis cualitativo, recoge que la evaluación del desempeño ocasiona problemas que afectan la productividad. Asimismo, Mamani (2019) en la ciudad de Lima, realizó una investigación en una muestra de 100 enfermeras, concluyendo que existe relación directa y significativa entre la GTH y la productividad laboral del personal de enfermería, resaltando la importancia de una adecuada evaluación del desempeño que permita medir con objetividad la productividad en un área de servicio. También, Muñoz (2019) describe la relación entre la GTH y la productividad en una muestra censal de 60 colaboradores de nivel operativo encontrando el mismo resultado, pero detallando la importancia de una evaluación del desempeño constante para reconocer la real participación de esta actividad de GTH en la productividad. Finalmente, Zuloeta (2019), también realiza una investigación en una muestra de 35 trabajadores concluyendo que la GTH influye positivamente en la productividad del personal en cada una de sus dimensiones estudiadas (capacitación, desarrollo, evaluación de personal, diseño organizacional e incentivos). Si bien el subsistema de organización del talento humano incluye al diseño, descripción y análisis de puestos, las investigaciones solo han centrado su atención en la evaluación del desempeño, y esto es entendible dado que para conocer la operatividad de estas actividades no es posible hacerlo a través de un cuestionario sino a través del análisis documental o la revisión de políticas de GTH (Chiavenato, 2011). Por tal motivo, se recomienda realizar investigaciones cualitativas que permitan reconocer las políticas en torno al diseño de puestos, para verificar si cumplen con responder a las exigencias de las actividades de cada cargo, al diseño organizacional y para verificar si se ajustan al perfil requerido, puesto que serán piezas claves para medir la productividad.

En cuanto al tercer objetivo específico, se buscó determinar la relación que existe entre el subsistema de mantenimiento del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020, encontrando que la relación es fuerte y directa; aseveración que se basa en el valor de significatividad bilateral o p -valor= 0.000 obtenido luego de aplicar la prueba de correlación Rho de Spearman, este valor es inferior al límite permitido $\alpha=0.05$. Mientras que el valor del coeficiente de correlación 0.793; indica que la dimensión del subsistema de mantenimiento del talento humano y la productividad laboral tienen una correlación positiva y considerable. Estos resultados no son más que la confirmación de lo que se ha expuesto en los antecedentes que, como ya se ha explicado, coincide en todos los casos y dimensiones. Al respecto, Verdesoto (2016) en Guayaquil, realizó una investigación en estudiantes de un proyecto educativo y a un grupo de colaboradores sobre la percepción que tienen de la productividad de la organización y la relación que encuentran con las actividades del área de GTH, encontrando una relación directa y significativa entre ambas variables en todas las dimensiones que las componen y presentando a la gestión por competencias como la más idónea para aplicar en toda la organización. Del mismo modo, Caicedo (2015) en su investigación realizada en Colombia, encontró que la relación felicidad – productividad es directa y dependiente donde la felicidad se presenta como objetivo de las personas y la productividad como el objetivo de las empresas. La función de las áreas de GTH es crear el bienestar laboral, el cual repercute en el trabajador y provoca la creatividad, mayor rendimiento y mayor efectividad en el trabajo de equipo. Asimismo, Herrera (2015), analiza las variables en un grupo de clientes internos del área de Recursos Humanos de una empresa, concluyendo que los factores del clima y las compensaciones están muy ligados a la productividad. A la vez, Reategui (2020) desarrolla una investigación en tres instituciones educativas públicas en una muestra conformada por 171 trabajadores de dichas instituciones

concluyendo que la GTH y las relaciones interpersonales influyen en la variable productividad profesional del personal. Además, Almeyda (2018) desarrolla una investigación con las mismas variables y concluyó que los factores más influyentes en la productividad laboral de los trabajadores de una universidad son el compromiso y la satisfacción de los trabajadores. Finalmente, Chuquilín (2018) desarrolla una investigación con el objetivo de diseñar un sistema de GTH para contratar a personas competitivas, desarrollar capacitación estratégica, evaluaciones basados en competencias y las estrategias de desarrollo personal. En el diagnóstico previo a la propuesta, se encontró sintonía en los investigados sobre la importancia de un desarrollo estratégico de la GTH para elevar la productividad en sus labores. De todas las actividades en este subsistema de mantenimiento propuesto por Chiavenato (2011) las que más ha tenido frecuencias de respuestas positivas son la calidad de vida en el trabajo (clima, relaciones con las personas) y las remuneraciones, por lo que se puede hipotetizar que tal vez sigan siendo las principales actividades de GTH que predispone la productividad (Jericó, 2008; Mondy, 2010). Por tal razón, se recomienda que los sistemas de compensación cuenten con la participación, como consulta, al personal de las organizaciones, puesto que los factores motivantes para una persona pueden ser distintas a la de otra (Robbins & Judge, 2013) y dar un efecto muy contrario a la motivación.

En cuanto al cuarto objetivo específico, se buscó determinar la relación que existe entre el subsistema de desarrollo del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020. Luego de la recolección de datos en la muestra estudiada y su análisis respectivo, se halló que sí existe una relación significativa y directa entre ambas variables, afirmación que se basa en el valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000 obtenido luego de aplicar la prueba de correlación Rho de Spearman, este valor es inferior al límite permitido $\alpha=0.05$ mientras que el valor del coeficiente de correlación 0.794; indica que la dimensión del subsistema de

desarrollo del talento humano y la productividad laboral tienen una correlación positiva y considerable. Esta relación hallada se debe a que en la investigación se tomó en cuenta las mismas variables que antes habían sido estudiadas en otras investigaciones y que ya cuentan con un soporte teórico que sustenta el hallazgo equivalente en todas las muestras y en todas las regiones geográficas que se han estudiado. Al respecto, Galindo (2018) investiga las variables en una institución castrense, con el objetivo de identificar los factores críticos de la productividad afectados por las actividades de la GTH los cuales están indicados en las actividades referidas al desarrollo de conocimientos, habilidades, motivaciones, actitudes, clima laboral, desarrollo profesional, condiciones de trabajo y reconocimiento. Asimismo, Guzmán (2018), realiza una investigación en una muestra de 145 trabajadores encontrando correlación positiva alta, siendo la dimensión “capacitación y desarrollo” la que alcanzó la mayor relación con la variable “productividad laboral” con un 0.702 positiva moderada. También Niño (2018), desarrolló un enfoque de investigación cuantitativo para recoger las percepciones de los trabajadores sobre las variables consultadas, los cuales fueron analizados bajo estadísticas descriptivas para hallar el porcentaje de respuestas encontrándose que los indicadores de GTH más sensibles a la productividad son la necesidad de capacitación, el seguimiento y los incentivos. A la vez, Orozco (2018) en la ciudad de Lima, investiga las mismas variables en una muestra de 322 trabajadores administrativos de una Municipalidad, concluyendo que existe relación directa y significativa entre la Gestión del talento humano y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho, lo que se demuestra con el estadístico de Spearman ($\text{sig. bilateral} = .000 < 0.05$; $\text{Rho} = 0.550$), el nivel de relación es moderada. En la misma línea de investigaciones en el sector público, Mancilla & Vara (2018) en la ciudad de Huánuco, consultaron a 31 trabajadores de la municipalidad distrital de Yacus, concluyendo que existe relación significativa entre la GTH y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho, lo

que se demuestra con el estadístico de Spearman (sig. bilateral = $.000 < 0.05$; $Rho = 0.847$), el nivel de relación es positiva y considerable. Estos hallazgos se sostienen también con las investigaciones teóricas desarrolladas por Alles (2017), Chiavenato (2011) y Dolan, Valle, Jackson & Schuler (2007) quienes presenta en sus informes teóricos varios modelos para la capacitación y el desarrollo de las personas y de cómo debe estar alineadas con los objetivos organizacionales, lo que da cuenta de que las capacitaciones deben ser estratégicas y dirigidas a entrenar el perfil faltante para el cargo o hacer más capaz al trabajador para que realice actividades más complejas conforme a su línea de carrera y el plan de sucesión. Por esta razón, recomiendo que las capacitaciones sigan un diagnóstico de necesidades de capacitación y que pueda ser medida con indicadores cuantitativos para que se pueda verificar su utilidad y compararla con la productividad y con la inversión que se hace en este proceso. Una forma de hacerlo es desarrollando un plan de retorno de inversión en capacitación.

En cuanto al quinto y último objetivo específico, se buscó determinar la relación que existe entre el subsistema de auditoría del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020. Luego de la recolección de datos en la muestra elegida y el análisis estadístico inferencial, se halló que sí existe una relación significativa y directa entre ambas variables estudiadas, afirmación que se basa en el valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000 obtenido luego de aplicar la prueba de correlación Rho de Spearman, este valor es inferior al límite permitido $\alpha=0.05$. Mientras que el valor del coeficiente de correlación 0.842; indica que la dimensión del subsistema de auditoría del talento humano y la productividad laboral tienen una correlación positiva y considerable. Esta relación se debe a que en la investigación se tomó en cuenta antecedentes y teorías que sustentan esta relación el cual ha sido reconfirmado a través del presente estudio. Al respecto, Valencia (2020) realiza una investigación con tres variables:

GTH, comunicación interna y productividad laboral en 105 trabajadores, encontrando que las dos variables independientes analizadas (GTH y comunicación interna) influyen en la productividad laboral, siendo significativas con valores p igual a $0,000 < 0,05$ y $0,000 < 0,05$ respectivamente. A la vez, De Paz (2017) en la ciudad de Lima, realiza una investigación con ambas variables en 152 médicos, concluyendo que existe relación significativa entre la GTH y la productividad laboral del personal médico, lo que se demuestra con el estadístico de Spearman ($\text{sig. bilateral} = .000 < 0.05$; $\text{Rho} = 0.478$), es importante notar que el autor incluye dentro de su análisis a los factores de información y control de recursos humanos, aunque no determina el grado de importancia en la investigación. Otra investigadora que toma en cuenta a los subsistemas de auditoría es Gianella (2017) quien correlacionó los datos de ambas variables que fueron recogidas de una muestra total de 200 licenciadas en salud, concluyendo entre la gestión del talento humano y la productividad laboral, así como en todas sus dimensiones, sí existe una relación directa y significativa al obtener un valor de 0.497 y prestando una mención particular a la labor de supervisión y control en la efectividad del trabajo. La relación entre estas variables también se explica desde las teorías puesto que es reconocido los experimentos de Elton Mayo de 1972 (Koontz, Weihrich & Cannice, 2012) en el famoso experimento de Hawthorne desarrollado en los trabajadores de la Western Electric Company, donde accidentalmente demuestra que la productividad se incrementa cuando los trabajadores son observados mientras trabajan, lo que da una atmósfera de supervisión. Con base a estos resultados, recomiendo que la labor de auditoría de la GTH se desarrolle junto a un ambiente de liderazgo por parte de quienes dirigen grupos o áreas organizacionales. Para hacerlo, es preciso que se evalúe adecuadamente al personal que sigue su línea de carrera, en bien que desarrolle las habilidades blandas necesarias para esta labor.

Obteniendo estos resultados, es probable que se necesite realizar mayores investigaciones en la parte de GTH, puesto que, se ha determinado que esta variable encierra variados indicadores que bien pueden ser parte de una investigación particular. Es por ello que, se considera, que algunas consecuencias favorables de esta investigación será la continuidad en la verificación más específica de los contenidos de cada subsistema de la GTH o de algunas de sus actividades; además, debido a que se ha realizado una búsqueda literaria exhaustiva, también puede servir como fuente de consulta histórica para otras investigaciones, toda vez que se cuenta con la seguridad de haber realizado una revisión en variados repositorios nacionales e internacionales, tanto de tesis como de libros y de artículos científicos. También se considera que los resultados de esta investigación y las sugerencias realizadas en el análisis de cada objetivo pueden ayudar a la empresa de restaurantes a mejorar sus actividades en el área de GTH, en bien de elevar la productividad.

Implicancias

En cuanto a las implicancias referidas a la investigación misma, se pueden agrupar en teóricas y prácticas. La implicancia teórica se da porque se demuestra que existe relación entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes del distrito de Independencia - Lima, 2020. Ya que, según los resultados, se han presentado correlaciones directas entre ambas variables y con cada dimensión de los subsistemas del talento humano con la productividad laboral, los cuales se han sometido a contraste con tesis nacionales e internacionales y artículos científicos referidos al tema, lo que han enriquecido la presente investigación y el estado del arte de las variables lo que constituye un beneficio para futuras investigaciones similares. La implicancia práctica se da porque da respuesta a la pregunta de investigación principal y a las preguntas específicas que fueron planteadas sobre las variables GTH y productividad laboral, y para hacerlo se ha

tenido que realizar una investigación exhaustiva tanto bibliográfica como de campo; por lo tanto, va ayudar a los estudiantes que quieran replicar la investigación o avanzar en el nivel de investigación, así como a toda la comunidad universitaria y otros investigadores que deseen ahondar en el tema de las variables estudiadas.

Asimismo, en el tratamiento de los datos, se presentaron 2 valores perdidos en la variable de productividad laboral, que al final fueron consolidados en el análisis.

Limitaciones

Durante la investigación se han presentado las siguientes limitaciones: (1) al ser la GTH una variable muy amplia, no se ha podido considerar muchos indicadores de los subsistemas que pudieron haber brindado más información sobre esos procesos y actividades; por esta razón, es probable que los subsistemas del talento humano o alguna de sus actividades en especial no hayan podido ser medidas a cabalidad, puesto que requieren mayor detalle para conocer las acciones totales que las incluyen. (2) También se han presentado limitaciones metodológicas, pero fuera del alcance de la investigadora para controlarlo, dado que se inició la tesis a la par del curso de tesis el cual tenía tiempos estrictos y cortos en cuanto a entregas y esto no permitió, en un inicio, ampliar y actualizar la información, puesto que los márgenes de tiempo obligaban a continuar con el avance de la investigación y descuidar algunas investigaciones importantes, situación que fue subsanada posteriormente, puesto que se encontró variada información relacionada a tema que pudo haber enriquecido el instrumento de recolección de datos. En cuanto a los resultados, hay algunos puntos inciertos referidos al uso de la teoría, la población y el análisis de los datos. Estos puntos se resumen en: (1) *El concepto de productividad*, puesto que se ha utilizado el modelo que explica esta variable a partir del comportamiento de los trabajadores y no desde la medición numérica del valor productivo per cápita o de área, como también es evaluado por otros autores; (2) *La*

población específica estudiada, puesto que al ser muy pequeña, no es posible hacer generalizaciones a otras poblaciones, por lo que los resultados se delimitan a la misma población o a grupos muy similares; (3) *El uso de la herramienta estadística* para el análisis de las variables, puesto que se ha considerado un estadígrafo no probabilístico sin uso de una prueba de normalidad, a pesar de que los valores finales fueron numéricos, esta decisión fue tomada debido al criterio de categorización de las variables, al cual se recomienda una herramienta no probabilística al no poder determinar una distribución normal de estos valores.

4.2 Conclusiones

En la presente investigación se determinó, como objetivo general, hallar la relación existente entre la gestión del talento humano (GTH) y la productividad laboral en una empresa del sector restaurantes en el distrito de Independencia de Lima, 2020, encontrándose que la relación entre ambas variables es altamente significativa y directa, al igual que otras investigaciones que estudiaron el mismo tema. Lo más resaltante del objetivo fue hallar la correlación directa entre ambas variables, que servirá de base para el inicio de investigaciones futuras, tanto de réplicas similares o de nivel causal. Otra observación fue encontrar igual resultado en los antecedentes a pesar de que las muestras eran distintas tanto en el rubro de trabajo como cargos y zona geográfica. La hipótesis ha sido aceptada, sí existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la productividad laboral.

También, se estableció un primer objetivo específico que buscó determinar la relación existente entre el subsistema de provisión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020, hallándose que existe una correlación significativa y directa entre ambas variables estudiadas

en la muestra. La hipótesis ha sido aceptada. Por lo tanto, el valor del coeficiente de correlación 0.851; indica que la dimensión de la provisión del talento humano y la productividad laboral tienen una correlación positiva y fuerte.

El análisis, al segundo objetivo específico fue determinar la relación que existe entre el subsistema de organización del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020, hallándose que existe una relación significativa y directa entre ambas variables estudiadas en la muestra. La hipótesis ha sido aceptada. Por lo tanto, el valor del coeficiente de correlación 0.885; indica que la dimensión de organización del talento humano y la productividad laboral tienen una correlación positiva y fuerte.

Además, en este trabajo de investigación se planteó un tercer objetivo específico, el cual buscó determinar la relación que existe entre el subsistema de mantenimiento del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020, encontrándose una relación significativa y directa entre ambas variables estudiadas en la muestra. La hipótesis ha sido aceptada. Por lo tanto, el valor del coeficiente de correlación 0.793; indica que la dimensión de mantenimiento del talento humano y la productividad laboral tienen una correlación positiva y considerable.

A la vez, se planteó un cuarto objetivo específico, donde se buscó determinar la relación que existe entre el subsistema de desarrollo del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020, existiendo una relación significativa y directa entre ambas variables estudiadas en la muestra. La hipótesis ha sido aceptada. Por lo tanto, el valor del coeficiente de correlación

0.794; indica que la dimensión de desarrollo del talento humano y la productividad laboral tienen una correlación positiva y considerable.

Finalmente, en esta tesis se planteó un quinto y último objetivo específico, el cual buscó determinar la relación que existe entre el subsistema de auditoría del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020, hallándose una relación significativa y directa entre ambas variables estudiadas de la muestra. La hipótesis ha sido aceptada. Por lo tanto, el valor del coeficiente de correlación 0.842; indica que la dimensión de auditoría del talento humano y la productividad laboral tiene una correlación positiva y considerable.

REFERENCIAS

- Abarca, P., & Ramírez, K. (2017). *Relación entre gestión del talento humano y la productividad de los colaboradores de la empresa Jesprodent SAC Lima, 2017* (Investigación de grado). Universidad Privada del Norte, Lima, Perú,
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Alles, M. (2017). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Almeyda, M. (2018). *La gestión de talento humano basado en la motivación para generar productividad laboral en la Universidad César Vallejo, filial Chiclayo* (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Chiclayo, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/31788>
- Alva, J., & Juárez, J. (2014). *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S. S. del distrito de Trujillo-2014* (Tesis de licenciatura). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Recuperado de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/716>
- Alvarado-Morales, L., & Zambrano-Roldán, K. (2020). Perfil del consumidor digital y aceptación de oferta en pandemia. *Reicomunicar*, 3(6), 38–51. <https://doi.org/https://doi.org/10.46296/rc.v3i6.0015> Perfil
- Álvarez, B., Freire, D., & Gutiérrez, B. (2017). *Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas chilenas* (Tesis de licenciatura). Universidad de Concepción, Los Ángeles, Chile. Recuperado de <http://repositorio.udec.cl/bitstream/11594/2495/3/%C3%81lvarez%20-%20Freire%20-%20Guti%C3%A9rrez.pdf>

- Alvines, E., & BendeZú, M. (2018). *Gestión del talento humano y su impacto en la productividad de una empresa financiera del distrito de San Isidro del departamento de Lima, 2018* (Trabajo de grado). Universidad Tecnológica del Perú. Recuperado de <http://repositorio.utp.edu.pe/handle/UTP/1888>
- Amaya, J. & Villanueva, A. (2018). *Relación de la gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa, 2018* (Tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo, Chimbote, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/28897>
- Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento organizacional: bases y fundamentos*. Perú: Cengage Learning
- Armas, J., & Asencio, V. (2017). *Gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la empresa Cartavio S.A.A. provincia de Ascope – 2015* (Tesis de licenciatura). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Recuperado de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/2335>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil (2020). *La nueva convivencia de los recursos humanos*. Recuperado de <https://www.servir.gob.pe/boletin3-gestionarh/la-nueva-convivencia-de-los-recursos-humanos/>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Patria.
- Banco Mundial. (2019). *La naturaleza cambiante del trabajo. Informe sobre le Desarrollo mundial 2019*. Washington: World Bank Publications.
- Banco Mundial. (2020). *Global Economic Prospects, June 2020*. In *The Financial Crisis and the Global South* (Issue June). Worl Bank Group. <http://elibrary.worldbank.org/doi/book/10.1596/978-1-4648-1553-9>
- Bojórquez, A., & Bojórquez, F. (2013). *Origen de la productividad, ¿capital humano? o*

- ¿administración y estudio del trabajo? *Mercados y Negocios*, 14(2), 5–29. Recuperado de <http://www.revistascientificas.udg.mx/index.php/MYN/article/view/5243/4896>
- Borsic, Z., & Riveros, A. (2017). *La Gestión del talento humano y la inteligencia emocional en el desempeño laboral del cuerpo docente de instituciones de Educación Superior* (Tesis doctoral). Universidad Nacional Autónoma de México, México. Recuperado de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xxii/docs/3.04.pdf>
- Caballero, P. (2018). Factores internos de gestión de recursos humanos que influyen en la productividad laboral del procesamiento de la carne vacuna en el frigorífico Piquete Cué, instalado en la ciudad de Limpio, en el año 2016. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 14(1), 47-58.
<https://dx.doi.org/10.18004/riics.2018.julio.047-058>
- Caicedo, Y. (2015). *Felicidad y productividad: un aporte a la gestión del talento humano en las organizaciones del siglo XXI* (Tesis de maestría). UNAD, Popayán, Colombia. Recuperado de: <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/12265>.
- Cerquín, S., & Roncal, J. (2017). *Relación de la gestión del talento humano con la productividad laboral en los trabajadores del Consorcio Cajabamba S.A.C. Boticas Diana, Cajamarca, 2017* (Tesis de licenciatura). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11537/11883>
- Chamorro, A., & Tato Jiménez, J. (2015). Globalización y Competitividad de las Empresas: Los Recursos Humanos. *Análisis Económico*, 43(XX), 167-186. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/413/41304308.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill Educación
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw-Hill Educación

- Chuquilín, R. (2018). *Diseño de un sistema de gestión de talento humano para mejorar la productividad del personal en la empresa Pacífico Ingenieros S.A.C- Cajamarca – 2018* (Trabajo de grado). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú. Recuperado de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/14166>
- Cuesta, A. (2010). *La gestión del talento humano y del conocimiento*. Bogotá: Ediciones ECOE.
- De Paz, V. (2017). *Gestión del talento humano y productividad laboral del personal médico de un hospital III de Lima, 2017* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/8806>
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, J., & Schuler, R. (2007). *La gestión de los recursos humanos: Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación*. España: McGraw-Hill
- Escobar, J. (2017). *La gestión del talento humano y la productividad de la Agroempresa Unión Libre* (Tesis de maestría). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. Recuperado de <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/25315>
- Flores-Lima , R., González-Velosa, C., & Rosas-Shady, D. (2014). *Cinco hechos sobre la capacitación en firma en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Cinco-hechos-Sobre-la-capacitaci%C3%B3n-en-firma-en-América-Latina-y-el-Caribe.pdf>
- Fuertes, V. (2016). *La gestión del talento humano y el sistema TPS en el área de soldadura para mejorar la productividad de la empresa Ciauto Ambato* (Tesis de maestría).

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador. Recuperado de

<http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/4634>

Galindo, D. (2018). *Gestión del talento humano para mejorar la productividad de los trabajadores integrantes del batallón policía militar n° 503, Lima – 2017* (Tesis de licenciatura). Universidad Seños de Sipán, Pimentel, Perú. Recuperado de

<http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/5386>

García De Hurtado, M., & Leal, Martín (2008). Evolución histórica del factor humano en las organizaciones: de recurso humano a capital intelectual. *Omnia*, 14(3), 144-159.

Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=737/73711121008>

García, J., Durán, S., Parra, M., & Ramírez D. (2018). Gestión del conocimiento: factor estratégico en el desarrollo del talento humano para impulsar la productividad organizacional en pymes. En Rincón, Y., Restrepo, J., & Vanegas, J. (Coord) (2018). *Nuevas Realidades Glocales e Innovación* (pp. 33-53). Medellín, Colombia: Sello Editorial PUBLICAR-T del Tecnológico de Antioquia

Gianella, R. (2017). *Gestión del talento humano y productividad laboral en las áreas de enfermería y obstetricia de una red de salud del sur, 2016* (Tesis de maestría).

Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de

<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/8641>

Gómez, J. (2006). Modelo de productividad basado en prácticas de gestión humana. *Revista EIA*, 6, 9–20. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/eia/n6/n6a02.pdf>

González, B. (2013). Cómo mejorar la productividad del talento. *Capital Humano*, 26(277), 89–93. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4264087>

Gutiérrez, H. (2010). *Calidad total y productividad*. México: McGrawHill Educación

Guzmán, J. (2018). *Gestión del talento humano y la productividad laboral de los*

- trabajadores del área de administración en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de MDD, 2018* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/31252>
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Cengage Learning.
- Hernández, J. (2018). *Productividad en la gestión del talento humano* (Tesis de pregrado). Universidad Cooperativa de Colombia, Bucaramanga. Recuperado de <http://repository.ucc.edu.co/handle/ucc/11625>
- Hernández, M. (2019). *Plan de acción basado en gestión del talento humano para mejoramiento del desempeño laboral de docentes del colegio Santa Rosa* (Tesis de maestría). Universidad de Carabobo, Bárbula, Venezuela. Recuperado de <http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/8027/1/mhernandez.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill Educación.
- Herrera, K. (2015). *La Gestión del Talento Humano y su efecto en la Productividad Laboral de la Empresa SECOHI Cía. Ltda., Matriz Latacunga* (Tesis de titulación). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. Recuperado de <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/12985>
- Jericó, P. (2008). *La nueva gestión del talento: construyendo compromiso*. España: Pearson Educación.
- Koehlin, J., Solorzano, X., Larco, G., & Fernández-Maldonado, E. (2019, agosto). *Impacto de la inmigración venezolana en el mercado laboral de tres ciudades: Lima, Arequipa y Piura* (N.º 300). Solvima Graf. En https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_714888.pdf

- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw-Hill Educación.
- Linares, J. H., & Sánchez, A. (2017). *Influencia del desarrollo del talento humano en la productividad laboral en la empresa TRC Express S.A.C. Cajamarca, 2017* (Tesis de licenciatura). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11537/12735>
- Liquidano, R. (2012). *Gestión del Talento Humano*. México: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Instituto de Investigaciones.
- López, N. (2010). *Reducción de demoras en el proceso de impresión en una industria litográfica* (Tesis de grado). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala. Recuperada de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_0556_MI.pdf
- Mamani, M. (2019). *Gestión del talento humano y la productividad laboral del personal asistencial de enfermería del Hospital del Minsa – 2019* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/39588>
- Mancilla, C., & Vara, K. (2018). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Manzanarez, S., Luna, L., & Argüello, D. (2019). *Desarrollo del capital humano como factor clave en la productividad de las organizaciones* (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. Recuperado de <https://repositorio.unan.edu.ni/12146/>
- Marín, A. (2018). *Sistema de administración del talento humano caso: Fundación para el desarrollo productivo y financiero – PROFIN* (Tesis de grado). Universidad Mayor de San Andrés, La Paz, Bolivia. Recuperado de

<https://repositorio.umsa.bo/handle/123456789/18522>

- Maturana, D. & Andrade, V. (2019). La relación entre la formalización de las prácticas de gestión humana y la productividad de las mipymes. Un artículo de revisión. *Innovar*, 29(74), 101-114. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v29n74/0121-5051-inno-29-74-101.pdf>
- Mejía, A., Bravo, M., & Montoya, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Ingeniería Industrial*, 34(1), 2-11. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362013000100002
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (1 de julio de 2019). Impacto de la inmigración venezolana en el mercado laboral de tres ciudades: Lima, Arequipa y Piura. Recuperado de http://trabajodigno.pe/wp-content/uploads/2019/08/Publicaci%C3%B3n-Impacto-de-la-Inmigraci%C3%B3n-Venezolana_OIM_-07-2019-1.pdf
- Mondy, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Prentice Hall – Pearson
- Moreno, E. (2018). *Gestión del talento humano y su influencia en la productividad de los colaboradores de la empresa Agrolmos S.A. 2017* (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Trujillo. Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/12166>
- Muñoz, H. (2019). *Gestión del talento humano y productividad en el Ferrocarril Central Andino S.A, Subdivisión 2, Chosica – Galera, Lurigancho Chosica 2019* (Tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/39370>
- Niño, M. (2018). *Gestión del talento humano y su incidencia en la productividad en una empresa consultora en Lima 2018* (Tesis de licenciatura). Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú. Recuperado de <http://168.121.49.87/handle/URP/1962>

- Onofre, M. (2019). *La gestión de talento humano y su incidencia en la productividad del departamento técnico en la empresa Cafa Telecom* (tesis de titulación). Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, Guayaquil, Ecuador. Recuperado de <https://repositorio.itb.edu.ec/handle/123456789/1723>
- Organización Internacional del Trabajo. (2020a). *Observatorio de la OIT: La COVID-19 y el mundo del trabajo. Sexta edición. Estimaciones actualizadas y análisis. Información actualizada sobre el mercado de trabajo.*
- Organización Internacional del Trabajo. (2020b). *Perú › Impacto de la COVID-19 en el empleo y los ingresos laborales.* Recuperado de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_756474.pdf
- Orozco, E. (2018). *Gestión de talento humano y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho, 2018* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Puchol, L. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos.* España: Ediciones Díaz de Santos.
- Quijano, A. (2006). *Dirección de recursos humanos y consultoría en las organizaciones.* Barcelona: Icaria Editorial, S. A.
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G., & Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información Tecnológica*, 30(6), 167–175. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Reategui, N. (2020). *Gestión del talento humano y relaciones interpersonales en la productividad profesional del personal de tres Instituciones Educativas Públicas de la UGEL 05, SJL – 2019* (Tesis de doctorado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40486>

- Rincón, C. (2017). *Productividad y competitividad a partir de la gestión del talento humano en la organización* (Tesis de pregrado). Universidad Cooperativa de Colombia, Arauca. Recuperado de <http://repository.ucc.edu.co/handle/ucc/10478>
- Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson
- Rojas, J. (2016). *Gestión del talento humano y su incidencia en la productividad laboral del personal operativo en la empresa FISIM SAC Huánuco – 2015* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco, Perú. Recuperado de <http://repositorio.unheval.edu.pe/handle/UNHEVAL/2145>
- Rojas, V. (2017). *Los efectos de la motivación en la productividad de los trabajadores en CyJ constructores y contratistas s.a.c., Lima 2017* (Tesis de licenciatura). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Simancas, R., Silvera, A., Garcés, L., & Hernández, H. (2018). Administración de recursos humanos: factor estratégico de productividad empresarial en pymes de Barranquilla. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(82), 377-391. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=290/29056115008>
- Snell, S., & Bohlander, G. (2013). *Administración de recursos humanos*. México: Cengage Learning
- Suyo, E. (2017). *Gestión del talento humano y la productividad laboral de los trabajadores en la municipalidad distrital de Maras-Urubamba, 2017* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/20306>
- Tello, J. (2017). *Relación de la gestión de talento humano con la productividad laboral en la escuela de conductores Conduce Perú, Cajamarca 2017* (Tesis de licenciatura). Universidad Privada del Norte. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11537/11367>

- Valencia, L. (2020). *Gestión del talento humano y comunicación interna en la productividad laboral de los trabajadores, Municipalidad Metropolitana de Lima – 2019* (Tesis de doctorado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40431>
- Verdesoto, A. (2016). *La incidencia de la gestión del talento humano en la productividad del Proyecto Global del Ecuador* (Tesis de maestría). Universidad de Especialidades Espíritu Santo, Guayaquil, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.uees.edu.ec/handle/123456789/1715>
- Villegas, G. (2019). *Gestión del talento humano y la productividad laboral en la empresa Tottus, Bellavista, Callao, 2019* (Trabajo de grado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40845>
- Werther, W., Davis, K. & Guzmán, M. (2014). *Administración de Recursos Humanos: Gestión del capital humano*. México: McGraw-Hill Education.
- Yagual, D., (2018). *Gestión de talento humano y su incidencia en la productividad de los trabajadores del gobierno autónomo descentralizado del Cantón La Libertad* (Investigación de título). Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, Guayaquil, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.itb.edu.ec/handle/123456789/525>
- Zuloeta, J. (2019). *Gestión de talento humano y la productividad del personal de una empresa de minerales no metálicos* (Tesis de doctorado). Universidad Inca Garcilaso De La Vega, Lima, Perú. Recuperado de <http://168.121.45.184/handle/20.500.11818/4732>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
Gestión del Talento Humano	Chiavenato (2011), son áreas perceptivas que se desarrollan en las empresas e instituciones, exponiéndose las cualidades importantes de los colaboradores debido al talento propio de cada uno.	La variable gestión del talento humano se midió por medio de un cuestionario del talento humano compuesto de 19 ítems, 3 miden la provisión de personal, 4 miden la organización de recursos humanos, 6 miden el mantenimiento de recursos humanos, 2 miden el desarrollo de recursos humanos y 4 ítems miden la auditoría de recursos humanos, elaborada por la investigadora.	Subsistema de Provisión del Talento humano	Reclutamiento de personal Selección de personal Inducción del personal	Ordinal
			Subsistema de Organización del talento humano	Diseño de puestos Descripción y análisis de puestos	
			Subsistema de Mantenimiento del talento humano.	Remuneración Planes de prestaciones sociales Calidad de vida en el trabajo Relaciones con las personas	
			Subsistema de Desarrollo del talento humano	Capacitación y desarrollo del personal Desarrollo organizacional	
			Subsistema de Auditoría del talento humano	Sistema de información de recursos humanos Ética y responsabilidad social	
Productividad Laboral	Robbins & Judge (2013) refieren que la productividad puede entenderse como la eficacia y la eficiencia de una organización cuyo resultado es determinado por el comportamiento de la organización expresado en el estudio de lo que hacen las personas en una organización, a nivel individual y grupal, y de cómo la cultura de una organización predispone a las personas a la producción. Es	La variable productividad laboral se midió por medio de un cuestionario compuesto de 21 ítems, 8 miden los factores individuales, 7 miden los factores grupales y 6 miden los factores organizacionales, elaborado por la investigadora.	Factores individuales	Motivación Competencia Satisfacción Identificación Compromiso	Ordinal
			Factores grupales	Cohesión Conflicto Participación	
			Factores organizacionales	Cultura Liderazgo Clima	

	decir, podemos llegar a saber también sobre la productividad a través del análisis de los factores que determinan el comportamiento de una organización.				
--	--	--	--	--	--

Anexo 2: Cuestionario sobre la Gestión del Talento Humano

Edad: _____

Cargo: _____

Condición Laboral: Full time () Part time ()

No	PREGUNTAS	1	2	3	4
		Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	¿En la empresa se sigue algún tipo de proceso de selección de personal?				D1
2	¿En la empresa se ha establecido los requisitos que son necesarios para ejercer su labor?				
3	¿En la empresa se emplean las técnicas o medios de reclutamiento adecuados?				
4	¿En la empresa ocupa un puesto establecido en el organigrama?				D2
5	¿En la empresa las actividades propuestas se encuentran establecidas en un Manual de Funciones?				
6	¿En la empresa para elegir los cargos se solicita cumplir un perfil idóneo?				
7	¿En la empresa el perfil que se aprobó para los diferentes cargos responde a la función que cumplirá?				
8	¿En la empresa su remuneración se encuentra acorde con el mercado?				D3
9	¿En la empresa el trabajador recibe su remuneración de forma puntual?				
10	¿En la empresa el ambiente es adecuado para que el personal permanezca en dicho espacio?				
11	¿En la empresa los que dirigen tienen cuidado que el personal mantenga un buen clima laboral?				

12	¿En la empresa les brindan incentivos por llegar a la meta?				
13	¿En la empresa se promueve alguna labor para mejorar la calidad de vida del trabajador?				
14	¿En la empresa existen procesos para capacitar al personal durante el tiempo que permanece en ella?				D4
15	¿En la empresa se desarrollan programas de entrenamiento para mejorar la función que realizan?				
16	¿En la empresa todos los trabajadores tienen beneficios sociales?				D5
17	¿En la empresa todos los colaboradores cumplen con sus deberes y respetan sus derechos?				
18	¿En la empresa existe un sistema de control de asistencia?				
19	¿En la empresa los que dirigen evalúan al personal periódicamente?				

Gracias por su atención

Anexo 3: Cuestionario sobre la Productividad Laboral

Edad: _____

Cargo: _____

Condición Laboral: Full time () Part time ()

No	PREGUNTAS	1	2	3	4
		Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	¿Ud. Con las funciones que fueron asignadas se siente motivado para cumplirlas?				D1
2	¿Ud. siente que posee las cualidades necesarias para dar cumplimiento a sus funciones?				
3	¿Ud. considera que ha desarrollado las competencias técnicas necesarias para cumplir sus funciones adecuadamente?				
4	¿Ud. siente que los esfuerzos que realiza en su labor son reconocidos?				
5	¿Ud. siente que el trabajo que realiza le permitirá alcanzar sus objetivos personales?				
6	¿Ud. ha recibido algún reconocimiento o estímulo por la labor que realiza?				
7	¿Ud. considera que es necesario identificarse con los objetivos de la empresa?				
8	¿Si le proponen realizar más actividades de las que ya le fueron asignadas, Ud. lo realizaría?				
9	¿Ud. se siente satisfecho cuando trabaja en equipo?				D2
10	¿Ud. aporta con ideas de manera activa cuando le indican que debe trabajar en equipo?				

11	¿Ud. piensa que en la empresa existe algún interés creado por los que dirigen?				
12	¿En la empresa cuando hay conflictos estos se resuelven fácilmente?				
13	¿En la empresa existen personas que actúan como mediadoras cuando existen conflictos?				
14	¿Considera Ud. que las labores que le fueron encomendadas le causa estrés?				
15	¿Ud. es parte de algún equipo de trabajo dentro de la empresa?				
16	¿Ud. considera que son importante las políticas organizacionales de la empresa?				D3
17	¿En la empresa considera Ud. que las normas establecidas son adecuadas?				
18	¿Ud. considera que los que dirigen la empresa tienen alto nivel de liderazgo ?				
19	¿En su organización todo el personal conoce la visión y misión de la empresa?				
20	¿Ud. considera que sus ideas son tomadas en cuenta dentro al empresa?				
21	¿Ud. considera que los demás trabajadores deberían realizar labores más productivas dentro de la organización?				

Gracias por su atención

TABLA DE EVALUACION DE EXPERTOS

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: SALCEDO ROMERO, RUBEN HAVS

TITULO Y GRADO

Ph D () Doctor () Magister () Licenciado () Otros (Especifique).....

UNIVERSIDAD QUE LABORA: UNIV. PRIV. SAN JUAN BAUTISTA

FECHA: 15/10/2019

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

.....

 99

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "X" en las columnas del SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems indicar sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de preguntas.

Nº	PREGUNTAS	APRECIA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El título de la investigación tiene relación con el instrumento de recolección de datos?	X		
2	¿Las variables de estudio se relacionan con el instrumento de recolección de datos?	X		
3	¿El instrumento de recolección de datos, responde a los objetivos del estudio?	X		
4	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición, se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
5	¿La redacción de las preguntas tiene coherencia?	X		
6	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo para que contesten y de esta manera obtener los datos requeridos?	X		
7	¿El instrumento de recolección contribuirá al análisis y procesamiento de datos?	X		
8	¿El instrumento de medición, será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
TOTAL				

Sugerencias:

Firma del

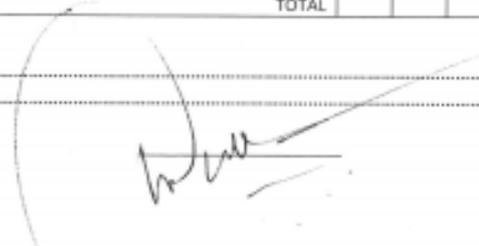


TABLA DE EVALUACION DE EXPERTOS

APellidos y Nombres del Experto: Espinoza Souto Hon. Vicente Paul

TÍTULO Y GRADO

Ph D () Doctor () Magister () Licenciado () Otros (Especifique).....

UNIVERSIDAD QUE LABORA: Inca Garcilaso de la Vega

FECHA: _____

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

.....

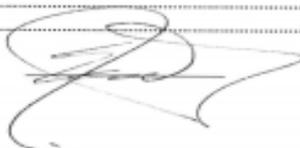
33

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "X" en las columnas del SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems indicar sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de preguntas.

Nº	PREGUNTAS	APRECIA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El título de la investigación tiene relación con el instrumento de recolección de datos?	<input checked="" type="checkbox"/>		
2	¿Las variables de estudio se relacionan con el instrumento de recolección de datos?	<input checked="" type="checkbox"/>		
3	¿El instrumento de recolección de datos, responde a los objetivos del estudio?	<input checked="" type="checkbox"/>		
4	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición, se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	<input checked="" type="checkbox"/>		
5	¿La redacción de las preguntas tiene coherencia?	<input checked="" type="checkbox"/>		
6	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo para que contesten y de esta manera obtener los datos requeridos?	<input checked="" type="checkbox"/>		
7	¿El instrumento de recolección contribuirá al análisis y procesamiento de datos?	<input checked="" type="checkbox"/>		
8	¿El instrumento de medición, será accesible a la población sujeto de estudio?	<input checked="" type="checkbox"/>		
TOTAL				

Sugerencias:

Firma del



Anexo 5: Matriz de Consistencia

TÍTULO: "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN UNA EMPRESA DEL SECTOR DE RESTAURANTES DEL DISTRITO DE INDEPENDENCIA - LIMA, 2020"										
AUTOR: VANNESSA MARIA MIRANDA ORLANDINI										
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES							
<p>Problema general ¿Existe relación entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia-Lima, 2020?</p> <p>Problemas específicos Problema específico 1 ¿Existe relación entre el subsistema de provisión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia - Lima, 2020?</p> <p>Problema específico 2 ¿Existe relación entre el subsistema de organización del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia - Lima, 2020?</p> <p>Problema específico 3 ¿Existe relación entre el subsistema de mantenimiento del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia-Lima, 2020?</p> <p>Problema específico 4 ¿Existe relación entre el subsistema de desarrollo del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia -Lima, 2020?</p> <p>Problema específico 5 ¿Existe relación entre el subsistema de auditoría del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.</p> <p>Objetivos específicos Objetivo específico 1 Determinar la relación que existe entre el subsistema de provisión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.</p> <p>Objetivo específico 2 Determinar la relación que existe entre el subsistema de organización del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.</p> <p>Objetivo específico 3 Determinar la relación que existe entre el subsistema de mantenimiento del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.</p> <p>Objetivo específico 4 Determinar la relación que existe entre el subsistema de desarrollo del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.</p> <p>Objetivo específico 5 Determinar la relación que existe entre el subsistema de auditoría del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.</p>	<p>Hipótesis general Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.</p> <p>Hipótesis específicas Hipótesis específica 1 Existe relación significativa entre el subsistema de provisión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.</p> <p>Hipótesis específica 2 Existe relación significativa entre el subsistema de organización del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.</p> <p>Hipótesis específica 3 Existe relación significativa entre el subsistema de mantenimiento del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.</p> <p>Hipótesis específica 4 Existe relación significativa entre el subsistema de desarrollo del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.</p> <p>Hipótesis específica 5 Existe relación significativa entre el subsistema de auditoría del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector de restaurantes en el distrito de Independencia – Lima, 2020.</p>	VARIABLE 1: Gestión del talento humano							
							Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores
							Subsistema de Provisión del talento humano	.Reclutamiento de personal .Selección de personal	1-3	Ordinal Nunca (1) A veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)
							Subsistema de Provisión del talento humano	.Diseño de puestos .Descripción y análisis de puestos	4-7	
							Subsistema de Mantenimiento del talento humano	.Remuneración .Planes de prestaciones sociales .Calidad de vida en el trabajo .Relaciones con las personas	8-13	
							Subsistema de Desarrollo del talento humano	.Capacitación y desarrollo del personal .Desarrollo organizacional	14-15	
							Subsistema de Auditoría del talento humano	.Sistema de información de recursos humanos .Ética y responsabilidad social	16-19	
							VARIABLE 2: Productividad laboral			
							Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores
							Factores individuales	.Motivación .Competencia .Satisfacción .Identificación .Compromiso	1-8	Ordinal Nunca (1) A veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)
				factores grupales	.Cohesión .Conflicto .Participación	9-15				
				Factores organizacionales	.Cultura .Liderazgo .Clima	16-21				

Anexo 6: Base de Datos de la Muestra

Ítem	VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO																				
	PROVISIÓN DEL TALENTO HUMANO			ORGANIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO				MANTENIMIENTO DEL TALENTO HUMANO						DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO		AUDITORIA DEL TALENTO HUMANO					
	SELECCIÓN		RECLUTAMIENTO	DISEÑO DE PUESTO		DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS		REMUNERACIÓN		RELACIONES CON LAS PERSONAS		PLANES DE PRESTACIÓN SOCIAL		CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO	CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL	DESARROLLO ORGANIZACIONAL	ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL		SISTEMA DE INFORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS		
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19		
1	4	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3		
2	2	1	2	2	2	2	1	3	3	2	1	2	3	2	4	2	4	3	2		
3	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	3	2	4	2	2	4		
4	4	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3		
5	3	1	2	2	2	2	1	3	3	2	1	2	3	2	4	2	4	3	2		
6	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	3	2	4	2	2	4		
7	4	4	4	4	3	4	2	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2		
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3		
9	2	3	4	3	2	2	4	2	2	4	3	4	3	2	3	3	2	3	4		
10	4	4	2	4	3	4	4	1	1	1	2	2	2	1	1	4	1	2	2		
11	4	4	3	4	3	2	3	2	2	2	3	2	2	4	2	4	4	2	2		
12	3	3	2	2	2	3	3	1	1	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2		
13	2	3	1	3	2	2	2	1	1	2	3	3	1	2	1	1	2	3	3		
14	4	4	2	4	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	1	1	1	2	3		
15	4	4	2	3	3	3	4	2	2	3	4	4	4	3	4	3	4	2	3		
16	3	4	2	3	4	3	4	2	4	2	3	4	1	2	1	3	3	3	2		
17	2	3	2	2	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	1	3	3	2	3		
18	3	3	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	4	4	3	2	2	2	2		
19	3	4	2	2	3	4	3	2	4	2	4	4	1	2	1	3	2	3	3		
20	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3		
21	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4		
22	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3		
23	4	4	4	3	3	3	3	1	1	2	3	3	2	3	2	4	3	3	2		
24	4	2	3	4	3	4	3	4	2	2	3	3	3	2	3	2	3	4	4		
25	2	2	1	2	2	4	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	4	3	2		
26	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4		
27	2	2	3	1	2	3	2	1	2	3	2	1	2	1	3	4	1	3	2		
28	3	4	4	3	3	3	2	3	1	4	3	3	2	4	4	4	2	3	2		
29	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4		
30	2	1	3	3	2	4	2	3	2	3	2	2	4	2	4	1	2	4	3		
31	4	2	4	2	4	2	3	3	2	3	2	2	2	2	4	1	2	1	2		
32	4	3	1	3	4	4	3	1	3	3	4	4	3	3	1	4	4	1	3		
33	2	3	1	3	4	4	3	1	3	4	2	3	1	3	2	4	4	3	4		
34	4	3	4	2	2	3	3	1	4	2	3	4	1	2	4	2	4	4	2		
35	4	3	4	2	2	3	3	1	3	3	3	3	1	3	1	4	4	3	3		
36	4	3	3	4	1	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	2	3		
37	4	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3		
38	2	1	2	2	2	2	1	3	3	2	1	2	3	2	4	2	4	3	2		
39	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	3	2	4	2	2	4		
40	4	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3		

41	3	1	2	2	2	2	1	3	3	2	1	2	3	2	4	2	4	3	2
42	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	3	2	4	2	2	4
43	4	4	4	4	3	4	2	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2
44	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3
45	2	3	4	3	2	2	4	2	2	4	3	4	3	2	3	3	2	3	4
46	4	4	2	4	3	4	4	1	1	1	2	2	2	1	1	4	1	2	2
47	4	4	3	4	3	2	3	2	2	2	3	2	2	4	2	4	4	2	2
48	3	3	2	2	2	3	3	1	1	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2
49	2	3	1	3	2	2	2	1	1	2	3	3	1	2	1	1	2	3	3
50	4	4	2	4	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	1	1	1	2	3
51	4	4	2	3	3	3	4	2	2	3	4	4	4	3	4	3	4	2	3
52	3	4	2	3	4	3	4	2	4	2	3	4	1	2	1	3	3	3	2
53	2	3	2	2	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	1	3	3	2	3
54	3	3	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	4	4	3	2	2	2	2
55	3	4	2	2	3	4	3	2	4	2	4	4	1	2	1	3	2	3	3
56	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3
57	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4
58	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
59	4	4	4	3	3	3	3	1	1	2	3	3	2	3	2	4	3	3	2
60	4	2	3	4	3	4	3	4	2	2	3	3	3	2	3	2	3	4	4
61	2	2	1	2	2	4	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	4	3	2
62	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4
63	2	2	3	1	2	3	2	1	2	3	2	1	2	1	3	4	1	3	2
64	3	4	4	3	3	3	2	3	1	4	3	3	2	4	4	4	2	3	2
65	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
66	2	1	3	3	2	4	2	3	2	3	2	2	4	2	4	1	2	4	3
67	4	2	4	2	4	2	3	3	2	3	2	2	2	2	4	1	2	1	2
68	4	3	1	3	4	4	3	1	3	3	4	4	3	3	1	4	4	1	3
69	2	3	1	3	4	4	3	1	3	4	2	3	1	3	2	4	4	3	4
70	4	3	4	2	2	3	3	1	4	2	3	4	1	2	4	2	4	4	2
71	4	3	4	2	2	3	3	1	3	3	3	3	1	3	1	4	4	3	3
72	4	3	3	4	1	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	2	3
73	3	1	2	2	2	2	1	3	3	2	1	2	3	2	4	2	4	3	2
74	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	3	2	4	2	2	4
75	4	4	4	4	3	4	2	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2
76	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3
77	2	3	4	3	2	2	4	2	2	4	3	4	3	2	3	3	2	3	4
78	4	4	2	4	3	4	4	1	1	1	2	2	2	1	1	4	1	2	2
79	4	4	3	4	3	2	3	2	2	2	3	2	2	4	2	4	4	2	2
80	3	3	2	2	2	3	3	1	1	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2
81	2	3	1	3	2	2	2	1	1	2	3	3	1	2	1	1	2	3	3

Ítem	VARIABLE INDEPENDIENTE: PRODUCTIVIDAD LABORAL																				
	FACTORES INDIVIDUALES								FACTORES GRUPALES						FACTORES ORGANIZACIONALES						
	MOTIVACION		COMPETENCIA		SATISFACCIÓN		IDENTIFICACION	COMPROMISO	COHESION			CONFLICTO		PARTICIPACION		CULTURA		LIDERAZGO			CLIMA
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21
1	1	2	2	2	4	4	2	3	2	4	3	1	4	2	3	2	2	1	3	3	2
2	3	4	3	3	2	2	3	3	4	3	2	3	1	1	4	3	2	2	2	2	3
3	4	4	4	2	4	1	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	2	3	4
4	1	2	2	2	4	4	2	3	2	4	3	1	4	2	3	2	2	1	3	3	2
5	3	4	3	3	2	2	3	3	4	3	2	3	1	1	4	3	2	2	2	2	3
6	4	4	4	2	4	1	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	2	3	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	2	2	4	4	4	4	2	4	1
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	1	1	1	1	2	3	2	2	4
9	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	3	2	3
10	2	2	3	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2
11	3	2	4	2	4	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	4
12	3	4	3	2	2	1	4	3	4	4	2	3	2	1	3	4	3	2	2	3	4
13	2	4	3	1	3	1	4	3	4	3	2	2	2	2	4	3	2	2	1	1	2
14	4	4	2	2	2	1	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	4	4	2	2	2
15	2	2	3	3	2	2	4	3	4	4	4	3	3	2	2	3	2	4	2	2	3
16	2	4	4	2	2	1	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	2	3	2	4
17	3	4	3	2	3	2	4	3	3	4	2	4	2	2	3	4	2	2	3	2	2
18	2	1	3	3	2	4	2	2	4	2	3	2	2	4	2	3	2	2	4	3	2
19	3	4	4	2	2	2	4	3	4	3	3	2	4	2	3	4	2	4	2	2	3
20	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	1	3	3	2	4	4	4	3	2	2	3
21	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	4
22	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	3	4	4	3	2	2	4	3	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3
24	3	3	3	2	3	1	4	2	4	4	4	3	3	2	2	4	2	2	2	2	4
25	3	2	2	2	3	1	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
26	3	4	4	3	3	2	4	3	4	4	4	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3
27	2	3	2	3	3	2	4	4	3	2	3	2	2	1	1	4	2	1	1	1	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2
29	4	4	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	1	2
30	4	3	4	4	2	1	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	1	2
31	3	3	2	1	2	3	3	2	2	3	3	4	3	2	2	4	2	3	2	2	4
32	4	4	3	1	3	4	4	3	1	3	4	4	3	1	3	4	4	3	2	2	4
33	4	3	1	3	4	4	3	1	3	4	4	3	1	3	4	4	4	3	2	2	4
34	4	2	4	2	3	1	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	3	2	2	4
35	3	4	3	1	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	2	3	2	2	4
36	2	3	4	3	2	3	2	3	4	3	2	3	2	3	4	3	2	3	2	3	4
37	1	2	2	2	4	4	2	3	2	4	3	1	4	2	3	2	2	1	3	3	2
38	3	4	3	3	2	2	3	3	4	3	2	3	1	1	4	3	2	2	2	2	3
39	4	4	4	2	4	1	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	2	3	4
40	1	2	2	2	4	4	2	3	2	4	3	1	4	2	3	2	2	1	3	3	2

41	3	4	3	3	2	2	3	3	4	3	2	3	1	1	4	3	2	2	2	2	3
42	4	4	4	2	4	1	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	2	3	4
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	2	2	4	4	4	4	2	4	1
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	1	1	1	1	2	3	2	2	4
45	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	3	2	3
46	2	2	3	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2
47	3	2	4	2	4	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	4
48	3	4	3	2	2	1	4	3	4	4	2	3	2	1	3	4	3	2	2	3	4
49	2	4	3	1	3	1	4	3	4	3	2	2	2	2	4	3	2	2	1	1	2
50	4	4	2	2	2	1	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	4	4	2	2	2
51	2	2	3	3	2	2	4	3	4	4	4	3	3	2	2	3	2	4	2	2	3
52	2	4	4	2	2	1	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	2	3	2	4
53	3	4	3	2	3	2	4	3	3	4	2	4	2	2	3	4	2	2	3	2	2
54	2	1	3	3	2	4	2	2	4	2	3	2	2	4	2	3	2	2	4	3	2
55	3	4	4	2	2	2	4	3	4	3	3	2	4	2	3	4	2	4	2	2	3
56	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	1	3	3	2	4	4	4	3	2	2	3
57	4	4	4	4	4		4	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	4
58	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
59	3	4	4	3	2	2	4	3	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3
60	3	3	3	2	3	1	4	2	4	4	4	3	3	2	2	4	2	2	2	2	4
61	3	2	2	2	3	1	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
62	3	4	4	3	3	2	4	3	4	4	4	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3
63	2	3	2	3	3	2	4	4	3	2	3	2	2	1	1	4	2	1	1	1	4
64	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2
65	4	4	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	1	2
66	4	3	4	4	2	1	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	1	2
67	3	3	2	1	2	3	3	2	2	3	3	4	3	2	2	4	2	3	2	2	4
68	4	4	3	1	3	4	4	3	1	3	4	4	3	1	3	4	4	3	2	2	4
69	4	3	1	3	4	4	3	1	3	4	4	3	1	3	4	4	4	3	2	2	4
70	4	2	4	2	3	1	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	3	2	2	4
71	3	4	3	1	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	2	3	2	2	4
72	2	3	4	3	2	3	2	3	4	3	2	3	2	3	4	3	2	3	2	3	4
73	3	4	3	3	2	2	3	3	4	3	2	3	1	1	4	3	2	2	2	2	3
74	4	4	4	2	4	1	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	2	3	4
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	2	2	4	4	4	4	2	4	1
76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	1	1	1	1	2	3	2	2	4
77	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	3	2	3
78	2	2	3	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2
79	3	2	4	2	4	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	4
80	3	4	3	2	2	1	4	3	4	4	2	3	2	1	3	4	3	2	2	3	4
81	2	4	3	1	3	1	4	3	4	3	2	2	2	2	4	3	2	2	1	1	2