



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA SALA DE JUEGOS PARES Y
NONES CUSCO - 2018”**

Tesis presentado por:

Bach. Yadir Pinto Colca

Para optar el título profesional de Licenciado
en Administración

Asesor: Mgt. José Luis Valencia Vila

CUSCO – PERÚ

2018



AGRADECIMIENTO

A mis queridos padres, a quienes les debo el esfuerzo y apoyo incondicional para poder darme calidad de vida.

A mi asesor; Mgt. José Luis Valencia Vila, quien con su paciencia, habilidades y conocimiento es guía y soporte para la realización de mi investigación.

A mis dictaminantes; Lic. Cristina Fuentes Tupayachi. y Mgt Edison Alves Choque, quienes colaboraron y brindaron su experiencia y conocimientos para lograr este anhelado objetivo.

A los colaboradores de la empresa Negociaciones e Inversiones Doral S.A.C, por su apoyo en el desarrollo de la investigación de tesis.

Yadir Pinto Colca



DEDICATORIA

El presente trabajo de tesis es dedicado a Dios y la vida, quien me dio la oportunidad de poder cumplir con uno de mis principales objetivos profesionales, a su vez por permitirme ser padre de familia en una corta edad, por hacerme fuerte y cada vez más unido con ellos.

A mis padres, mi mayor motivación, ejemplo, compañeros y amigos, quienes demuestran a diario que el tiempo, la distancia y los obstáculos no son causa de miedo ni de pena; por el contrario, son fuente de aprendizaje. A ellos, quien con su paciencia e infinito amor me demuestran que nunca es tarde para ser mejor.

A mis nuevas compañeras de vida, quienes ocupan un lugar muy importante en mi vida y mi corazón, mis hermanos que son testigos de todo el esfuerzo y sacrificio para el logro de mis metas y objetivos

Bach. Yadir Pinto Colca



PRESENTACIÓN

**SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA
DEL CUSCO.**

SEÑORES DICTAMINANTES:

En cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, pongo a vuestra consideración la Tesis titulado **“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA SALA DE JUEGOS PARES Y NONES CUSCO - 2018”**

Con el objeto de optar al título profesional de Licenciados en Administración.
Cualquier sugerencia u observación, será beneficiosa para incrementar nuestros conocimientos profesionales.

Atentamente;

Bach. Yadir Pinto Colca



ÍNDICE

AGRADECIMIENTO ii
DEDICATORIA iii
PRESENTACIÓN iv
ÍNDICE v
INDICE DE TABLAS ix
RESUMEN xiii
ABSTRACT..... xiv

**CAPÍTULO I
INTRODUCCIÓN**

1.1. Planteamiento del Problema 1
1.2. Formulación del problema..... 3
 1.2.1. Problema general 3
 1.2.2. Problemas específicos 3
1.3. Objetivos de investigación 4
 1.3.1. Objetivo general..... 4
 1.3.2. Objetivos específicos 4
1.4. Justificación de la investigación..... 5
 1.4.1. Relevancia social 5
 1.4.2. Implicancias prácticas 5
 1.4.3. Valor teórico 5
 1.4.4. Utilidad metodológica..... 5
 1.4.5. Viabilidad o factibilidad 6
1.5. Delimitaciones de la investigación..... 6
 1.5.1. Delimitación temporal 6
 1.5.2. Delimitación espacial..... 6



1.5.3. Delimitación conceptual 6
1.5.4. Delimitación social 6

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación 7
2.1.1. Antecedentes Internacionales 7
2.1.2. Antecedentes Nacionales 9
2.1.3. Antecedentes Locales 10
2.2. Bases legales..... 12
2.3. Bases teóricas 12
2.3.1. Gestión del talento humano 12
2.3.2. Procesos de la gestión del talento humano 13
2.3.3. Incorporar a las Personas. 13
2.3.3.1. Reclutamiento de personal 13
2.3.3.2. Selección de personal..... 15
2.3.4. Colocación de las personas. 16
2.3.4.1. Orientación de las personas..... 16
2.3.4.2. Modelado del trabajo 18
2.3.4.3. Evaluación del desempeño..... 21
2.3.5. Recompensar a las personas 22
2.3.5.1. Remuneración 23
2.3.5.2. Programas de incentivos 25
2.3.5.3. Prestaciones y servicios 27
2.3.6. Desarrollo de personas 30
2.3.6.1. Capacitación..... 31
2.3.6.2. Proceso de capacitación 31
2.3.6.3. Tipos de capacitación..... 31



- 2.3.7. Retener a las personas 33
 - 2.3.7.1. Relación con los empleados 34
 - 2.3.7.2. Higiene, Seguridad y Calidad de Vida 35
- 2.3.8. Supervisar a las personas 38
 - 2.3.8.1. Base datos 39
 - 2.3.8.2. Sistema de información de recursos humanos 41
- 2.3.9. Marco institucional 42
 - 2.3.9.1. Actividades de la empresa..... 42
 - 2.3.9.2. Misión 43
 - 2.3.9.3. Visión 43
 - 2.3.9.4. Objetivos 43
 - 2.3.9.5. Valores 44
- 2.3.10. Organización Y Funciones De La Empresa..... 44
 - 2.3.10.1. Diagnóstico situacional de la empresa. 44
 - 2.3.10.2. Estructura orgánica de la empresa. 44
- 2.3.11. Organigrama 46
- 2.4. Marco conceptual 47
 - 2.4.1. Control de desempeño 47
 - 2.4.2. Desarrollo Personal 47
 - 2.4.3. Desempeño..... 47
 - 2.4.4. Eficiencia 48
 - 2.4.5. Evaluación de desempeño..... 48
 - 2.4.6. Gestión 49
 - 2.4.7. Organización 49
 - 2.4.8. Planeación 49
- 2.5. Variable 49
 - 2.5.1. Variable..... 49



2.5.2. Conceptualización de la Variable 50

2.5.3. Operacionalización de la Variables 51

CAPITULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación 52

3.2. Enfoque de la investigación 52

3.3. Diseño de investigación..... 52

3.4. Alcance de la investigación 52

3.5. Población y muestra de la investigación 53

 3.5.1. Población 53

 3.5.2. Muestra 53

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos 53

 3.6.1. Técnicas 53

 3.6.2. Instrumentos..... 53

3.7. Procedimientos de análisis de datos 53

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado..... 54

4.2. Resultados por Dimensiones 56

4.3. Resultados de la Variable 83

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS

ANEXOS



INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de Operacionalización de la Variables..... 51

Tabla 2: Distribución de los ítems del cuestionario..... 54

Tabla 3: Estadísticos de fiabilidad 55

Tabla 4: Dimensión Incorporar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018..... 56

Tabla 5: Indicadores de la dimensión Incorporar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 58

Tabla 6: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Incorporar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 59

Tabla 7: Dimensión Colocación de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 61

Tabla 8: Indicadores de la dimensión Colocación de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 62

Tabla 9: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Colocación de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 64

Tabla 10: Dimensión Recompensar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 66

Tabla 11: Indicadores de la dimensión Recompensar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 67

Tabla 12: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Recompensar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 69

Tabla 13: Dimensión Desarrollo de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 71

Tabla 14: Indicadores de la dimensión Desarrollo de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 72

Tabla 15: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Desarrollo de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 73



Tabla 16: Dimensión Retener a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.....	75
Tabla 17: Indicadores de la dimensión Retener a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.	76
Tabla 18: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Retener a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.....	77
Tabla 19: Dimensión Supervisar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.	79
Tabla 20: Indicadores de la dimensión Supervisar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.	80
Tabla 21: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Supervisar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.	81
Tabla 22: Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.	83
Tabla 23: Comparación promedio de las dimensiones de la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.	84



INDICE DE GRAFICOS

Grafico 1: Dimensión Incorporar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 57

Grafico 2: Indicadores de la dimensión Incorporar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 58

Grafico 3: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Incorporar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018 60

Grafico 4: Dimensión Colocación de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 61

Grafico 5: Indicadores de la dimensión Colocación de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 63

Grafico 6: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Colocación de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018..... 65

Grafico 7: Dimensión Recompensar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 66

Grafico 8: Indicadores de la dimensión Recompensar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 68

Grafico 9: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Recompensar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 70

Grafico 10: Dimensión Desarrollo de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 71

Grafico 11: Indicadores de la dimensión Desarrollo de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 72

Grafico 12: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Desarrollo de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018..... 74

Grafico 13: Dimensión Retener a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018..... 75

Grafico 14: Indicadores de la dimensión Retener a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 76



Grafico 15: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Retener a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 78

Grafico 16: Dimensión Desarrollo de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 79

Grafico 17: Indicadores de la dimensión Supervisar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 80

Grafico 18: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Supervisar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 82

Grafico 19: Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 83

Grafico 20: Comparación promedio de las dimensiones de la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. 85



RESUMEN

El presente trabajo de investigación en Negociaciones e Inversiones Doral S.A.C. Pares y Nones en la ciudad de Cusco, tuvo como objetivo describir como es la Gestión del Talento Humano en dicha empresa; es de tipo básico, nivel descriptivo y de diseño no experimental, la muestra está constituida por 80 trabajadores, de los cuales se recopiló la información a través de la encuesta compuesta de 25 ítems para recoger la percepción a cerca de la gestión del talento humano en la empresa. Los resultados fueron que la incorporación a las personas es adecuada con un nivel de 3.50. Colocación de las personas presenta un nivel de 3.16 regular; la recompensa a las personas que ha recibido mejor calificación con un valor de 3.73 adecuado. El Desarrollo de las personas ha sido calificado como regular con un valor de 3.24. La retención a las personas es percibida como regular con un valor de 3.09. La supervisión a las personas ha sido calificado como regular con un valor de 2.82. Por lo tanto, con un nivel de 3.25 valor comprometido entre 2.61- 3.40 la gestión del talento humano es regular, ratificando que no se desarrolla de manera adecuada en la empresa.

Palabras claves: Gestión del talento humano.



ABSTRACT

The present research work in Negociaciones e Inversiones Doral S.A.C. Pares y Nones in the city of Cusco, aimed to describe how Human Talent Management is in said company; It is basic, descriptive level and non-experimental design, the sample is constituted by 80 workers, of which the information was collected through the survey composed of 25 items to collect the perception about the management of human talent in the company. The results were that the incorporation to the people is adequate with a level of 3.50. Placement of the people presents a level of 3.16 regular; the reward to the people who have received the best qualification with a value of 3.73 adequate. The development of the people has been rated as regular with a value of 3.24. The retention of people is perceived as regular with a value of 3.09. people have been rated as regular with a value of 2.82. Therefore, with a level of 3.25 committed value between 2.61-3.40 the management of human talent is regular, ratifying that it does not develop properly in the company.

Keywords: Human talent management.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

Ante el panorama internacional la evaluación a la gestión del talento humano es trascendente; en el mundo moderno muchas personas no se concientizan que estamos en una época de cambio, donde el cumplimiento de sus obligaciones debe darse en términos de eficacia, eficiencia de tal forma se debe considerar y valorar la experiencia y los conocimientos técnicos al igual que la personalidad y competencias para garantizar el éxito. Otro aspecto a tener en cuenta es la madurez y la inteligencia emocional además de los conocimientos profesionales, técnicos y competencias sobre el área en el cual se va a desempeñar.

Según (Chiavenato, 2009), la gestión del talento humano se refiere principalmente a una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos, y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa. El objetivo es fomentar una relación de cooperación entre los directivos y los trabajadores para evitar los frecuentes enfrentamientos derivados de una relación jerárquica tradicional.

Cuando la gestión del talento humano funciona correctamente, los empleados se comprometen con los objetivos a largo plazo de la organización, lo que permite que ésta se adapte mejor a los cambios en los mercados.

La gestión del talento humano implica tomar una serie de medidas, entre las que cabe destacar: el compromiso de los trabajadores con los objetivos empresariales, el pago de salarios en función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a éstos, una formación profesional continuada y



vincular la política de contratación a otros aspectos relativos a la organización de la actividad como la producción, el marketing y las ventas.

La presente investigación se centra en la empresa la sala de juegos Pares y Nones Cusco, es una empresa de propiedad privada, que presta servicios de diversión y entretenimiento el mismo que tiene dificultades y quejas constantes por parte de los usuarios porque la empresa cuenta con una inadecuada gestión en talento humano y las acciones que implica conseguirlo.

Se ha observado que existen muchas quejas respecto al trato del personal, la poca orientación que brindan a los clientes y en general su actitud desinteresada respecto a los clientes, debido probablemente a que la incorporación a las personas en la sala de juegos Pares y Nones no estarían tomando en consideración los perfiles y capacidad para adaptarse en el ambiente de la empresa, una posible errónea convocatoria y reclutamiento de personas y consiguientemente las otras etapas del proceso de selección de personal.

En cuanto a la colocación de las personal, los errores, fallas constantes en los equipos por falta de mantenimiento y previsión del personal a cargo, el trato poco cordial a los clientes, pudieran explicar la posible falta de capacitación, ya que en ocasiones se percibe la carencia de instrucciones básicas que favorezcan la integración rápida a la organización, no se les guía a los nuevos integrantes de la organización en las funciones que se desempeñaran durante la jornada de trabajo de igual forma va afectar en la evaluación y medición de su desempeño dentro de la empresa.

La empresa otorga como compensación a sus trabajadores únicamente la remuneración pactada, pese a que éstos están sometidos a las particularidades del negocio; permanente rotación de horarios, a criterio de los encargados lo implica un gasto extra para ellos, por la naturaleza de actividades que cumple la empresa, pues se maneja dinero, existe un riesgo latente por lo los trabajadores se ven descontentos e insatisfechos con el salario, no existen programas de incentivos y premios al lograr los resultados propuestos de tal forma lo que estaría incidiendo en la baja calidad y prestación de servicio hacia los consumidores dentro de la empresa.



Desarrollo de personas, en la sala de juegos Pares y Nones no brinda un desarrollo profesional, no brinda una línea de carrera, no realiza capacitaciones adecuadas para su desarrollo, son muy resistentes al cambio.

En cuanto a la retención a las personas, se observa que la empresa aplica inadecuadas estrategias para retener a los trabajadores más eficientes, la relación con los trabajadores es deficiente porque existe constante rotación de puestos y horarios donde los colaboradores no se sienten en libertad para discutir sus trabajos con sus superiores.

Supervisar a las personas, por las quejas recibidas se pudiera deducir que en la empresa Pares y Nones no se aplica un programa de seguimiento y orientación al personal en su desenvolvimiento, no se tendría un sistema de control e información.

De continuar la situación del problema descrito que está generando una imagen negativa de la empresa y afectando sus ventas e intereses se corre el peligro de agravar la disminución en la concurrencia de clientes, en la rentabilidad de la empresa y hasta el posible cierre del negocio; En tal sentido es necesario crear las alternativas de solución que permitan superar la actual buscando potenciar y desarrollar la empresa para responder a la problemática descrita formulamos las siguientes preguntas:

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo es la gestión del talento humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018?

1.2.2. Problemas específicos

P.E.1 ¿Cómo es la incorporación de las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018?

P.E.2 ¿Cómo es la colocación de las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018?



P.E.3 ¿Cómo es la recompensa a las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018?

P.E.4 ¿Cómo es el desarrollo de las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018?

P.E.5 ¿Cómo es la retención a las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018?

P.E.6 ¿Cómo es la supervisión a las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018?

1.3. Objetivos de investigación

1.3.1. Objetivo general

Describir la gestión del talento humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

1.3.2. Objetivos específicos

O.E.1 Describir la incorporación de las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

O.E.2 Describir la colocación de las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

O.E.3 Describir la recompensa a las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

O.E.4 Describir el desarrollo de personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

O.E.5 Describir la retención a las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

O.E.6. Describir la supervisión a las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.



1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Relevancia social

La presente investigación es relevante en lo social porque permitió entender el problema por el cual atraviesa la sala de juegos Pares y Nones así mismo conocer la calidad y atención de servicio que se ofrecen en el sector de juegos de azar del departamento de Cusco, debido a que muchas presentan realidades parecidas en salas de juegos de azar y no realizan una gestión adecuada para debilitar esta incomodidad que se presta a nuestros consumidores, lo cual le será de utilidad tanto a los directivos y colaboradores conocer la percepción de los clientes abordando enfoques y teorías acordes a la investigación con relación al tema investigado.

1.4.2. Implicancias prácticas

El presente trabajo de investigación permitió conocer el problema y análisis que afecta a mejorar el cumplimiento de sus objetivos en la gestión del talento humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. Lo que se pondrá a la disposición de los directivos de la dicha empresa.

1.4.3. Valor teórico

El siguiente trabajo tuvo un valor teórico por que permitió utilizar fuentes primarias como libros, artículos, revistas y teorías acordes a la investigación, generando profundizar conocimiento relevante en favor de la realidad estudiada.

1.4.4. Utilidad metodológica

Esta investigación tiene utilidad metodológica, porque sigue para su desarrollo una secuencia de pasos y procesos para conseguir los objetivos trazados y la utilización del instrumento.



1.4.5. Viabilidad o factibilidad

La presente investigación es viable porque cuenta con una información respectiva como antecedentes necesarios, la colaboración y la disponibilidad de la empresa de juegos Pares y Nones, para realizar todo el trabajo de investigación.

1.5. Delimitaciones de la investigación

1.5.1. Delimitación temporal

El presente trabajo de investigación se realizará basado en información de las Actividades de enero a mayo del año 2018.

1.5.2. Delimitación espacial

El presente trabajo de investigación se desarrollará en la sala de juegos Pares y Nones Cusco. Ubicado en la Calle Mesón De La Estrella N° 120-124, Distrito, Provincia y Departamento de Cusco, Perú.

1.5.3. Delimitación conceptual

La investigación corresponde al estudio del área recursos humanos, gestión del talento humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco – 2018. Lo que permitió la definición de la variable de estudio.

1.5.4. Delimitación social

El trabajo de investigación se circunscribe a los directivos y colaboradores en la sala de juegos Pares y Nones Cusco – 2018, con la finalidad de conocer su percepción a cerca de la gestión del talento humano.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes Internacionales

TÍTULO: Gestión del talento humano por competencias para una empresa de las artes gráficas

UNIVERSIDAD: Politécnico Nacional - Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas, México.

AUTOR: Verónica Beatriz Martínez Recio

AÑO: 2013

Conclusiones:

- Como se planteó al inicio, el objetivo principal de esta tesis es encaminar a la empresa hacia la implantación de un Sistema de Gestión del Talento Humano por competencias, para dar cumplimiento a las recomendaciones que en materia de Recursos Humanos emite la Administración Pública Federal.
- En este sentido, podemos aseverar que el objetivo se cumplió cabalmente, con el desarrollo de la propuesta contenida en el capítulo 3 donde, mediante el análisis del Manual organizacional, misión, visión, valores y demás documentos que contienen la filosofía y sentir de la empresa, se pudieron obtener los tres principales Diccionarios que forman la estructura medular de cualquier Sistema de Gestión del Talento Humano por competencias: El Diccionario de valores, el Diccionario de



competencias cardinales y el Diccionario de competencias específicas y comportamientos.

- Posteriormente, una vez definidas las competencias y establecidas sus respectivas mediciones a través de comportamientos observables; se pudo diseñar una serie de instrumentos que permitirán llevar a cabo de forma objetiva los procesos de reclutamiento, capacitación y evaluación del desempeño; mismos que son pilares de las actividades que desarrolla el Área Recursos Humanos. Adicionalmente, permitirán planificar y desarrollar estrategias que propicien el crecimiento del trabajador mediante un Plan de Carrera o como posible candidato para la sucesión de una posición de mayor nivel jerárquico.
- La mayor restricción que se presentó durante el desarrollo de esta tesis, fue la concerniente al manejo de los puestos por perfiles generales o “puestos tipo”; donde se engloba a los especialistas por el tipo de puesto que ocupa, sin considerar las necesidades o competencias departamentales que requiere su función, restándole así, la personalización y especialización al perfil del puesto. Sin embargo, en este momento, para la empresa es más funcional realizarlo de la manera antes señalada.
- Por otro lado, este trabajo deja abiertas algunas líneas de investigación, como son: el desarrollo de planes de carrera y sucesión por competencias y el rubro de Administración de las compensaciones, entre otras.
- Finalmente, es importante recordar, que, en un mundo con cambios tan vertiginosos, las organizaciones requieren de elementos diferenciadores y bien cimentados para continuar en el mercado. En este caso, IEPSA se propone mirar hacia el factor humano, el desarrollo de sus capacidades y talentos como generador de esa ventaja competitiva.



2.1.2. Antecedentes Nacionales

TITULO: “Modelo de Gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí.

UNIVERSIDAD: Universidad de Antenor Orrego en Trujillo - Perú

AUTOR: Norma Gertrudis Marcillo Merino

AÑO: 2014.

Conclusiones:

- Claramente se denota, que es posible proponer un modelo de gestión por competencia del talento humano, dada la información obtenida de los servidores Públicos del gobierno autónomo descentralizados del sur de Manabí, mediante la aplicación de la encuesta que se muestran en cada uno de los cuadros desde el No..1 Hasta el No. 16 contenidas en las paginas 41 al 56, según la percepción de los encuestados.
- Del diagnóstico efectuado al talento humano de las instituciones, se establece que se le ha dado escasa atención y de manera tradicional, según los resultados de los encuestados, es decir se ha dado poca importancia al talento humano. Entre uno de los mecanismos que se debe considerar es en forma sistemática, y no dejando de lado sus habilidades, destrezas, conocimientos, sin embargo, como una estrategia es importante que exista la información para realizar el trabajo, así como la normativa correspondiente a los servidores Públicos puesto que podrían dar un mejor aprovechamiento que contribuya a lograr los objetivos de la empresa, así mismo que los servidores conozcan los resultados de la evaluación del desempeño.



- No existe un plan de mejora en función del desempeño de los servidores, lo que impide su desarrollo y crecimiento; y en cuanto al ambiente laboral de las instituciones los encuestados indican que es bueno.
- No se identifican métodos y técnicas apropiadas de evaluación del desempeño que potencialicen y fortalezcan el sistema de recursos humanos a fin de que el personal se motive y se comprometa con la filosofía de la Institución.
- Las competencias laborales son una herramienta que permite mejorar la gestión del talento humano en las instituciones, ubicando a los servidores en los puestos correspondientes de acuerdo a su perfil, lo que no se cumple en las GAD del Sur de Manabí debido a la falta e implementación de un sistema de información.

2.1.3. Antecedentes Locales

TITULO: Precepción de La Gestión del talento humano en la Empresa Lucky SAC.

UNIVERSIDAD: Andina de Cusco.

AUTOR: Lisbeth Yajaira Herrera Delgado

AÑO: 2016.

Conclusiones:

- La incorporación de personas es regular con un nivel de 3.29, en cuanto al reclutamiento y selección de personas, las cuales se desarrollan toando en cuenta el perfil del puesto y las fuentes de reclutamiento. Es en cuanto a la selección de personas se clasifican como muy bueno por los procesos de elección del candidato.
- El proceso de colocación de personas presenta un nivel de 3.28 regular se observa que la orientación de personas es buena, el



modelado de trabajo es regular y la evaluación del desempeño es regular.

- La recompensa de personas presenta un nivel malo con un 2.33; principalmente se observa que el programa de incentivos es percibido como muy malo, así como la remuneración que no la considera justa, en cambio las prestaciones y servicios son buenos.
- El proceso de desarrollo de personas ha sido calificado como regular con un valor de 3.29; se observa que la capacitación es buena debido a que en la empresa se desarrollan acciones de capacitación al personal, mientras que el desarrollo organizacional debido a que las acciones que desarrollan los trabajadores se ven perjudicada por las dificultades organizaciones de la empresa.
- La retención de personas es percibida como malo con un valor de 3.34; se observa que las relaciones con los empleados son regular debido a las complicaciones que se presentan en las relaciones de coordinación solución de conflictos, es en cuanto a la higiene y seguridad donde se evidencian más problemas debido a que no existen acciones y políticas de seguridad para garantizar la salud laboral, mientras que la calidad de vida en el trabajo es regular.
- La supervisión de personas es el proceso que ha recibido mejor calificación con un valor de 3.71; a pesar de que el sistema de información que manejan es muy malo, la base de datos que se tiene en la empresa con la información de los colaboradores se encuentra en documentos físicos ha sido calificado como muy bueno, mientras que se consideran que la avaluación de personas es buena.



2.2. Bases legales

- LEY N° 27796, Dirección General de Juegos y Sorteos.
- LEY 29907, Ley para la prevención y el tratamiento de la ludopatía en las salas de juego de casino y máquinas tragamonedas.
- LEY 29829, Ley que modifica la primera disposición final de la Ley N° 27796, Ley que modifica artículos de la Ley N° 27153, que regula la explotación de los Juegos de Casino y Máquinas Tragamonedas.
- LEY 29149, Ley que reprime la tenencia, explotación, fabricación, ensamblaje, importación y comercialización de máquinas tragamonedas destinadas a menores de edad.
- LEY 28945, Ley de Reordenamiento y Formalización de la Actividad de Explotación de Juegos de Casino y Máquinas Tragamonedas.
- LEY 27796, Ley que modifica artículos de la Ley N° 27153 que regula la explotación de los juegos de casino y máquinas tragamonedas.
- LEY 27153, Ley que regula la explotación de los juegos de casino y máquinas tragamonedas.

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Gestión del talento humano

Según (Chiavenato, 2009), la gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.



2.3.2. Procesos de la gestión del talento humano

Según (Chiavenato, 2009), sobre los procesos de la gestión del talento humano, lo resume en seis procesos básicos, denominados “incorporar a las personas, colocación de las personas, recompensar a las personas, desarrollo de personas, retener a las personas, supervisar a las personas”, siendo estos procesos específicos de cada organización, estudiados de acuerdo a la situación, pues depende de aspectos como la cultura, las características del contexto ambiental, el negocio, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

2.3.3. Incorporar a las Personas.

Según (Chiavenato, 2009), la incorporación a las personas es un medio para satisfacer las necesidades de la organización a largo plazo. El modelo es incrementar porque busca la mejora continua del capital humano y agregar nuevos valores a los activos intangibles de la organización por medio de la inclusión de nuevos talentos. Busca adquirir nuevas habilidades y competencias que le permitan a la organización realizar su misión y alcanzar sus objetivos globales en un mundo en transformación.

2.3.3.1. Reclutamiento de personal

Define, (Chiavenato, 2009), en el proceso de reclutamiento la organización atrae a candidatos al MRH para abastecer su proceso de selección. En realidad, el reclutamiento funciona como un proceso de comunicación: la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo al MRH. El reclutamiento tal como ocurre con el proceso de comunicación es un proceso de dos vías: comunica y divulga oportunidades de empleo, al mismo tiempo que atrae a los candidatos al proceso de selección. Si el reclutamiento tan sólo comunica y divulga, no alcanza sus objetivos básicos. Lo fundamental es que atraiga



candidatos para que sean seleccionados. Éste es el papel del reclutamiento: divulgar en el mercado las oportunidades que la organización ofrece a las personas que posean determinadas características que desea. Por medio del reclutamiento, la organización que forma parte del mercado de trabajo envía una señal de oportunidades de empleo a determinados candidatos que forman parte del mercado de RH. El reclutamiento funciona como un puente entre el mercado de trabajo y el mercado de RH.

A) Reclutamiento interno: “El reclutamiento interno actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización colaboradores para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras.” (Chiavenato, 2009)

Según (Chiavenato, 2009), el reclutamiento interno se da cuando:

- Los puestos vacantes los cubren trabajadores seleccionados y promovidos dentro de la organización.
- Los candidatos salen de entre los cuadros de la propia organización.
- Los candidatos ya son conocidos por la organización, han pasado por pruebas de selección y programas de entrenamiento y su desempeño ha sido evaluado.
- Las oportunidades de mejor empleo se ofrecen a los trabajadores propios, quienes pueden subir a puestos mejores y desarrollar su carrera profesional dentro de la organización.

B) Reclutamiento externo: “El reclutamiento externo actúa en los candidatos que están en el mercado de recursos humano



y, por tanto, fuera de la organización, para someterlos a su proceso de selección de personal.” (Chiavenato, 2009)

Según (Chiavenato, 2009), el reclutamiento externo se da cuando:

- Los puestos vacantes los cubren con candidatos externos que son seleccionados e ingresan a la organización.
- Los candidatos son reclutados externamente en el mercado de los recursos humanos.
- Los candidatos son desconocidos para la organización y deben pasar por pruebas y ser evaluados mediante el proceso de selección.
- Las oportunidades de empleo son ofrecidas al mercado y esos candidatos pueden disputárselas.

2.3.3.2. Selección de personal

Refiere (Chiavenato, 2009), la selección de personal funciona como un filtro que sólo permite ingresar a la organización a algunas personas, aquellas que cuentan con las características deseadas. La selección consiste en la elección precisa de la persona indicada para el puesto correcto en el momento oportuno, busca, de entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita, y el proceso de selección, por tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización.

A) Proceso de Selección

- Solicitud de empleo: Calificaciones insuficientes.
- Entrevista inicial de tamización: Habilidades o conocimientos insuficientes.



- Pruebas y exámenes de selección: Malos resultados
- Entrevistas: Comportamiento o actitud poco aconsejables.
- Examen médico: Incapacidad física para el trabajo.
- Análisis y decisión final: Bajo potencial general.

2.3.4. Colocación de las personas.

Según (Chiavenato, 2009), los procesos para colocar a las personas pueden ser rudimentarios y obsoletos, pero también complejos y refinados. Se basan en modelos mecanicistas, fundamentados en una visión lógica y determinista, tan sólo, de cómo lidiar con las personas. Siguen el modelo burocrático, la división del trabajo y la fragmentación de las tareas. Dan importancia a la eficiencia y exigen que las personas desempeñen sus actividades de acuerdo con un método de trabajo preestablecido y que sigan las rutinas y los procedimientos que manda la organización. En otras organizaciones los procesos para colocar a las personas son complejos y refinados, porque se basan en modelos orgánicos, fundados en una visión sistémica y amplia. Siguen el modelo orgánico y son adaptables y flexibles. Deben alcanzar y los objetivos que deben cumplir para desempeñar, con cierta libertad de elección, sus actividades, con obediencia de las normas generales de la organización, en dichas organizaciones el proceso para colocar a las personas se orienta hacia el futuro y hacia la construcción de su destino. Los procesos de colocación de las personas implican los primeros pasos de la integración de los nuevos miembros de la organización, el diseño del puesto que desempeñarán y la evaluación de su desempeño en el puesto.

2.3.4.1. Orientación de las personas

“Orientar significa determinar la posición de alguien con base en los puntos cardinales; es encaminar, guiar o indicarle el rumbo a alguien, reconocer dónde está el lugar en el que se encuentra para guiarse en el camino.” (Chiavenato, 2009)



Refiere (Chiavenato, 2009), que la orientación a las personas cumple varios propósitos:

- Reducir la ansiedad de las personas. La ansiedad se genera por el temor a fallar en el trabajo. Es un sentimiento normal que surge por la incertidumbre de tener la capacidad para realizar el trabajo. Cuando los nuevos colaboradores reciben la tutoría de trabajadores experimentados, su ansiedad disminuye.
- Reducir la rotación. La rotación es más elevada durante el periodo inicial del trabajo, porque los nuevos colaboradores se sienten ineficientes, no deseados o no necesitados. La orientación eficaz disminuye esa reacción.
- Ahorrar tiempo. Cuando los nuevos colaboradores no reciben orientación pierden más tiempo tratando de conocer la organización, su trabajo y a sus compañeros. Pierden eficiencia. Cuando los compañeros y el supervisor les ayudan de forma integral y cohesionada, se integran mejor y más rápidamente.
- Acariciar expectativas realistas. Los nuevos colaboradores, por medio del programa de orientación, se enteran de lo que se espera de ellos y de cuáles son los valores que acaricia la organización.
- La calidad es uno de los aspectos que más influyen en la satisfacción de las personas, mucho más que los atractivos materiales o económicos. Cualquier persona desde el más humilde obrero hasta el de más alto nivel en la escala, desde el menos calificado hasta el mejor preparado considera importante tener libertad de expresión, sentir que se le escucha y que es capaz de cambiar las cosas. La persona necesita sentir que tiene



influencia en la organización, en su trabajo, en la calidad de los productos o servicios y en los procesos de la organización. Ese clima brinda al trabajador la seguridad de que puede no estar de acuerdo con la opinión de los superiores sin que ello le cause problemas.

2.3.4.2. Modelado del trabajo

Según (Chiavenato, 2009), la estructura de los puestos la condiciona el diseño organizacional en el que está contenida. Los puestos forman parte integral del formato estructural de la organización. Esto condiciona y determina la distribución, la configuración y el grado de especialización de los puestos.

A) Diseño de puestos.

“El diseño de puesto incluye el contenido del puesto, las calificaciones del ocupante y las recompensas para cada puesto, con el propósito de satisfacer las necesidades de los empleados y de la organización.” (Chiavenato, 2009)

B) Modelos del diseño de puesto.

El diseño del puesto es tan antiguo como el mismo trabajo humano. Desde que el ser humano tuvo que dedicarse a la tarea de cazar o pescar aprendió, en razón de su experiencia acumulada a lo largo de muchos siglos, a modificar su desempeño para mejorarlo continuamente (Chiavenato, 2009)

C) Modelo Clásico o Tradicional

Según (Chiavenato, 2009), los aspectos principales del modelado clásico del diseño de puesto son:



- La persona como apéndice de la máquina. El razonamiento es técnico, lógico y determinista. La tecnología está primero y las personas después.
- Fragmentación del trabajo. Para cumplir con el razonamiento técnico, el trabajo se dividió y fragmentó con el objeto de que cada persona sólo haga una subtarea simple y repetitiva, o sea, que tenga una función parcial, para ejecutarla de manera rutinaria y monótona, con una norma de tiempo para la ejecución y ciclos de producción que se deben cumplir.
- Acento en la eficiencia. Cada obrero trabaja según el método y se ajusta a las reglas y los procedimientos establecidos. El trabajo es rítmico y se mide por estudios de tiempos y movimientos (tiempo estándar = 100% de eficiencia)
- Permanencia. El diseño clásico parte del supuesto de la estabilidad y la permanencia del proceso productivo a largo plazo.

D) Modelo humanista

- Refiere (Chiavenato, 2009), que también se conoce como modelo de las relaciones humanas porque surgió de los experimentos de Hawthorne. Esto ocurrió a partir del surgimiento de la escuela de las relaciones humanas, en la década de 1930. El movimiento humanista fue una reacción pendular al mecanicismo de la administración tradicional de la época y trató de sustituir la ingeniería industrial por las ciencias sociales, la organización formal por la organización informal, al jefe por el líder, el incentivo salarial por las recompensas sociales y simbólicas, el comportamiento individual por el comportamiento en grupo y el



organigrama por el sociograma. El concepto del homo economicus (la persona motivada exclusivamente por las recompensas salariales) se sustituyó por el concepto del homo social (la persona motivada por las recompensas sociales)

E) Modelo de las contingencias

- Según (Chiavenato, 2009), el modelo de las contingencias representa el enfoque más amplio y complejo porque considera tres variables simultáneamente: las personas, la tarea y la estructura de la organización. El nombre de contingente se deriva de la adaptación del diseño de puestos a esas tres variables. Como éstas asumen características diferentes, el resultado es relativo y contingente y no es fijo ni estándar. Tanto el modelo clásico como el humanista dicen que el puesto se debe proyectar como algo definitivo y permanente, porque la expectativa de un ambiente estable y previsible permitía métodos y procedimientos estándar y repetitivos, ya que la tecnología utilizada permanecería constante durante mucho tiempo. En esos dos modelos la importancia se da a la estabilidad de los objetivos organizacionales, la tecnología y los factores ambientales y, por tanto, también a los procesos y los productos de la organización.



2.3.4.3. Evaluación del desempeño

Según (Chiavenato, 2009), la evaluación del desempeño es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización. Este proceso recibe distintos nombres, como evaluación de méritos, evaluación personal, informes de avance, evaluación de la eficiencia individual o grupal, etc., y varía enormemente de una organización a otra. En realidad, es un proceso dinámico que incluye al evaluado, a su gerente y las relaciones entre ellos y que, en la actualidad, es una técnica de dirección imprescindible para la actividad administrativa.

A) Evaluación de 360°

Define (Chiavenato, 2009), todos los elementos que tienen alguna interacción con el evaluado califican su desempeño. El gerente, los compañeros y los pares, los subordinados, los clientes internos y externos, los proveedores y, en resumen, todas las personas a su alrededor, que abarca 360°, participan en la evaluación. Esta evaluación es más rica porque produce información distinta, procedente de todas partes, y sirve para asegurar la adaptación y el acoplamiento del trabajador a las diversas demandas que recibe de su entorno de trabajo o de sus asociados. Sin embargo, para el evaluado no es nada fácil permanecer suspendido entre dos varas o sobre una pasarela recibiendo un verdadero tiroteo que llega de todas partes. Si no tiene una mentalidad abierta, que conoce y acepta el sistema, queda en una posición muy vulnerable.



B) Evaluación participativa por objetivos (EPPO)

Define (Chiavenato, 2009), algunas organizaciones adoptan un sistema de administración del desempeño con la participación activa del colaborador y de su gerente. Este sistema adopta una intensa relación y una visión proactiva. Resurge la vieja administración por objetivos (APO), pero ahora con nueva vestimenta y sin los traumas que provocaban la antigua arbitrariedad, autocracia y estado continuo de tensión y calificación de los involucrados, que caracterizaron su implantación en la mayoría de nuestras organizaciones.

C) Aplicaciones de la evaluación de desempeño

- Procesos para sumar a las personas.
- Procesos para colocar a las personas.
- Procesos para recompensar a las personas.
- Procesos para desarrollar a las personas.
- Procesos para retener a las personas.
- Procesos para monitorear a las personas.

2.3.5. Recompensar a las personas

Según (Chiavenato, 2009), los procesos para recompensar a las personas constituyen los elementos fundamentales para incentivar y motivar a los trabajadores de la organización, siempre que los objetivos organizacionales sean alcanzados y los objetivos individuales sean satisfechos. La palabra recompensa significa una retribución, premio o reconocimiento por los servicios de alguien. Una recompensa es un elemento fundamental para conducir a las personas en términos de la



retribución, la realimentación o el reconocimiento de su desempeño en la organización. Las organizaciones desarrollan sistemas de recompensas que provocan un efecto directo en su capacidad para atraer, retener y motivar a los trabajadores. Por una parte, las recompensas buscan incentivar la contribución de las personas para alcanzar los objetivos y la rentabilidad de la organización.

2.3.5.1. Remuneración

Refiere (Chiavenato, 2009), en la organización, cada trabajador tiene interés en invertir su trabajo, dedicación y esfuerzo personal, sus conocimientos y habilidades, siempre y cuando reciba una retribución conveniente. A las organizaciones les interesa invertir en recompensas para las personas, siempre y cuando aporten para alcanzar sus objetivos. De aquí se deriva el concepto de remuneración total. La remuneración total de un trabajador tiene tres componentes principales. La proporción relativa de cada uno de los tres componentes varía de una organización a otra.

A. Criterios para preparar un plan de remuneración

Según (Chiavenato, 2009), toma en consideración los siguientes criterios para un plan de remuneración:

- Equilibrio interno frente a equilibrio externo. El plan de remuneración se debe percibir como un plan justo dentro de la organización o como justo en comparación con el salario de otras organizaciones del mismo ramo.
- Remuneración fija o remuneración variable. La remuneración puede tener una base fija el pago de salarios mensuales o por hora o variar de acuerdo con criterios previamente definidos, como las metas o las ganancias de la organización. La mayoría de las organizaciones paga a sus colaboradores salarios



mensuales, porque esto reduce los riesgos, tanto para el empleador como para el colaborador.

- Desempeño o antigüedad en la compañía. La remuneración puede dar importancia al desempeño y remunerarlo de acuerdo con las aportaciones individuales o grupales o puede ponerlo en la antigüedad que el trabajador tiene en la organización. La remuneración que depende del desempeño adopta la forma de salario por producción (con base en las unidades producidas) y de comisiones por ventas.
- Remuneración del puesto o remuneración de la persona. La compensación se puede enfocar en la medida en que el puesto contribuye a los valores de la organización o en la medida en que los conocimientos y las competencias de la persona contribuyen al trabajo o a la organización. El sistema tradicional privilegia el salario en razón de la aportación del puesto y no de la forma en que lo desempeña el colaborador.
- Igualitarismo o elitismo. La remuneración puede incluir al mayor número posible de colaboradores dentro de un mismo sistema de remuneración (igualitarismo) o establecer diferentes planes en razón de los niveles jerárquicos o los grupos de trabajadores (elitismo). En el sistema igualitario, todos los colaboradores participan del mismo sistema de remuneración y los planes de participación en los resultados fijan el mismo porcentaje para todos los trabajadores, de la cima a la base de la organización.
- Remuneración por debajo o por arriba del mercado. La remuneración de los trabajadores puede estar en un nivel porcentual que se ubica debajo o arriba del mercado.



Esta elección afecta los costos de la organización y la satisfacción de los colaboradores.

- Premios monetarios o premios extra monetarios. El plan de remuneración puede hacer hincapié en motivar a los colaboradores por medio de recompensas monetarias, como los salarios y los premios salariales, o de recompensas extra monetarias, como con trabajos más interesantes o con la seguridad de empleo.
- Remuneración abierta o confidencial. Los colaboradores pueden tener acceso abierto a la información sobre la remuneración de otros colegas y sobre la manera en que se toman las decisiones salariales (remuneración abierta) o se puede impedir que los trabajadores tengan acceso a esa información (remuneración confidencial).
- Centralización o descentralización de las decisiones salariales. Las decisiones sobre la remuneración pueden estar bajo el control de un órgano central o ser delegadas a los gerentes de las unidades descentralizadas. En el sistema centralizado, las decisiones se suelen tomar y controlar en el área de recursos humanos. En el sistema descentralizado, las decisiones son delegadas a los gerentes de línea.

2.3.5.2. Programas de incentivos

A) Recompensas y sanciones

Según (Chiavenato, 2009), las organizaciones, para funcionar dentro de ciertos parámetros, cuentan con un sistema de recompensas (incentivos y alicientes para estimular ciertos tipos de comportamiento deseados por la organización) y de sanciones (castigos y penalizaciones



reales o potenciales para inhibir ciertos tipos de comportamiento indeseables) con el propósito de reforzar la conducta de las personas que participan en ellas.

B) Cómo diseñar un plan de incentivos

Refiere (Chiavenato, 2009) como diseñar un plan de incentivos, tomando en consideración los siguientes:

- Cuando las unidades de los resultados son difíciles de distinguir o medir, entonces los aumentos salariales son más indicados.
- Cuando los trabajadores no controlan los resultados (como en las líneas de montaje en máquinas), entonces la remuneración sustentada en los tiempos es lo más indicado.
- Cuando las demoras en el trabajo son frecuentes, debido al control humano, entonces es imposible pagar a los trabajadores conforme a sus resultados.
- Muchos planes de incentivos privilegian la cantidad en detrimento de la calidad de los resultados. Cuando la calidad es fundamental, entonces el salario sustentado en el tiempo es más indicado.
- La institución de un plan de incentivos requiere que se invierta en el procesamiento de datos y en la metodología para analizar los costos laborales. Si no existe un control detallado de los costos, porque las condiciones de la competencia no lo exigen, entonces es mejor no instituir un plan de incentivos.



2.3.5.3. Prestaciones y servicios

Según (Chiavenato, 2009), las prestaciones son ciertas gratificaciones y beneficios que las organizaciones otorgan, a todos o a una parte de sus trabajadores, en forma de pago adicional a sus salarios. Por lo general, constituyen un paquete de prestaciones y servicios que forma parte integral de la remuneración del personal. Las prestaciones y los servicios sociales incluyen toda una variedad de facilidades y beneficios que ofrece la organización, como asistencia médico-hospitalaria, seguro de vida, alimentación subsidiada, transporte, pago por antigüedad en la compañía, planes de pensión o jubilación, etc. Las prestaciones sociales tienen estrecha relación con algunos aspectos de la responsabilidad social de la organización.

A) Tipos de prestaciones sociales

a) En razón de su obligatoriedad legal

- Las prestaciones de ley son las que exige la legislación laboral, sus previsiones o incluso los contratos colectivos de los sindicatos. Las principales prestaciones de ley son:
 - Vacaciones
 - Aguinaldo
 - Jubilación
 - Seguro de accidentes de trabajo
 - Ayuda por enfermedad
 - Día de descanso laborado
 - Prima vacacional
 - Prima dominical
 - Prima de antigüedad
 - Permiso pagado por maternidad.



- Las prestaciones espontáneas o adicionales a la ley se otorgan por generosidad de las empresas, porque no son exigidas por ley ni por negociación colectiva. Se conocen también como prestaciones marginales (fringe benefits) o prestaciones voluntarias, entre otras:
 - Gratificaciones
 - Comidas subsidiadas
 - Transporte subsidiado
 - Vales de despensa
 - Becas educativas
 - Seguro de vida de grupo
 - Préstamos a los trabajadores
 - Membresía para clubes deportivos
 - Ayuda para gastos funerarios
 - Asistencia médico-hospitalaria adicional a las que otorgan las instituciones de seguridad social
 - Complemento de jubilación o planes de seguridad social.

b) En razón de su naturaleza

- Las prestaciones monetarias se pagan en dinero, por lo general con base en la nómina, y generan los beneficios sociales que se derivan de ellas:
 - Vacaciones
 - Aguinaldo
 - Gratificaciones
 - Complemento de salario en ausencias prolongadas debido a enfermedad.



- Las prestaciones extra monetarias se ofrecen en forma de servicios, beneficios o facilidades para los usuarios, como:
 - Atención médico-hospitalaria
 - Comedor
 - Atención odontológica
 - Seguridad social y asesoría
 - Club o agrupación gremial
 - Transporte de ida y vuelta al trabajo
 - Horario laboral flexible.

c) En razón de sus objetivos

- Las prestaciones asistenciales buscan proporcionar al trabajador y a su familia ciertas condiciones de seguridad y previsión para casos imprevistos o urgencias, muchas veces fuera de su control o ajenos a su voluntad. Incluyen:
 - Atención médico-hospitalaria
 - Atención odontológica
 - Ayuda económica por medio de préstamos
 - Seguridad social
 - Complemento de jubilación o planes de previsión social
 - Complemento de salario en separación prolongada por enfermedad
 - Seguro de gastos médicos mayores
 - Seguro de vida de grupo o de accidentes personales
 - Guardería para hijos de trabajadores.
- Las prestaciones recreativas son los servicios y los beneficios que buscan proporcionar al



trabajador las condiciones físicas y psicológicas para su reposo, diversión, recreación, salud mental y uso de tiempo libre. En algunos casos también se extienden a la familia del trabajador e incluyen:

- Club o agrupación gremial
- Áreas de esparcimiento para descanso en el trabajo
- Música ambiental
- Actividades deportivas y comunitarias
- Excursiones y paseos programados.

2.3.6. Desarrollo de personas

Define (Chiavenato, 2009), las personas tienen una increíble capacidad para aprender y para desarrollarse y la educación está en el centro de esa capacidad. Los procesos de desarrollo de las personas tienen una estrecha relación con la educación.

Significa extraer, llevar, arrancar representa la necesidad que tiene el ser humano de llevar de adentro hacia fuera sus potenciales internos; significa exteriorizar ese estado latente y el talento creador de las personas.

Desarrollar a las personas no significa únicamente proporcionarles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas y, así, sean más eficientes en lo que hacen. Significa, sobre todo, brindarles la información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos y para que modifiquen sus hábitos y comportamientos y sean más eficaces en lo que hacen. Formar es mucho más que sólo informar, toda vez que representa un enriquecimiento de la personalidad humana, y las organizaciones empiezan a darse cuenta de ello.



2.3.6.1. Capacitación

Según (Chiavenato, 2009), la capacitación es un medio para apalancar el desempeño en el trabajo, proceso mediante el cual se prepara a la persona para que desempeñe con excelencia las tareas específicas del puesto que ocupa. Es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas.

2.3.6.2. Proceso de capacitación

Define (Chiavenato, 2009), la capacitación es un proceso cíclico y continuo que pasa por cuatro etapas:

- a) El diagnóstico consiste en realizar un inventario de las necesidades o las carencias de capacitación que deben ser atendidas o satisfechas. Las necesidades pueden ser pasadas, presentes o futuras.
- b) El diseño consiste en preparar el proyecto o programa de capacitación para atender las necesidades diagnosticadas.
- c) La implantación es ejecutar y dirigir el programa de capacitación.
- d) La evaluación consiste en revisar los resultados obtenidos con la capacitación.

2.3.6.3. Tipos de capacitación

Define (Chiavenato, 2009), los tipos de capacitación se conceptualizan de la siguiente:

- a) La capacitación en el puesto es una técnica que proporciona información, conocimiento y experiencia en cuanto al puesto. Puede incluir la dirección, la rotación de puestos y la asignación de proyectos especiales. La dirección presenta una apreciación crítica sobre la forma en que la



persona desempeña su trabajo. La rotación de puestos implica que una persona pasa de un puesto a otro con el fin de comprender mejor a la organización como un todo. La asignación de proyectos especiales significa encomendar una tarea específica para que la persona aproveche su experiencia en determinada actividad.

b) Las técnicas de clase utilizan un aula y un instructor para desarrollar habilidades, conocimientos y experiencias relacionados con el puesto. Las habilidades pueden variar desde las técnicas (como programación de computadora) hasta las interpersonales (como liderazgo o trabajo en grupo). Las técnicas de clase desarrollan habilidades sociales e incluyen actividades como la dramatización (role playing) y juegos de empresas (business games). El formato más común de los juegos administrativos es el de pequeños grupos de educandos que deben tomar y evaluar decisiones administrativas frente a una situación dada. El formato de la dramatización implica actuar como determinado personaje para la solución de problemas orientados hacia las personas y que deben ser resueltos dentro de la organización. Las técnicas de clase propician la interacción y generan un ambiente de discusión, lo que no ocurre con los modelos de mano única, como la situación de lectura. También desarrollan un clima en el cual los capacitados aprenden el nuevo comportamiento desempeñando las actividades, actuando como personas o equipos, actuando con información y facilitando el aprendizaje a través del conocimiento y la experiencia relacionados con el puesto, por medio de su aplicación práctica. Las diferencias entre el papel educativo usado para difundir información y el utilizado para desarrollar habilidades son enormes.



2.3.7. Retener a las personas

Según (Gonzales , 2009), la retención de las personas exige poner atención especial a un conjunto de cuestiones, entre las cuales sobresalen los estilos administrativos, las relaciones con los empleados y los programas de higiene y seguridad en el trabajo que aseguran la calidad de vida dentro de la organización. Los procesos para retener a las personas tienen por objeto mantener a los participantes satisfechos y motivados, así como asegurarles las condiciones físicas, psicológicas y sociales para que permanezcan en la organización, se comprometan con ella y se pongan la camiseta. La retención del personal es un desafío actual. Para muchos cargos calificados la demanda laboral superó a la oferta, provocando lo que se ha denominado la guerra por los talentos. El requerimiento de destrezas, capacidades o competencias del “saber hacer” se convierte en uno de los activos empresariales más importantes: no solo se limita a cargos técnicos específicos sino a una necesidad organizacional conjunta, capaz de generar una ventaja competitiva con respecto a la competencia. El objetivo de esta investigación realizada bajo la metodología cualitativa, entre 2008 y 2009, fue indagar por la efectividad y los alcances de las estrategias de retención del personal en 89 organizaciones productivas del Valle de Aburrá, Antioquia, Colombia. Los resultados permiten afirmar que no existen estrategias formales de retención de personal, cuestionando la efectividad y los alcances de su implementación, a la vez que vislumbra una nueva realidad laboral: una movilidad laboral constante e impredecible.

Refiere (Castillo, 2009), las necesidades de retención del personal han despertado el interés de las empresas de distribución por la formulación de sus empleados, desde la base hasta la alta dirección. Es el caso de Ikea, quien, desde su área de iniciación y formación, involucra al empleado desde el primer día para hacerle consciente de su pertenencia al equipo.



2.3.7.1. Relación con los empleados

Define (Chiavenato, 2009), una parte del trabajo de los gerentes de línea consiste en supervisar a sus subordinados. Éstos requieren de atención y seguimiento, porque enfrentan varias contingencias internas y externas y además están sujetos a problemas personales, familiares, económicos y de salud, a preocupaciones diversas, a dificultades para transportarse o atender a compromisos, a problemas con drogas, tabaco o alcohol.

A. Estilos de administración

- La teoría X el enfoque tradicional plantea convicciones negativas sobre las personas y determina un estilo administrativo con características autocráticas e impositivas. Por su parte, la teoría Y el enfoque moderno plantea convicciones positivas que llevan a los administradores a adoptar una postura democrática y consultiva. La figura que se presenta más adelante presenta una visión comparativa y resumida de estos dos supuestos. predominan la manipulación de las personas, la coacción y el temor. Se supone que las personas son indolentes y prejuiciosas y que, por lo mismo, es preciso dirigirlas, coaccionarlas y amenazarlas para que trabajen. Así, ellas representan recursos inertes que la administración debe explotar. Se trata de una visión miope, negativa y estereotipada.
- En la teoría X, el trabajo es impuesto y la motivación es extrínseca, por medio de la remuneración y de medidas de control y de seguridad. Las recompensas sólo cubren las necesidades humanas de nivel bajo (Maslow y Herzberg).



La vigilancia y el control deben ser estrictos y no se puede dejar a las personas sin supervisión ni se debe permitir que los subordinados se entreguen a sus propias deliberaciones. La cautela debe prevalecer sobre la confianza. En general, se considera que las personas son incompetentes e interesadas y que tratarán de sacar provecho personal siempre que puedan. Por consiguiente, el trabajo se esquematiza y fragmenta de modo que simplifique las tareas, requiera decisiones de rutina y marque líneas claras de autoridad y mando jerárquico. El reloj checador y el libro de firmas de entradas y salidas son esenciales para el control. La jerarquía es el orden natural. Las reglas son estrictas. El temor a la sanción es el estímulo primordial, predomina el respeto por las personas y por sus diferencias individuales (Chiavenato, 2009).

2.3.7.2. Higiene, Seguridad y Calidad de Vida

A) Higiene laboral

Según (Chiavenato, 2009), la higiene laboral se refiere a las condiciones ambientales del trabajo que garantizan la salud física y mental y las condiciones de salud y bienestar de las personas. Desde el punto de vista de la salud física, el centro de trabajo constituye el campo de acción de la higiene laboral y busca evitar la exposición del organismo humano a agentes externos como el ruido, el aire, la temperatura, la humedad, la iluminación y los equipos de trabajo

a. Entorno físico del trabajo, que incluye:

- Iluminación: la cantidad de luz adecuada para cada tipo de actividad.



- Ventilación: la eliminación de gases, humos y olores desagradables, así como la separación de posibles exhalaciones o la utilización de máscaras.
- Temperatura: dentro de niveles adecuados.
- Ruidos: la eliminación de ruidos o la utilización de protectores auriculares.
- Comodidad: un entorno agradable, relajado y amigable.

b. Entorno psicológico del trabajo, que incluye:

- Relaciones humanas agradables.
- Tipo de actividad agradable y motivadora.
- Estilo de administración democrático y participativo.
- Eliminación de posibles fuentes de estrés.
- Entrega personal y emocional.

c. Aplicación de principios ergonómicos, que incluye:

- Máquinas y equipos adecuados para las características humanas.
- Mesas e instalaciones ajustadas al tamaño de las personas.
- Herramientas que reducen la necesidad de esfuerzo físico humano.

B) Salud ocupacional

Refiere (Chiavenato, 2009), una manera de definir salud es decir que no hay enfermedad. Sin embargo, los riesgos de salud, como los físicos y biológicos, tóxicos y químicos, así como las condiciones estresantes del trabajo pueden provocar riesgos en el trabajo. El entorno laboral en sí también puede provocar malestares, por lo que una definición más amplia de salud implica un estado físico, mental y social de bienestar. La salud ocupacional se refiere a la asistencia médica preventiva. En Brasil, la ley



24/94 instituyó el Programa de Control Médico de Salud Ocupacional, el cual exige un examen médico antes de la admisión, un examen médico periódico, un examen médico cuando se regresa al trabajo (en el caso de separación superior a 30 días), un examen cuando se cambia de función, antes de una transferencia, y un examen médico en caso de despido, dentro de los 15 días anteriores a la separación definitiva del trabajador.

C) Calidad de vida en el trabajo

Define (Chiavenato I. , 2009), la higiene y la seguridad desde el punto de vista físico y ambiental existen al lado del bienestar psicológico y social. El término calidad de vida en el trabajo (CVT) fue acuñado por Louis Davis³³ en la década de 1970, cuando desarrollaba un proyecto sobre el diseño de puestos. Según él, el concepto se refiere a una preocupación por el bienestar general y la salud de los colaboradores cuando desempeñan sus actividades.

Hoy en día, el concepto de calidad de vida en el trabajo incluye tanto los aspectos físicos y ambientales, como los aspectos psicológicos del centro de trabajo.³⁶ La CVT asimila dos posiciones antagónicas: por una parte, las reivindicaciones de los colaboradores en cuanto al bienestar y la satisfacción en el trabajo y, por la otra, los intereses de las organizaciones en cuanto a los efectos que potencian la productividad y la calidad.

- **Componentes de la CVT**

La calidad de vida en el trabajo es una construcción compleja que envuelve una constelación de factores, como:



1. La satisfacción con el trabajo ejecutado.
2. Las posibilidades de futuro en la organización.
3. El reconocimiento por los resultados alcanzados.
4. El salario percibido.
5. Las prestaciones recibidas.
6. Las relaciones humanas dentro del equipo y la organización.
7. El entorno psicológico y físico del trabajo.
8. La libertad para actuar y la responsabilidad para tomar decisiones.
9. Las posibilidades de estar comprometido y participar activamente.

2.3.8. Supervisar a las personas

Según (Chiavenato, 2009), la palabra supervisar adquiere un significado especial en esta parte, que es seguir, acompañar, orientar y mantener el comportamiento de las personas dentro de determinados límites de variación. Preferimos la palabra supervisar en lugar de controlar porque evita el significado de la fiscalización externa y de la sujeción estricta a reglas y reglamentos impuestos. En una cultura democrática y participativa el autocontrol y la autonomía de las personas sustituyen al control externo para alcanzar metas y resultados, tienen por objeto alcanzar objetivos, cumplir la misión y realizar la visión por medio de estrategias bien definidas. Supervisar significa dar seguimiento a esas operaciones y actividades a efecto de garantizar que los planes sean debidamente ejecutados y que los objetivos sean alcanzados. Los procesos de supervisión pueden ser objeto de un enfoque tradicional, en la medida que se ciñan al paradigma de la teoría X (desconfianza en las personas y control sobre su comportamiento, un esquema de control externo y rígido que las personas deben obedecer) que adopta una postura de fiscalización y vigilancia (para obligar a las personas a obedecer) por medio de un código de disciplina severa (para cercenar y sesgar su comportamiento) que impone restricciones y limitaciones (para mantener



la dependencia de las personas) en un sistema centralizado (administrado por el órgano de recursos humanos). Además, la organización privilegia un sistema de castigos y sanciones.

2.3.8.1. Base datos

Define (Chiavenato, 2009), el soporte de todo el sistema de información es la base de datos, que funciona como un sistema de almacenamiento y acumulación de datos debidamente codificados y disponibles para el procesamiento y la obtención de información. Los datos son los elementos que sirven de base para formar juicios o para la resolución de problemas. Un dato es un índice o un registro. En sí mismos, los datos tienen poco valor. No obstante, cuando se les clasifica, almacena y relaciona, permiten obtener información. Así, los datos aislados no son significativos y no constituyen información. Los datos exigen de su procesamiento (clasificación, almacenamiento y vinculación) para que adquieran significado y, por consiguiente, para informar. La información tiene significado e intención, aspectos fundamentales que la diferencian del dato simple. Desde el punto de vista de la teoría de las decisiones, la organización se puede ver como una serie estructurada de redes de información que ligan las necesidades de información de cada proceso de decisión con las fuentes de datos. Pero, separadas, esas redes de información se superponen y se interpretan de manera compleja. El banco de datos es un sistema de almacenamiento y acumulación de datos debidamente codificados y disponibles para el procesamiento y la obtención de información. En realidad, el banco de datos es un conjunto integral de archivos, con relación lógica, y una organización que mejore y facilite el acceso a los datos y elimine la redundancia. La eficiencia de la información es mayor con el auxilio de bancos de datos, no sólo por la reducción de la “memoria” para archivos, sino también porque



los datos interconectados en forma lógica permiten una actualización y procesamiento integrados y simultáneos. Esto reduce las inconsistencias y los errores que se presentan en razón de archivos duplicados. Es común que existan varias bases de datos relacionadas lógicamente por medio de un software (programa) que ejecuta las funciones de crear y actualizar archivos, recuperar datos y generar informes. La administración de recursos humanos requiere de la utilización de varias bases de datos interconectadas que permitan obtener y almacenar datos sobre diferentes estratos o niveles de complejidad, a saber:

1. Registro de personal, con datos personales sobre cada trabajador.
2. Registro de puestos, con datos sobre los ocupantes de cada cargo.
3. Registro de secciones, con datos sobre los trabajadores de cada sección, departamento o división.
4. Registro de remuneración, con datos sobre los salarios y los incentivos salariales.
5. Registro de prestaciones, con datos sobre las prestaciones y los servicios sociales.
6. Registro de entrenamiento, con datos sobre los programas de entrenamiento.
7. Registro de candidatos, con datos sobre los candidatos a empleo.
8. Registro médico, con datos sobre consultas y exámenes médicos de admisión, exámenes periódicos, etcétera.



9. Otros registros, dependen de las necesidades de la organización, de la administración de recursos humanos, de los gerentes de línea y de los propios trabajadores.

2.3.8.2. Sistema de información de recursos humanos

Según (Chiavenato, 2009), la teoría de las decisiones, la organización es una serie estructurada de redes de información que ligam las necesidades de información de cada proceso con las fuentes de datos. Dentro de cada organización existen varios sistemas de información. Los bancos de datos constituyen el sostén básico de los sistemas de información. En tiempos modernos, el concepto de sistema de información tiene estrecha relación con la tecnología de la información e implica necesariamente hardware y software, o sea la presencia de la computadora o de una red de microcomputadoras, además de programas específicos para procesar datos e informaciones. Así, existen dos tipos de sistemas de información en cuanto al tipo de procesamiento: el sistema centralizado en mainframe y el sistema descentralizado en redes integradas de computadoras. La tendencia es hacia la distribución de redes locales que preservan la independencia de cada unidad organizacional y están vinculadas con la red corporativa de la organización para asegurar el acceso a grandes volúmenes de datos. El sistema de información de la administración de recursos humanos tiene dos objetivos básicos: uno es administrativo, reducir los costos y el tiempo de procesamiento de la información. El otro es brindar apoyo en línea para la toma de decisiones, ayudar a los gerentes de línea y a los colaboradores a tomar mejores decisiones. Así, el sistema de información de recursos humanos puede estar dedicado a los especialistas en recursos humanos, a la alta dirección, a los gerentes de línea y a los colaboradores en general. Casi siempre se dedica a todos esos usuarios de



manera simultánea. El acceso a la información es por medio de terminales distribuidas por toda la organización.

2.3.9. Marco institucional

La sala de juegos Pares y Nones Cusco es una casona colonial puesta en valor para la atención a sus clientes dedicada a los juegos de azar desde los inicios del año 1997, ubicado en la Calle Mesón de la Estrella N° 120-124 de la región y provincia del Cusco, distrito de Cusco, en la actualidad ya moderna, acondicionado y remodelado con tecnología de última generación en sus tres niveles. Con razón social Negociaciones e Inversiones Doral S.A.C. “Pares y Nones” ruc N° 20531521987.

El casino cuenta con un total de 388 máquinas de video de última generación entre ellas máquinas de rodillo, multipoker y tres ruletas modernas estos distribuidos en 2 niveles, cuenta con seis sucursales en distintas ciudades de nuestro país tales como; dos salas de juego en ciudad de Arequipa, una sala en la ciudad de Tacna, una sala en la ciudad de Ilo, una sala en la ciudad de Ica y una sala en la ciudad de Lima, todas estas bien acondicionadas y de última generación.

2.3.9.1. Actividades de la empresa

Negociaciones e Inversiones Doral S.A.C. “Pares y Nones” Cusco tiene como actividad los juegos de azar, juegos de casino y máquinas tragamonedas en nuestro país, cuya explotación se permite de manera excepcional como parte de la actividad turística, bajo la competencia de la Dirección Nacional de Turismo, ahora Dirección General de Juegos de Casino y Máquinas Tragamonedas Ministerio de Comercio Exterior y Turismo



2.3.9.2. Misión

Nuestra misión Proponer y participar en la aprobación y expedición de los reglamentos de juegos, es ofrecerle un desarrollo responsable y sostenible del sector de juegos de suerte y azar en casinos y tragamonedas. Brindar los más excitantes servicios y la mejor atención a nuestros clientes y usuarios del casino, excelentes promociones, calidad y cantidad de juegos, infraestructura es decir entretenimiento total.

2.3.9.3. Visión

Pares y Nones será reconocida gracias a su modelo de gestión en la industria de juegos de suerte y azar, nacional y territorial, en un sector responsable, transparente y sólido, producto de operar con estándares de clase mundial; orientado a la generación de confianza de los consumidores de juegos de suerte y azar y de la sociedad, que permita mayor rentabilidad en la explotación del monopolio, con destino a los servicios de salud.

2.3.9.4. Objetivos

- Promover el desarrollo económico y social, mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua.
- Fomentar un clima laboral en sus diversas modalidades.
- Fomentar una buena atención de calidad hacia nuestros consumidores.
- Fomentar y practicar la integración cooperativa en todos sus niveles.



2.3.9.5. Valores

- Solidaridad, actuar con un trabajo en equipo responsable para promover la buena atención y satisfacción de los clientes.
- Honestidad, entregar información clara, completa y oportuna a los clientes y trabajadores.
- Disciplina, ser puntual, eficiente en el trabajo, mostrando vocación de servicio hacia los clientes y empresa.
- Compromiso, ser orgullosos por nuestra empresa promoviendo la participación conjunta de los colaboradores, hacia nuestros clientes.

2.3.10. Organización Y Funciones De La Empresa

2.3.10.1. Diagnóstico situacional de la empresa.

Sala de Juegos y Tragamonedas “Pares y Nones” es una empresa de negocio que hoy en día está creciendo rápidamente. Promueve el desarrollo económico y social de sus socios, nuestras líneas de negocio está en el primer lugar del mercado Peruano de juegos de suerte y azar, ganando día a día la preferencia del público, la lealtad de nuestros socios gestores y el compromiso de nuestros colaboradores

2.3.10.2. Estructura orgánica de la empresa.

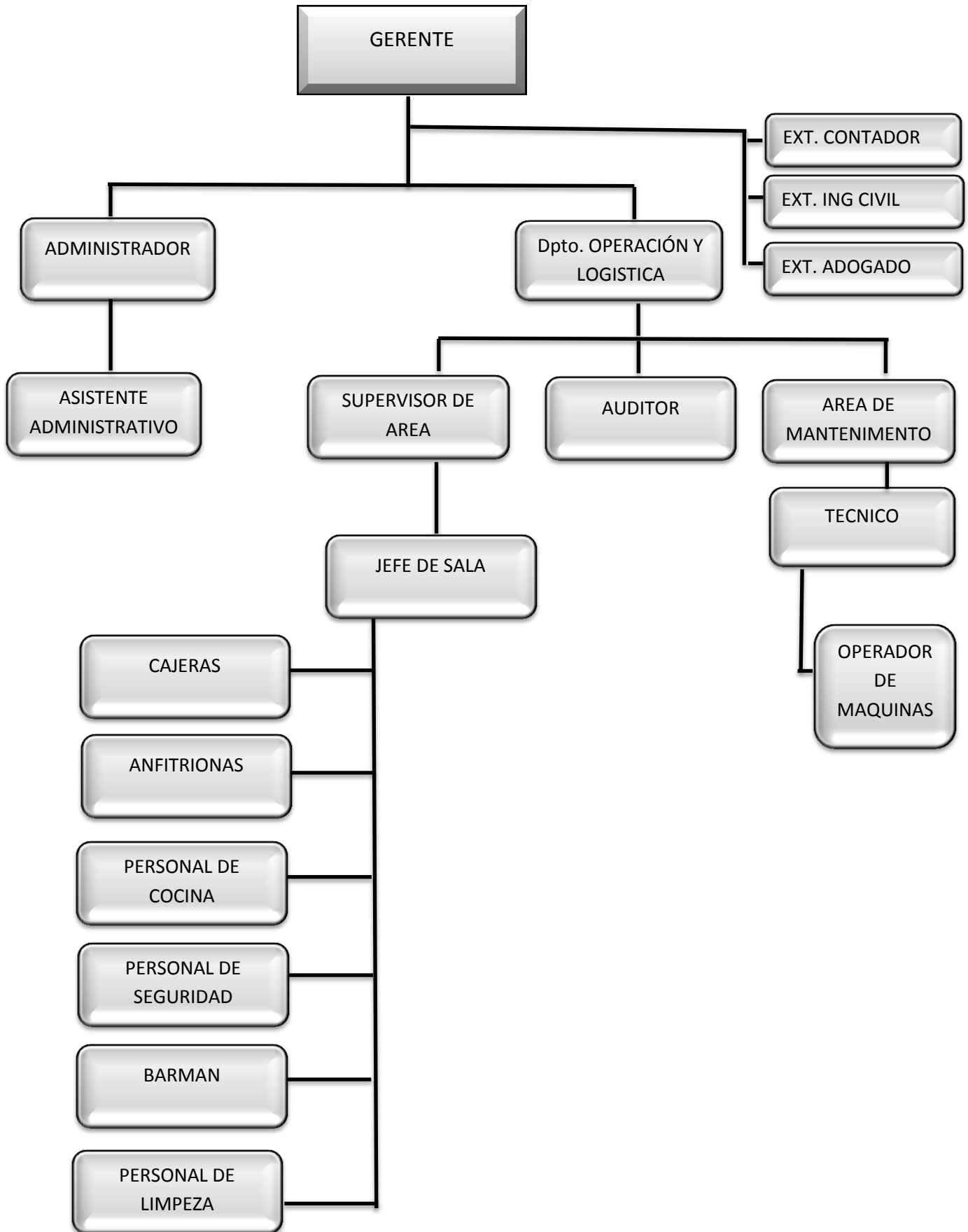
Se destaca la polivalencia de funciones debido al tamaño actual de la cooperativa y la existencia de un manual de funciones que permita definir adecuadamente las atribuciones y el grado de responsabilidad de cada trabajador. Actualmente se cuenta con el siguiente personal.



- 01 Gerente General.
- 01 Administrador.
- 01 Asistente Administrativo.
- 01 Auditor.
- 04 Supervisores.
- 02 Técnicos Especialistas en Máquinas Tragamonedas.
- 10 Jefes de Sala.
- 25 Anfitrionas.
- 10 Personal de Seguridad Interno.
- 02 Efectivos Policiales PNP.
- 10 Personal de Mantenimiento y/o Limpieza.
- 11 Cajeras.
- 11 Barman.
- 03 Personal de Cocina.
- 01 Ing. Civil externo.
- 01 Contador externo.
- 01 Abogado externo.

Conformando un total de 80 colaboradores dirigidas al manejo operativo de la empresa.

2.3.11. Organigrama





2.4. Marco conceptual

2.4.1. Control de desempeño

Según (Robbins & Coulter, 2010), efectividad de costos. El tiempo que los clientes esperan. La satisfacción del cliente por el servicio proporcionado. Éstos son sólo algunos de los indicadores importantes de desempeño que los ejecutivos en la intensamente competitiva industria de los centros de atención telefónica miden. Para tomar buenas decisiones, los gerentes en esta industria quieren y necesitan este tipo de información para poder administrar el desempeño organizacional. Los gerentes en todos los tipos de negocios tienen la responsabilidad de administrar el desempeño organizacional.

2.4.2. Desarrollo Personal

Define (Brito, 1992), el desarrollo personal es una experiencia de interacción individual y grupal a través de la cual los sujetos que participan en ellos, desarrollan u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco más de sí mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humano.’

2.4.3. Desempeño

El desempeño laboral según (Chiavenato., 2000), es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”

Según (Milkovich, 1994) consideran otra serie de características individuales, entre ellas: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones.



2.4.4. Eficiencia

(Real academia española, 1984) Indica que la eficiencia es “virtud y facultad para lograr un efecto determinado”. Esta fuente permitiría pensar que la eficacia y la eficiencia sean sinónimas. María Moliner presenta una definición con un matiz ligeramente diferente que parece sugerir que la eficiencia califica la manera en que los objetivos sean realizados; señala que la eficiencia “se aplica a lo que realiza cumplidamente la función a que está destinado”.⁸ El Diccionario Larousse explícitamente incluye en su definición tanto los insumos utilizados como los resultados logrados; señala que la eficiencia consiste en “la virtud para lograr algo. Relación existente entre el trabajo desarrollado, el tiempo invertido, la inversión realizada en hacer algo y el resultado logrado. Productividad”.

(Meriam-Webster, 1986) Sugiere que algo es eficiente si se caracteriza “por la capacidad para seleccionar y usar los medios más efectivos y de menor desperdicio con el fin de llevar a cabo una tarea o lograr un propósito”.

2.4.5. Evaluación de desempeño

Define (Chiavenato, 2009), la evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible en la actividad administrativa. Es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación.



2.4.6. Gestión

Según (Jesús R, 2013), la gestión es un conjunto integrado, como sistema, de acción y estructura, que permiten orientar a la empresa hacia mejores resultados. Dados los diversos orígenes de las escuelas, tradiciones y prácticas técnicas en nuestros países, el concepto de gestión suele estar asociado a términos como administración, gerencia y control de gestión.

2.4.7. Organización

Define (Goldhaber, 1994) a las organizaciones como “sistemas abiertos cuyas partes están relacionadas entre sí y con su medio ambiente. La naturaleza de esta relación es de interdependencia debido a que todas las partes del sistema afectan y son afectados mutuamente”. Es decir, un cambio en una parte del sistema (subsistema) afectará a otras partes del sistema.

2.4.8. Planeación

Es la función administrativa que determina por anticipado cuales son los objetivos que deben alcanzarse y que debe hacerse para conseguirlos. Empieza por la determinación de los objetivos y detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible (Chiavenato .. , 2006)

2.5. Variable

2.5.1. Variable

Gestión del talento humano.



2.5.2. Conceptualización de la Variable

Según (Chiavenato, 2009), la gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. Los seis procesos de la Gestión del talento humano son. Admisión de personas, Aplicación de personas, Compensación de las personas, Desarrollo de personas, Mantenimiento de personas, Evaluación de personas.

2.5.3. Operacionalización de la Variables

Tabla 1: Matriz de Operacionalización de la Variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES
<p>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO. Para Chiavenato (2009), La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. Los seis procesos de la Gestión del talento humano son: Incorporar a las personas, Colocación a las personas, Recompensar a las personas, Desarrollo de las personas, Retener a las personas, Supervisar a las personas. (Chiavenato, 2009).</p>	<p>Incorporar a las Personas. El proceso de incorporar a las personas es un medio para Satisfacer las necesidades de la organización a largo plazo (Chiavenato, 2009).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento de personal • Selección de personal
	<p>Colocación de las personas. Los procesos de colocación de las personas implican los primeros pasos de la integración de los nuevos miembros de la organización, el diseño del puesto que desempeñarán y la evaluación de su desempeño en el puesto (Chiavenato, 2009).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación de las personas • Modelado del trabajo • Evaluación del desempeño
	<p>Recompensar a las personas La capacidad para atraer, retener y motivar a los trabajadores. Por una parte, las recompensas buscan incentivar la contribución de las personas para alcanzar los objetivos y la rentabilidad de la organización (Chiavenato, 2009).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Remuneración • Programas de incentivos • Prestaciones y servicios
	<p>Desarrollo de las personas. Los procesos de desarrollo de las personas tienen una estrecha relación con la educación. Significa extraer, llevar, arrancar representa la necesidad que tiene el ser humano de llevar de adentro hacia fuera sus potenciales internos; significa exteriorizar ese estado latente y el talento creador de las personas (Chiavenato, 2009).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación • Desarrollo de las personas y las organizaciones
	<p>Retener a las personas. La retención de las personas exige poner atención especial a un conjunto de cuestiones, entre las cuales sobresalen los estilos administrativos, las relaciones con los colaboradores y los programas de higiene y seguridad en el trabajo que aseguran la calidad de vida dentro de la organización (Chiavenato, 2009).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones con los empleados • Higiene, seguridad y calidad de vida
	<p>Supervisar a las personas. Supervisar significa dar seguimiento a esas operaciones y actividades a efecto de garantizar que los planes sean debidamente ejecutados y que los objetivos sean alcanzados (Chiavenato, 2009).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Base de datos • Sistema de información de recurso humano



CAPITULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

El tipo de la presente investigación será de tipo básica. (Carrasco, 2005), menciona que una investigación es básica cuando: Solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad. Su objeto de estudio lo constituyen las teorías científicas, las mismas que las analiza para perfeccionar sus contenidos.

3.2. Enfoque de la investigación

La presente investigación será de enfoque cuantitativo. Para (Hernandez Sampieri R. , 2010) Un enfoque cuantitativo, utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías.

3.3. Diseño de investigación

El trabajo de investigación será un diseño no experimental porque no se manipularán las variables, es decir, no se propiciarán cambios intencionales en las variables. Solo se observarán las situaciones en su contexto natural (Bernal, 2004).

3.4. Alcance de la investigación

El alcance de la investigación tendrá un alcance descriptivo.

Según (Hernandez Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 80) indican que es descriptiva cuando: “solo se va a describir fenómenos, situaciones,



contextos y eventos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan, (...) es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren (...)"

3.5. Población y muestra de la investigación

3.5.1. Población

Para la presente investigación la población está constituida por los colaboradores de la sala de juegos Pares y Nones Cusco de la oficina principal que son un total de 80 colaboradores.

3.5.2. Muestra

Según (Morvelli, 2015), el tamaño de muestra para las unidades de observación se determinará en el caso de los colaboradores en su totalidad (100%) que es un total de 80 debido a que se trata de una pequeña muestra.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas

Para un estudio adecuado se utilizará las técnicas siguientes:

- Encuesta

3.6.2. Instrumentos

Para un estudio adecuado se utilizarán los instrumentos siguientes:

- Cuestionario

3.7. Procedimientos de análisis de datos

En el presente trabajo para la recolección de datos se utilizarán las técnicas de encuesta que serán aplicadas a los colaboradores de la sala de juegos Pares y Nones del Cusco. Para el ordenamiento y análisis de datos utilizaremos un análisis comprensivo, el procesamiento de datos se realizará mediante el instrumento informático como: EXCEL.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

4.1.1. Presentación del instrumento

Para conocer como es la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018, se aplicó un cuestionario a las personas involucradas, en el que se considera 25 ítems distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 2: Distribución de los ítems del cuestionario

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Gestión del talento humano	Incorporar a las Personas	Reclutamiento de personal	1, 2, 3
		Selección de personal	4, 5
	Colocación de las personas	Orientación de las personas	6
		Modelado del trabajo	7
		Evaluación del desempeño	8, 9
	Recompensar a las personas	Remuneración	10, 11, 12
		Programas de incentivos	13, 14
		Prestaciones y servicios	15
	Desarrollo de las personas	Capacitación	16
		Desarrollo de las personas y las organizaciones	17, 18
Retener a las personas	Relación con los empleados	19, 20	
	Higiene, seguridad y calidad de vida	21, 22, 23	
Supervisar a las personas	Base de datos	24	
	Sistema de información de recursos humanos	25	

Fuente: Elaboración propia

Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala y tabla de interpretación:

TABLA DE BAREMACIÓN		
Medida	Nivel	Interpretación
Nunca	1 – 1.80	Muy inadecuado
La mayoría de las veces no	1.81 – 2.60	Inadecuado
Algunas veces sí, algunas veces no	2.61 – 3.40	Regular
La mayoría de las veces si	3.41 – 4.20	Adecuado
Siempre	4.21 - 5	Muy adecuado

4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado

Para evaluar la fiabilidad interna del cuestionario que mide la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018, se aplicó el método del Alpha de Cronbach, el cual estima las correlaciones de los ítems considerándolo aceptable cuando su valor es superior a 0.8, para esta investigación el Alpha de Cronbach dio 0.8, lo que confirma que el cuestionario es fiable y proporcionará resultados favorables para la investigación.

Tabla 3: Estadísticos de fiabilidad

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.800	25

Fuente: Elaboración propia

4.2. Resultados por Dimensiones

Para conocer cómo son las dimensiones que miden la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018. Se consideró las siguientes dimensiones: Incorporar a las personas, Colocación de las personas, Recompensar a las personas, Desarrollo de las personas, Retener a las personas, Supervisar a las personas.

Los resultados se presentan a continuación:

4.2.1. Resultados de la dimensión Incorporar a las personas

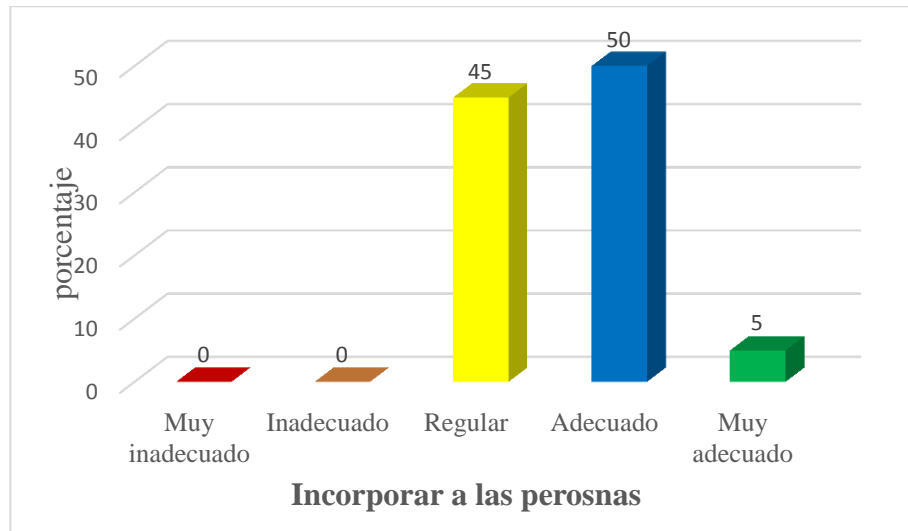
Para describir como es la Incorporación a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018, se consideró los siguientes indicadores: Reclutamiento de personal, Selección de personal.

Tabla 4: Dimensión Incorporar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

	f	%
Muy inadecuado	0	0
Inadecuado	0	0
Regular	36	45.0
Adecuado	40	50.0
Muy adecuado	4	5.0
Total	80	100.0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1: Dimensión Incorporar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

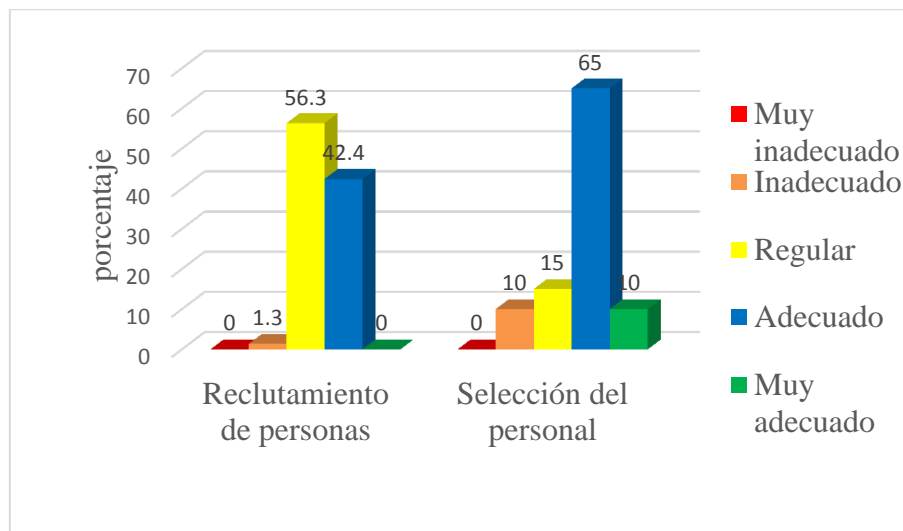
Del presente cuadro podemos observar que la incorporación a las personas en la gestión de talento humanos en la sala de juegos Pares y Nones Cusco; el 50% consideran que se realiza de manera adecuada, mientras el 45% de los entrevistados mencionan que se realiza de forma regular y el 5% consideran que es muy adecuado la forma de incorporación del personal a dicha empresa, los indicadores nos muestran claramente que esta empresa realiza una adecuada gestión del talento humano, es decir con el procedimiento correcto de las convocatorias.

Tabla 5: Indicadores de la dimensión Incorporar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

	Reclutamiento de personas		Selección de personal	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy inadecuado	0	0	0	0
Inadecuado	1	1.3	8	10.0
Regular	45	56.3	12	15.0
Adecuado	34	42.4	52	65.0
Muy adecuado	0	0	8	10.0
Total	80	100.0	80	100.0

Fuente: Elaboración propia

Grafico 2: Indicadores de la dimensión Incorporar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Así mismo en el presente cuadro podemos observar con respecto a la incorporación a las personas en la gestión de talento humanos en la sala de juegos Pares y Nones Cusco, vamos analizar en dos aspectos que tienen relación; el primero se refiere al tema de reclutamiento de personas aplicado por la empresa; en donde se puede observar que el 56.3% de los entrevistados consideran que se realiza de forma regular, mientras el 42.4% refieren que se realiza de manera adecuada y solo el 1.3% refieren que se hace de manera inadecuada. Así mismo con respecto a la selección podemos ver que el 65% de los entrevistados refieren que se realiza de manera adecuada; mientras el 15% refieren que se realiza la selección en forma regular; así mismo se puede observar también que el 10% de los entrevistados refieren que la empresa lo hace de manera muy adecuada y el otro 10% de los entrevistados refieren que la empresa lo hace de manera inadecuada.

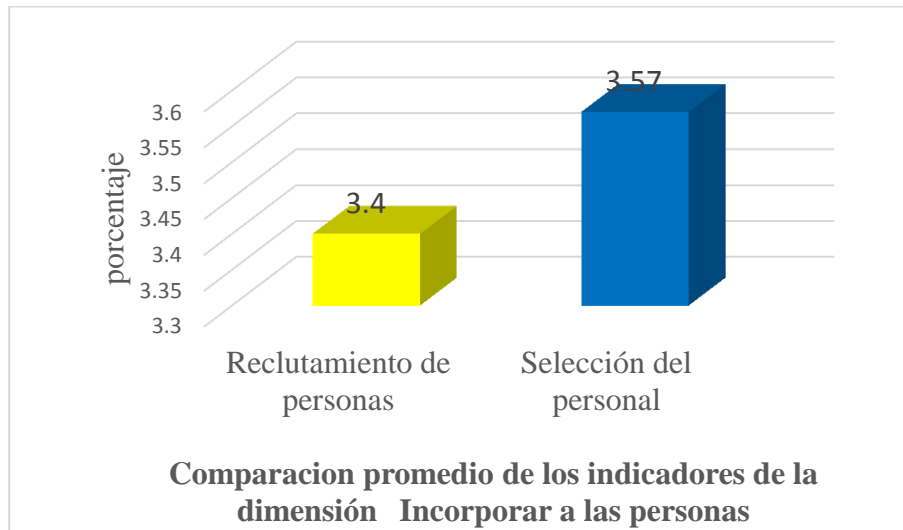
De estos datos podemos ver que claramente que la empresa cumple con el reclutamiento y selección del talento humano lo hace de manera regular o adecuada, es decir cumpliendo procedimientos adecuadas para captación del mejor talento en este rubro.

Tabla 6: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Incorporar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

	N	Media	Calificación
Reclutamiento de personas	80	3.40	Regular
Selección del personal	80	3.57	Adecuado
Incorporar a las personas	80	3.50	Adecuado

Fuente: Elaboración propia

Grafico 3: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Incorporar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Así mismo del presente cuadro podemos observar con respecto a la incorporación a las personas en la gestión de talento humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco, donde analizando los promedios podemos apreciar que la empresa toma en consideración más que lo determinante para la incorporación del talento está en fase de la selección.

4.2.2. Resultados de la dimensión colocación de las personas

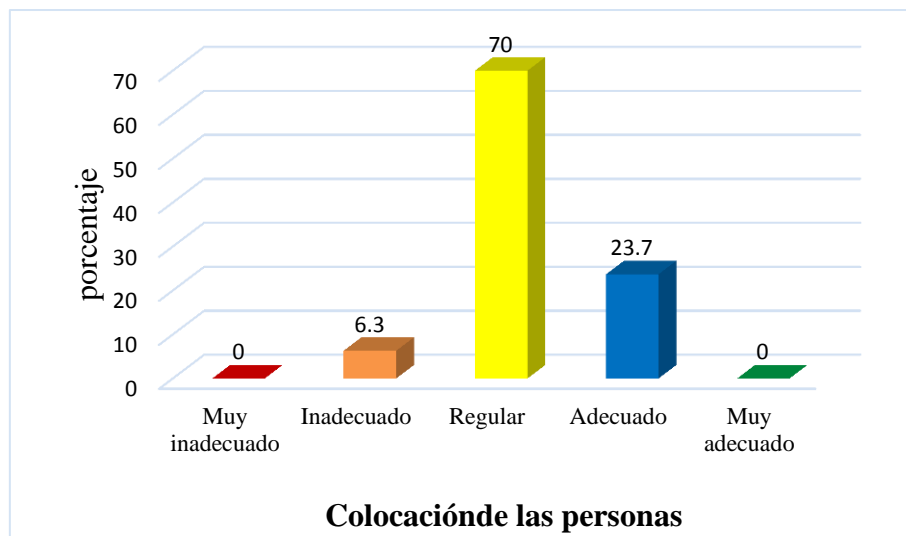
Para describir cómo es la Colocación de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018, se consideró los siguientes indicadores: Orientación de las personas, Modelado del trabajo, Evaluación de desempeño.

Tabla 7: Dimensión Colocación de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

	f	%
Muy inadecuado	0	0
Inadecuada	5	6.3
Regular	56	70.0
Adecuado	19	23.7
Muy adecuado	0	0
Total	80	100.0

Fuente: Elaboración propia

Grafico 4: Dimensión Colocación de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

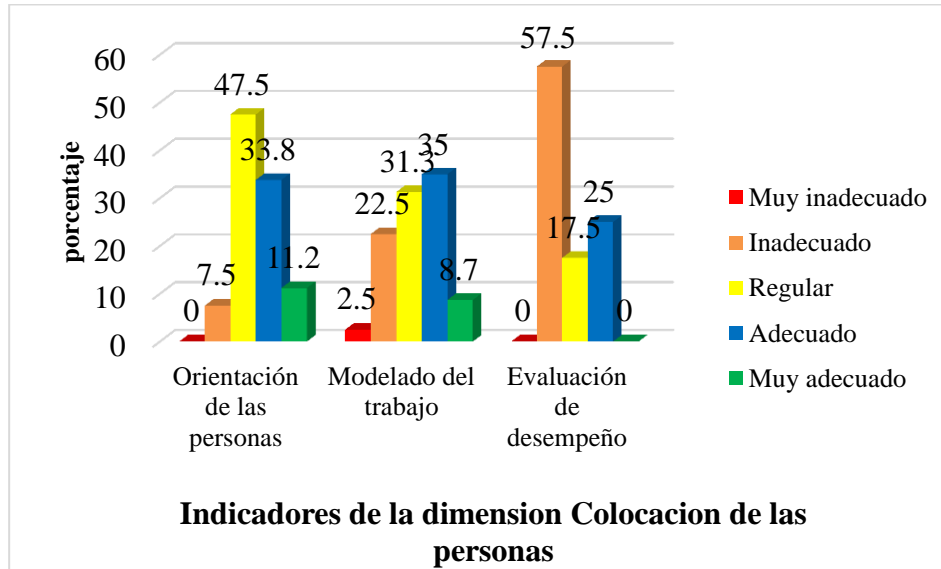
Del presente cuadro, con respecto a la Colocación de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco, podemos apreciar que 70% de los entrevistados consideran que se realizan de forma regular, mientras el 23.7% refieren que la empresa lo hace de forma adecuada y el 6.35 consideran que lo hacen de manera inadecuada, eso refleja que la empresa se rige al momento de la colocación del persona en sus políticas internas que se debe cumplir para la incorporación adecuada ya que la empresa vela más por seguridad y la confianza de sus colaboradores.

Tabla 8: Indicadores de la dimensión Colocación de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

	Orientación de las personas		Modelado del trabajo		Evaluación de desempeño	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy inadecuado	0	0	2	2.5	0	0
Inadecuado	6	7.5	18	22.5	46	57.5
Regular	38	47.5	25	31.3	14	17.5
Adecuado	27	33.8	28	35.0	20	25.0
Muy adecuado	9	11.2	7	8.7	0	0
Total	80	100.0	80	100.0	80	100.0

Fuente: Elaboración propia

Grafico 5: Indicadores de la dimensión Colocación de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Del presente cuadro, con respecto a la Colocación de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco, se puede ver en 3 aspectos:

- ✓ El primero con respecto a la orientación de las personas; el 47.5% de los entrevistados refieren que la empresa enfoca en forma regular, mientras el 33.8% refieren que se enfocan en forma regular, mientras el 11,2% de los entrevistados refieren que se enfoca en forma regular y el 7.5% refieren que lo hacen en forma inadecuada.
- ✓ Así mismo con respecto al modelado del trabajo, podemos ver que el 35% refieren que se realiza de manera adecuada, mientras el 31.3% refieren que la empresa se enfoca en forma regular, mientras el 22.5% refieren que lo hacen de manera inadecuada, mientras el 8.7% refieren que lo hacen en forma muy adecuada y el 2.5% refieren que la empresa lo hace de manera muy inadecuada.



- ✓ Así mismo con respecto a la evaluación de desempeño, el 57.5% afirman que la empresa lo hace de manera inadecuada y mientras el 25% refieren que lo hacen de manera adecuada, mientras el 17.5% refieren que la empresa lo hace de manera regular.

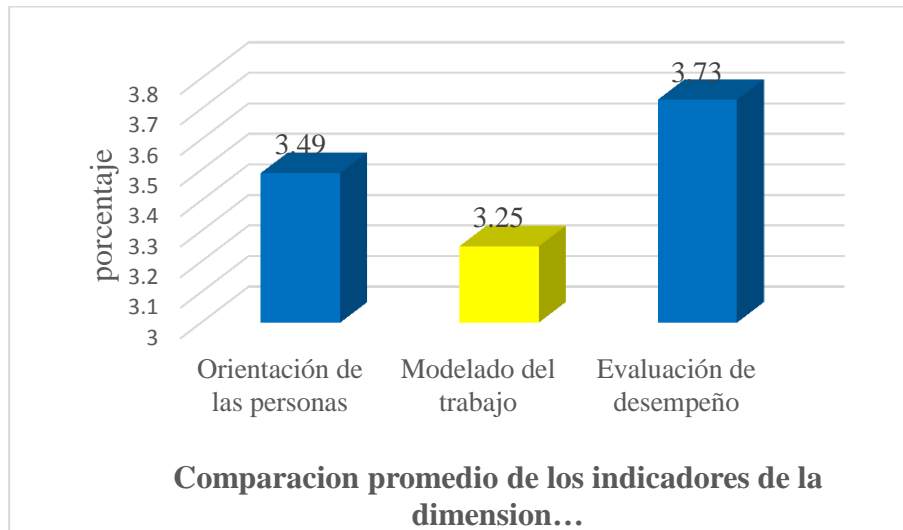
De estos resultados podemos apreciar que la empresa se enfoca de manera regular en la orientación de las personas y en modelado del trabajo y la gran parte percibe que la empresa hace una inadecuada evaluación del desempeño.

Tabla 9: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Colocación de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

	N	Media	Calificación
Orientación de las personas	80	3.49	Adecuado
Modelado del trabajo	80	3.25	Regular
Evaluación de desempeño	80	3.73	Adecuado
Colocación de las personas	80	3.16	Regular

Fuente: Elaboración propia

Grafico 6: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Colocación de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Se observa que en los indicadores promedios, que la evaluación de desempeño del personal de la empresa tiene mucho más impacto la evaluación del desempeño el cual es de prioridad para la empresa el cual determina con 3.73 sobre orientación de las personas con 3.49 y modelado del trabajo con 3.25; los cuales tienen percepción aceptable por los trabajadores siendo considerado de regular a lo adecuado.

4.2.3. Resultados de la Recompensar a las personas

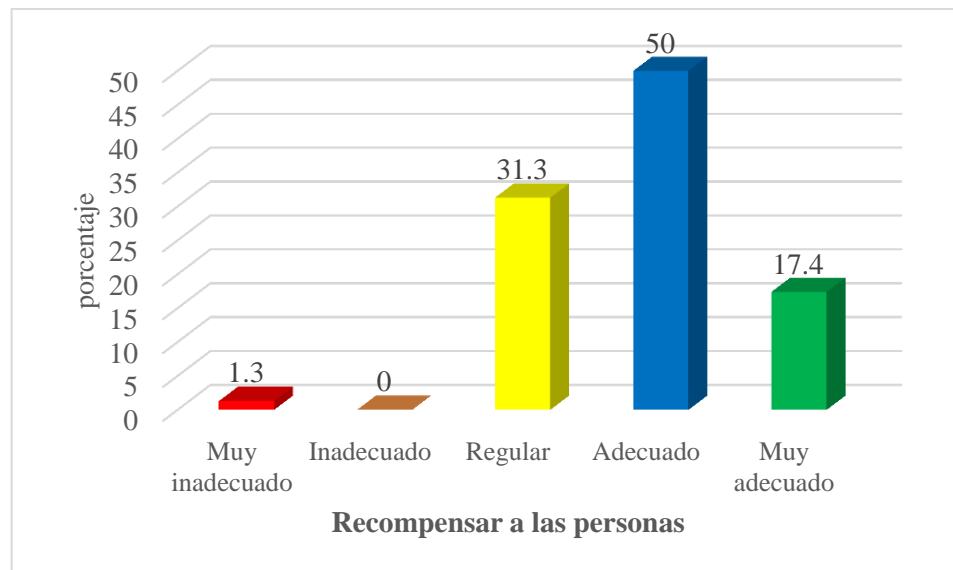
Para describir como es la Recompensa a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018, se consideró los siguientes indicadores: Remuneración, Programas de Incentivos, Prestaciones y servicios.

Tabla 10: Dimensión Recompensar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

	f	%
Muy inadecuado	1	1.3
Inadecuado	0	0
Regular	25	31.3
Adecuado	40	50.0
Muy adecuado	14	17.4
Total	80	100.0

Fuente: Elaboración propia

Grafico 7: Dimensión Recompensar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

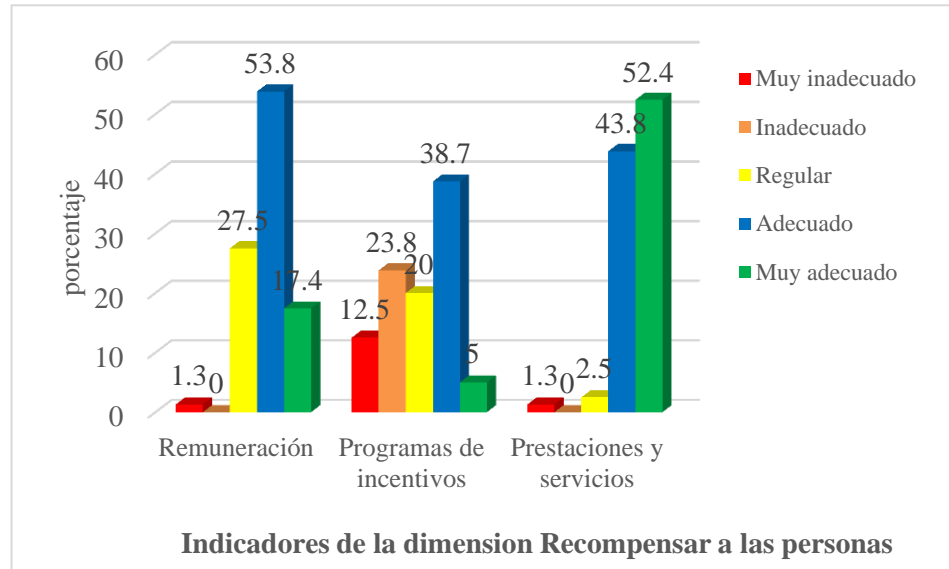
Con respecto a la recompensa de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco, se observa que el 50% de los entrevistados refieren que la empresa practica en forma adecuada, mientras el 31.3% refieren que la empresa practica en forma regular y el 17.4% consideran que la lo toma de manera muy adecuada el tema de recompensas y también el 1.3% refieren que la empresa practica de manera muy inadecuada. De estos indicadores podemos apreciar que la empresa considera claramente el tema de recompensas considerando sobre los bonos, premios, etc.

Tabla 11: Indicadores de la dimensión Recompensar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

	Remuneración		Programas de incentivos		Prestaciones y servicios	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy inadecuado	1	1.3	10	12.5	1	1.3
Inadecuado	0	0	19	23.8	0	0
Regular	22	27.5	16	20.0	2	2.5
Adecuado	43	53.8	31	38.7	35	43.8
Muy adecuado	14	17.4	4	5.0	42	52.4
Total	80	100.0	80	100.0	80	100.0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 8: Indicadores de la dimensión Recompensar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.



laboración propia

Análisis e interpretación

- ✓ Con respecto a la recompensa a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco, tomando en cuenta sobre remuneración, programas de incentivos y prestaciones y servicios.
- ✓ Con respecto a la remuneración; el 53.8% de los entrevistados consideran que la empresa cumple de manera adecuada, el 27.5% consideran que la empresa cumple de manera regular, mientras el 17.4% consideran que la empresa cumple de manera muy adecuada y el 1.3% consideran que la empresa cumple de manera inadecuada.
- ✓ Así mismo con respecto a las programas de incentivos, el 38.7% de los entrevistados refieren que la empresa tiene de forma adecuada sus programas de incentivos, mientras el 23.8% refieren que la empresa practica de manera inadecuada, así mismo el 20% de los entrevistados refieren que la empresa practica de manera regular; así mismo el 12.5% refieren que la empresa practica de manera muy

inadecuada, pero el 5% de los entrevistados refieren que la empresa lo practica de manera muy adecuada; todo ello quiere decir que la empresa cumple de manera adecuada con los programas de incentivos y reconocimientos.

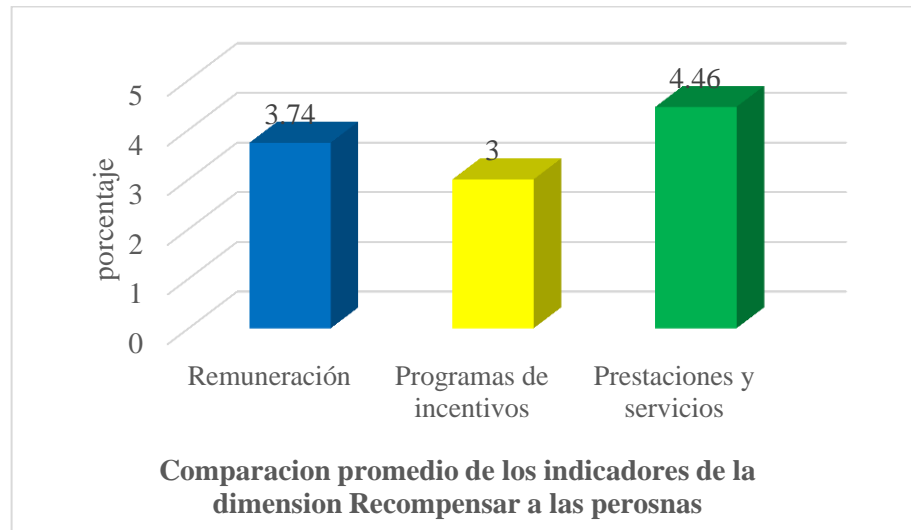
- ✓ Así mismo con respecto a las prestaciones y servicios, 52.4% refieren que la empresa muy adecuada, mientras el 43.8% refieren que la empresa cumple de manera adecuada, el 2.5% refieren que la empresa cumple de manera regular y el 1.3% refieren que la empresa cumple de manera muy inadecuada con respecto a los servicios; de estos datos podemos ver claramente que la empresa cumple de manera adecuada con la prestación de servicios hacia sus colaboradores.

Tabla 12: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Recompensar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

	N	Media	Calificación
Remuneración	80	3.74	Adecuado
Programas de incentivos	80	3.00	Regular
Prestaciones y servicios	80	4.46	Muy Adecuado
Recompensar a las personas	80	3.73	Adecuado

Fuente: Elaboración propia

Grafico 9: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Recompensar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Se observa con respecto a la comparación promedio de los indicadores de la dimensión Recompensar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco, que el tema de prestación de servicios tiene más impacto con 4.46%, eso debe al cumplimiento adecuado de las prestaciones; seguido por las remuneraciones con 3.74% que también lo hace de manera adecuada y el de menor impacto sobre los programas de incentivos que también lo hace de manera adecuada.

4.2.4. Resultados de la dimensión Desarrollo de las personas

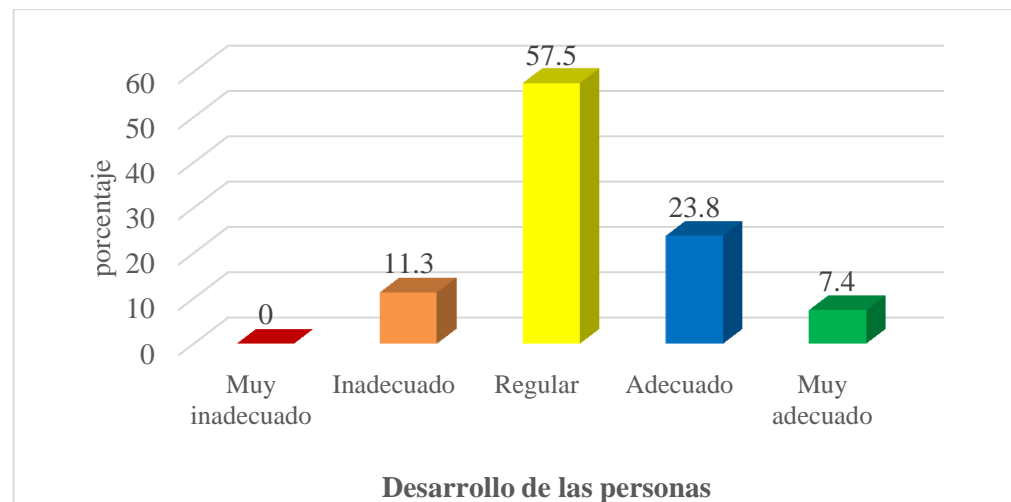
Para describir como es el Desarrollo de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018, se consideró los siguientes indicadores: Capacitación, Desarrollo de las personas y las organizaciones.

Tabla 13: Dimensión Desarrollo de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

	f	%
Muy inadecuado	0	0
Inadecuado	9	11.3
Regular	46	57.5
Adecuado	19	23.8
Muy adecuado	6	7.4
Total	80	100.0

Fuente: Elaboración propia

Grafico 10: Dimensión Desarrollo de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

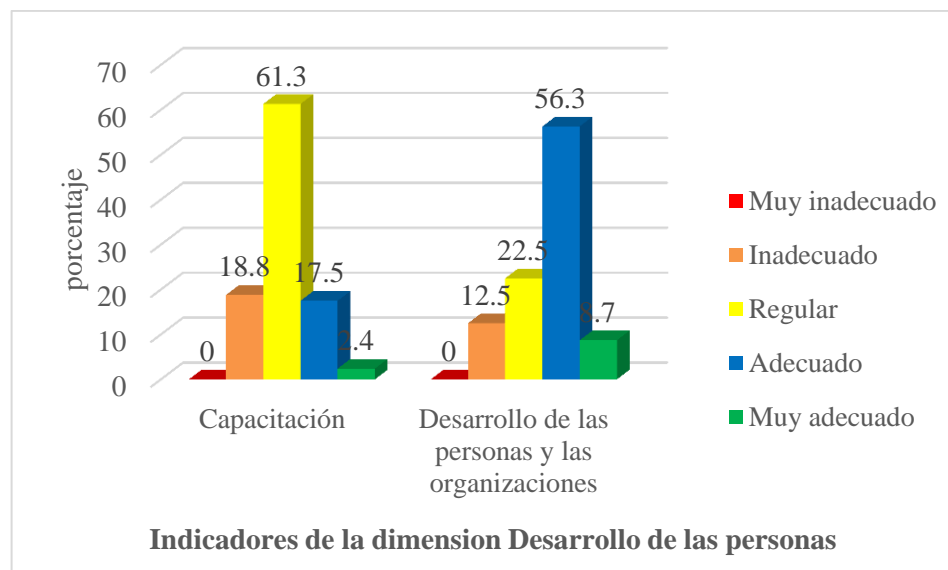
Con respecto al desarrollo de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco, se observa que el 57.5% de los entrevistados refieren que la empresa lo hace de manera regular, mientras el 23.85 afirman que la empresa lo hace de manera adecuada, también el 11.3% de los entrevistados afirma que la empresa lo hace de manera inadecuada y el 7.45% afirman que la empresa lo hace de manera muy adecuada.

Tabla 14: Indicadores de la dimensión Desarrollo de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

	Capacitación		Desarrollo de las personas y las organizaciones	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy inadecuado	0	0	0	0
Inadecuado	15	18.8	10	12.5
Regular	49	61.3	18	22.5
Adecuado	14	17.5	45	56.3
Muy adecuado	2	2.4	7	8.7
Total	80	100.0	80	100.0

Fuente: Elaboración propia

Grafico 11: Indicadores de la dimensión Desarrollo de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

- ✓ Con respecto al desarrollo de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco, en las dos



categorías como capacitación y desarrollo de las personas y las organizaciones, se puede apreciar lo siguiente.

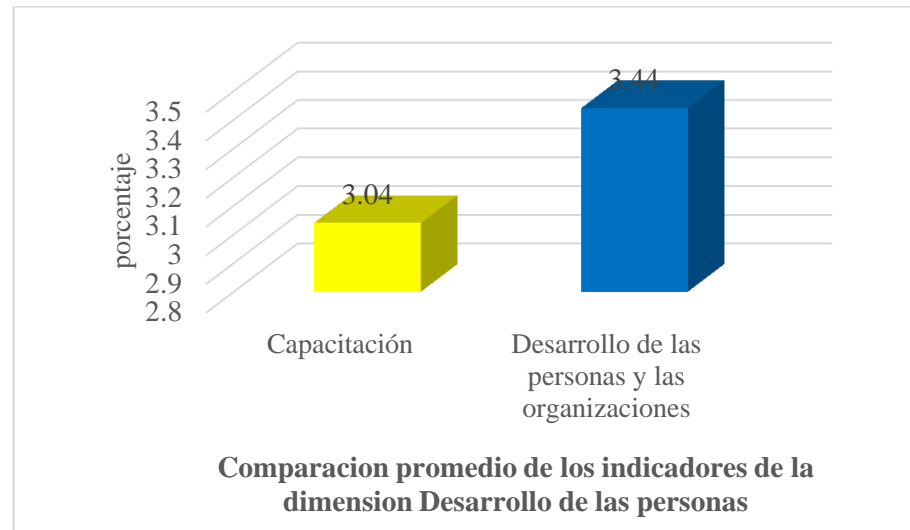
- ✓ Con respecto a capacitación el 61.3% de los entrevistados afirman que la empresa lo hace de forma regular, mientras el 18.8% refieren que la empresa lo hace de manera inadecuada, también el 17.5% afirman que la empresa lo realiza de manera adecuada y solo el 2.4% afirman que la empresa lo realiza de forma muy adecuada; de estos indicadores podemos extraer que las capacitaciones en esta empresa se desarrollan de manera regular que beneficia al desarrollo del personal.
- ✓ Con respecto del desarrollo de las personas y las organizaciones, el 56.3% de los entrevistados afirman que la empresa la realiza de forma adecuada, mientras el 22.5% afirman que la empresa realiza de forma regular, el 12.5% afirman que lo hace de forma inadecuada, así mismo el 8.7% refieren que lo hace de manera muy adecuada.

Tabla 15: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Desarrollo de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

	N	Media	Calificación
Capacitación	80	3.04	Regular
Desarrollo de las personas y las organizaciones	80	3.44	Adecuado
Desarrollo de las personas	80	3.24	Regular

Fuente: Elaboración propia

Grafico 12: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Desarrollo de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Sobre la comparación promedio de los indicadores de la dimensión Desarrollo de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco, se observa que tiene mayor impacto tiene el desarrollo de las personas y las capacitaciones con 3.44% sobre el 3.04% de capacitación, el cual determina de que las capacitaciones son parte del desarrollo personal como asenso a cargos u otros similares.

4.2.5. Resultados de la dimensión Retener a las personas.

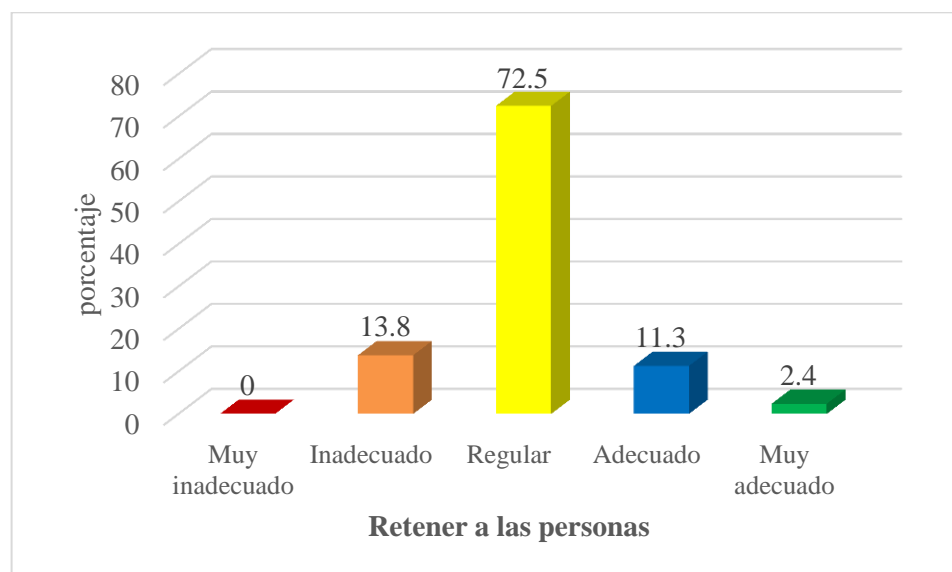
Para describir como es la Retención a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018, se consideró los siguientes indicadores: Relaciones con los empleados, Higiene, seguridad y calidad de vida.

Tabla 16: Dimensión Retener a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

	f	%
Muy inadecuado	0	0
Inadecuado	11	13.8
Regular	58	72.5
Adecuado	9	11.3
Muy adecuado	2	2.4
Total	80	100.0

Fuente: Elaboración propia

Grafico 13: Dimensión Retener a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Con respecto a la retener a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco; se puede observar que el 72.5% de los entrevistados refieren que la empresa se enfoca en forma regular tal punto, mientras el 13.8% refieren que la empresa se

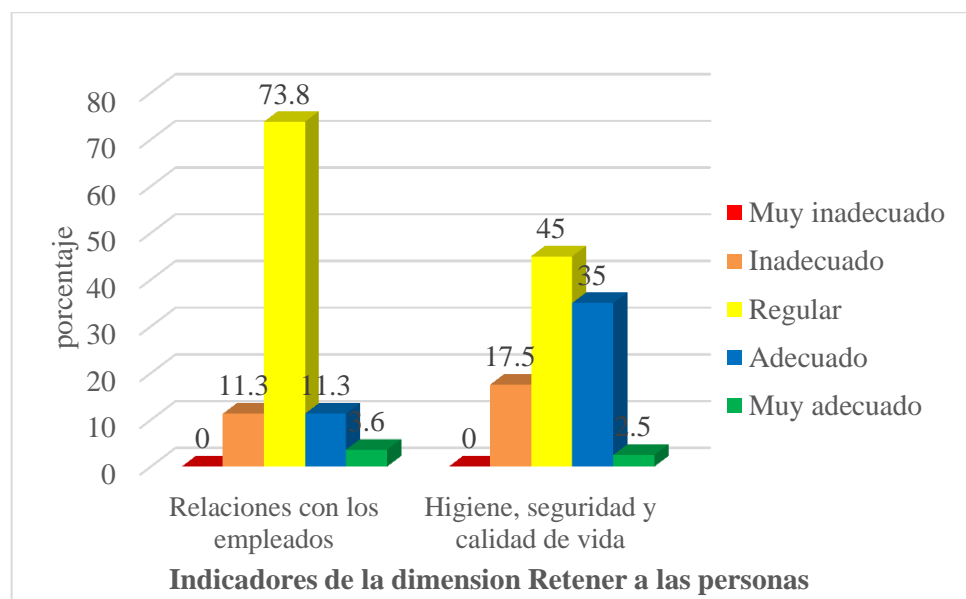
enfoca en forma inadecuada en la retención del persona, mientras el 11.3% refieren que la empresa lo hace de manera adecuada y el 2.4% refieren que la empresa lo hace de forma muy adecuada; de estos datos podemos apreciar que la empresa se enfoca en mantener su personal.

Tabla 17: Indicadores de la dimensión Retener a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

	Relaciones con los empleados		Higiene, seguridad y calidad de vida	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy inadecuado	0	0	0	0
Inadecuado	9	11.3	14	17.5
Regular	59	73.8	36	45.0
Adecuado	9	11.3	28	35.0
Muy adecuado	3	3.6	2	2.5
Total	80	100.0	80	100.0

Fuente: Elaboración propia

Grafico 14: Indicadores de la dimensión Retener a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Con respecto a la retener a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco; enfocados en 2 categorías como relaciones con los empleados e higiene, seguridad y calidad de vida se tiene.

- ✓ Con respecto a la relaciones con los empleados, el 73.8% de los entrevistados refieren que existe una regular relación con los empleados, mientras el 11.3 de los entrevistados afirman que la relación entre empleados se practica de manera adecuada el otro 11.3% refieren que se practica de manera inadecuada y el solo el 3.6% refieren que se practica de manera muy adecuada.
- ✓ Así mismo con respecto a higiene, seguridad y calidad de vida, el 45% de los entrevistados consideran que se practica de manera regular, mientras el 35% de los entrevistados afirman que se practica de manera adecuada, también el 17.5% refieren que se practica de manera inadecuada, y el 2.5% refieren que se practican de manera muy adecuada.

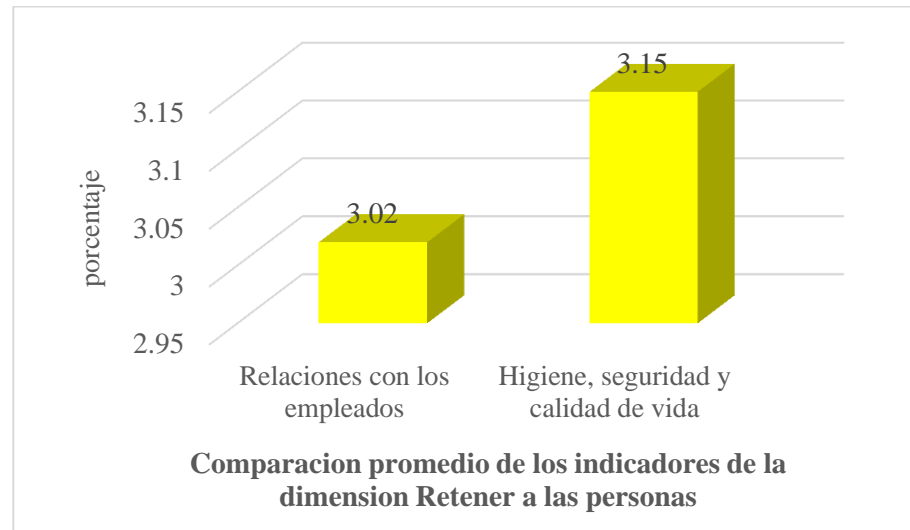
De estos datos podemos extraer que existe una regular y positivo relación de los empleados y también se genera y se practica una calidad de vida regular y adecuada, el cual genera un ambiente laboral adecuada.

Tabla 18: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Retener a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018

	N	Media	Calificación
Relaciones con los empleados	80	3.02	Regular
Higiene, seguridad y calidad de vida	80	3.15	Regular
Retener a las personas	80	3.09	Regular

Fuente: Elaboración propia

Grafico 15: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Retener a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Con respecto a la comparación promedio de los indicadores de la dimensión Retener a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco, podemos apreciar que el mayor impacto está en higiene, seguridad y calidad de vida con 3.15% sobre relaciones con los empleados con 3.02%, el cual significa que el ambiente laboral es adecuada en esta empresa.

4.2.6. Resultados de la dimensión Supervisar a las personas

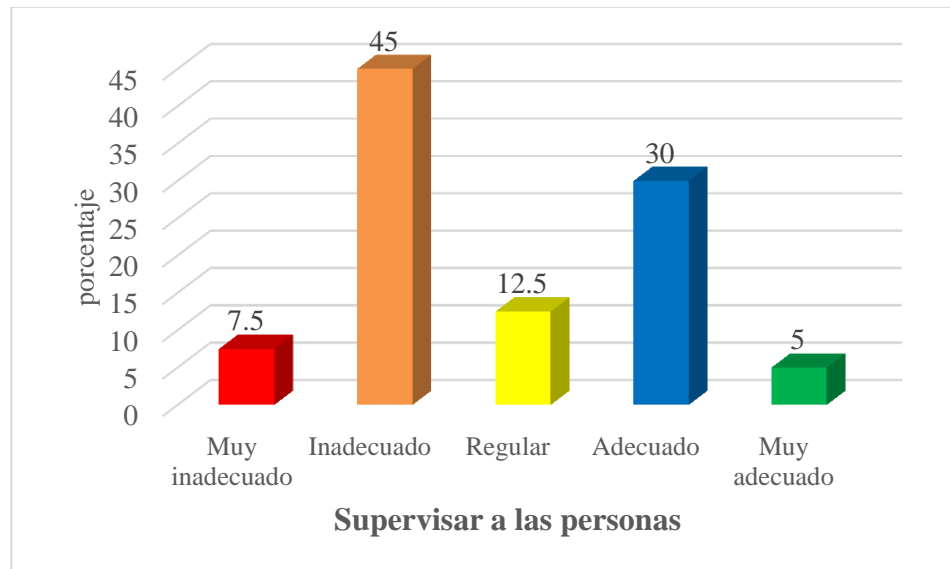
Para describir como es la Supervisión a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018, se consideró los siguientes indicadores: Base de datos, Sistema de información de recursos humanos.

Tabla 19: Dimensión Supervisar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

	f	%
Muy inadecuado	6	7.5
Inadecuado	36	45.0
Regular	10	12.5
Adecuado	24	30.0
Muy adecuado	4	5.0
Total	80	100.0

Fuente: Elaboración propia

Grafico 16: Dimensión Desarrollo de las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Con respecto a supervisión a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco; se observa que el 45% de los entrevistados refieren que existe una supervisión de personal inadecuada, mientras el 30% de los entrevistados refieren que la supervisión se realiza de manera adecuada, así mismo el 12.5% afirman que se realiza de manera regular, mientras el 7.5% refieren que la

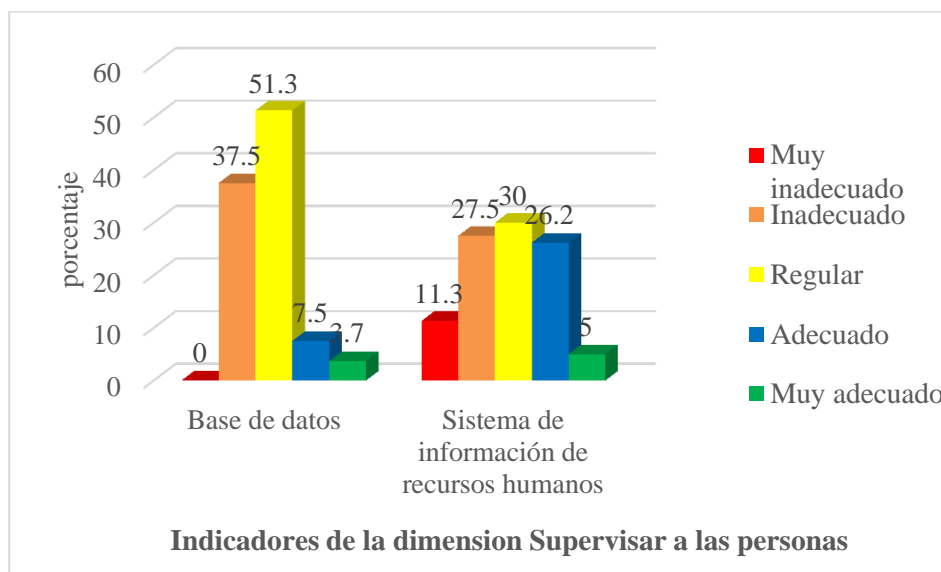
supervisión se realiza de manera muy inadecuada y el 55 refieren que los hacen de manera muy adecuada; de estos indicadores podemos apreciar que los trabajadores no están conformes con las supervisión que se hace en la empresa.

Tabla 20: Indicadores de la dimensión Supervisar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

	Base de datos		Sistema de información de recursos humanos	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy inadecuado	0	0	9	11.3
Inadecuado	30	37.5	22	27.5
Regular	41	51.3	24	30.0
Adecuado	6	7.5	21	26.2
Muy adecuado	3	3.7	4	5.0
Total	80	100.0	80	100.0

Fuente: Elaboración propia

Grafico 17: Indicadores de la dimensión Supervisar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Con respecto a supervisión a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco; enfocados en 2 categorías como base de datos y sistema de información de recursos humanos, se tiene.

- ✓ Con respecto a la base de datos, el 51.35 de los entrevistados consideran que la base de datos permite una regular supervisión al personal, mientras el 37.5% refieren que la base de datos permite una inadecuada supervisión, mientras el 7.5% de los entrevistados refieren que la base de datos permite una adecuada supervisión y el 3.75% refieren que las base de datos permite una supervisión muy adecuada.
- ✓ Así mismo con respecto al sistema de información de recursos humanos el 30% de refieren que permite una supervisión regular, mientras el 27.5% refieren que lo hace en formas inadecuada, mientras el 26.2% refieren que lo permite una supervisión de manera adecuada y el 11.3% consideran que permite una supervisión muy adecuada y el 5% afirman que este sistema permite una supervisión muy adecuada.

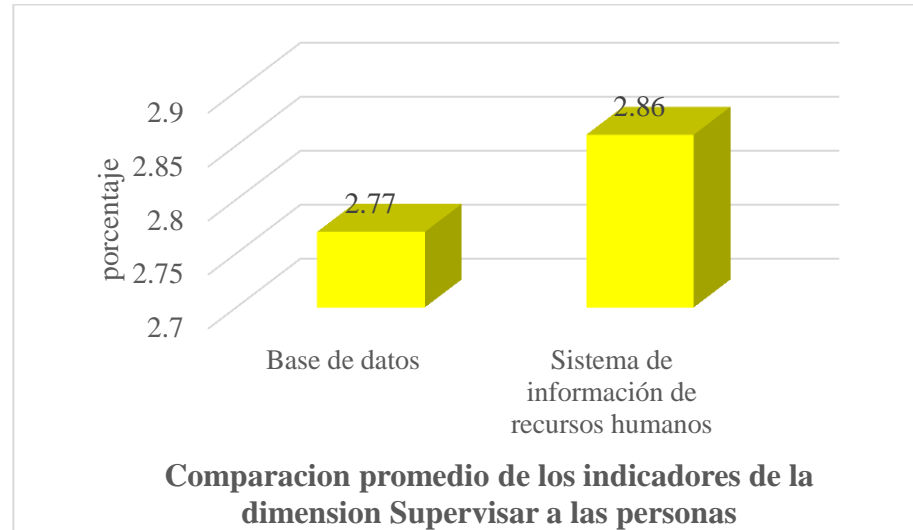
De estos datos podemos extraer que existe una percepción negativa de las formas y sistemas de supervisión que la empresa práctica.

Tabla 21: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Supervisar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

	N	Media	Calificación
Base de datos	80	2.77	Regular
Sistema de información de recursos humanos	80	2.86	Regular
Supervisar a las personas	80	2.82	Regular

Fuente: Elaboración propia

Grafico 18: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Supervisar a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Con respecto a supervisión a las personas en la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco, que el mayor impacto tiene el sistema de información de recursos humanos con 2.86% sobre 2.77% de base de datos, lo cuales permiten una supervisión regular del personal.

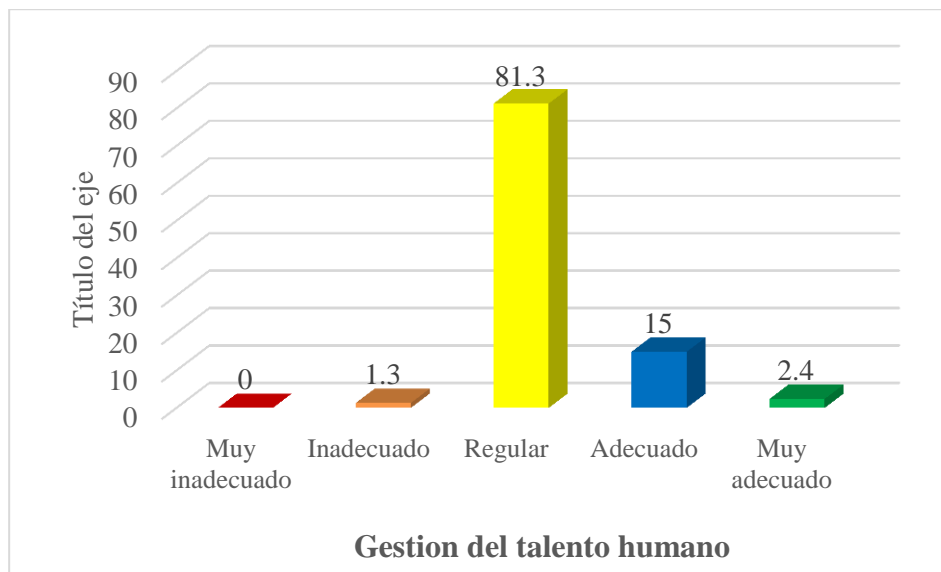
4.3. Resultados de la Variable

Tabla 22: Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

	f	%
Muy inadecuado	0	0
Inadecuado	1	1.3
Regular	65	81.3
Adecuado	12	15.0
Muy adecuado	2	2.4
Total	80	100.0

Fuente: Elaboración propia

Grafico 19: Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.



Fuente: Elaboración propia



Análisis e interpretación

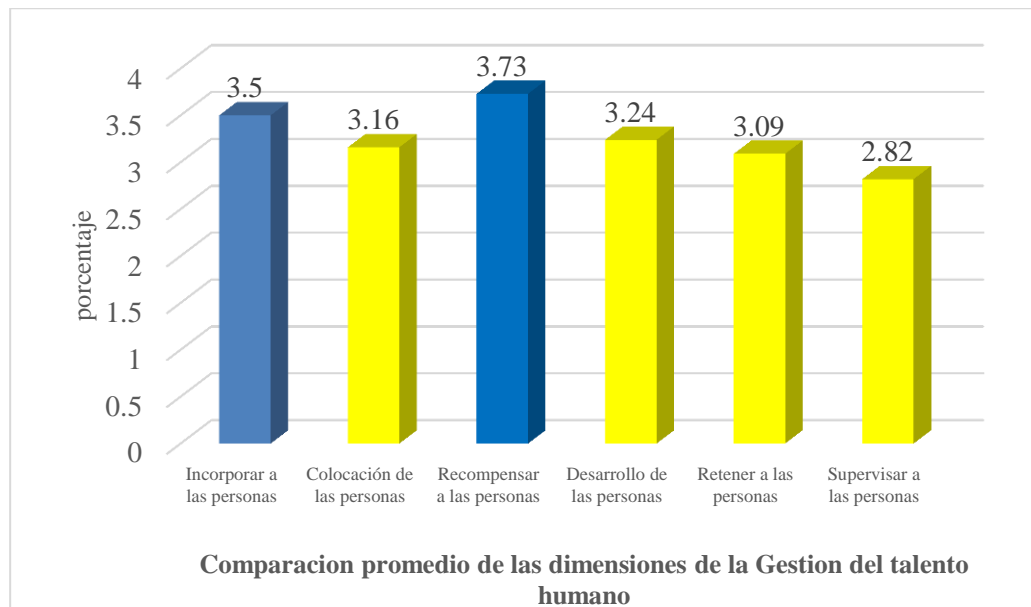
Con respecto a la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco, el 81.3% de los entrevistados refieren que existe una regular gestión del talento humano, así mismo el 15% refieren que existe una adecuada gestión del talento humano, mientras el 2.4% refieren que la gestión del talento en la empresa es muy adecuada y 1.3% refiere que hay una inadecuada gestión del talento humano en la empresa, por tanto podemos ver que los trabajadores perciben que la empresa realizar una promedio regular gestión del talento humano.

Tabla 23: Comparación promedio de las dimensiones de la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.

	N	Media	Calificación
Incorporar a las personas	80	3.50	Adecuado
Colocación de las personas	80	3.16	Regular
Recompensar a las personas	80	3.73	Adecuado
Desarrollo de las personas	80	3.24	Regular
Retener a las personas	80	3.09	Regular
Supervisar a las personas	80	2.82	Regular
Gestión del talento humano	80	3.25	Regular

Fuente: Elaboración propia

Grafico 20: Comparación promedio de las dimensiones de la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Finalmente podemos ver la comparación promedio de las dimensiones de la Gestión del Talento Humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco, por las dimensiones donde según el estudio la categoría de recompensas tiene mayor impacto con 3.73%, seguido por 3.5% de incorporar a las personas, así mismo la categoría de desarrollo de las personas tiene 3.24%, así mismo la categoría de la colocación de las personas tiene 3.16%, seguido por la categoría de las retención de las personas con 3.09% y finalmente con 2.82% está la categoría de supervisión del personal; eso implica que los trabajadores de empresa consideran que las recompensas en la empresa tiene mayor significancia y mientras la supervisión genera ciertos incomodidades por la forma y sistema de supervisión.



CONCLUSIONES

1. Como resultado de la presente investigación referido a la gestión del talento humano en la sala de Juegos Pares y Nones Cusco, muestra un promedio de 3.25 lo que indica que la gestión del talento humano es regular, debido a que la colocación de personas no es la más adecuada o no se conoce de desarrollo de personas, y a la vez la gerencia no implementa acción de retención del personal, aplicando estrategias bien definidas que puedan obtener mayores logros en los objetivos al momento de la supervisión de sus colaboradores.
2. De acuerdo a la dimensión incorporar a las personas, la empresa Pares y Nones Cusco realiza de manera adecuado, con un nivel de 3.50, afirman que se realiza un reclutamiento correcto, tomando en cuenta el perfil del puesto y las fuentes de reclutamiento de acuerdo a las políticas de la empresa donde se califica una selección adecuada y estricta.
3. Con respecto a la colocación de las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco presenta un nivel de 3.16, afirman que la empresa lo realiza de manera regular, donde prima las reglas y políticas para la colocación del personal, la empresa solo enfoca estrategias aplicadas según el puesto y cargos requeridos.
4. Con respecto a la práctica de la recompensa dentro de la gestión del talento humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco presenta un nivel de 3.73, donde los trabajadores están conformes con las recompensas catalogando adecuado, considerando una remuneración que lo consideran justa pese a los cambios constantes dentro de la empresa, catalogando de muy adecuado a las prestaciones y servicios que ofrece la empresa.
5. Con respecto al desarrollo personal en la gestión del talento humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco ha sido calificado como regular con un valor de 3.24, los trabajadores nos muestran de que esta empresa desarrolla eventualmente acciones de capacitación al personal, mientras que el desarrollo organizacional los trabajadores muestra que esta empresa tiene bien claro el desarrollo del personal



mediante estrategias clásicas en el desarrollo en la organización teniendo como expectativa ascenso en cargos y otros afines.

6. Así mismo con respecto a la retención del personal la empresa Pares y Nones Cusco confirma que con un valor de 3.09, los trabajadores aceptan de manera regular a las complicaciones que presentan en las relaciones de coordinación entre trabajadores, es en cuanto a la higiene y seguridad donde se evidencian que no aplican acciones de políticas de seguridad para garantizar la salud laboral de sus trabajadores.
7. De igual forma la empresa Pares y Nones Cusco trabaja de manera cuidadosa referente a la supervisión del personal, pero la forma de supervisión no lo favorece en la satisfacción de los trabajadores ya que con un valor de 2.82, aceptan de manera regular a la supervisión que está en base a las estadísticas y bases de datos que la empresa maneja con criterio muy técnico.



RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a los responsables del manejo administrativo de la Sala de Juegos Pares y Nones Cusco, mantener y potenciar la gestión del talento humano que ha sido calificado como regular, implementando cambios para mantener el atractivo del lugar así mismo implementar un Plan de Mejoras que considere las debilidades manifestadas por los clientes en especial referido a los colaboradores quienes antes deberán ser seleccionados bajo un perfil que contenga las habilidades en atención al cliente, instruidos en cuanto a la información que deben manejar para atender a los clientes, mejora constante de capacitaciones, trabajo en equipo y establecer una escala salarial que motiven a los colaboradores al logro de objetivos de la empresa.
2. En la dimensión de incorporar a las personas, la empresa Pares y Nones Cusco debe considerar a personas más preparadas, que cumplan requisitos más específicos de un nivel superior y una experiencia en atención al cliente ya que la empresa tiene excelentes espacios para desarrollar talentos en atención y calidad en las empresas de servicios.
3. Con respecto a la colocación de las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco debe tomar en consideración a nuevas políticas de empresas que ayuden a, determinar una selección más adecuada utilizando herramientas modernas como filtros en los centrales de riesgo para que no tenga problemas de seguridad y confianza.
4. Con respecto a la práctica de la recompensa en la sala de juegos Pares y Nones Cusco debe cumplir conforme a sus estrategias una escala salarial sobre las recompensas y generar otras estrategias modernas para que se innove los métodos de recompensas tomando en consideración la línea de carrera y también promover incentivos por el logro de objetivos.
5. Con respecto al desarrollo personal en la gestión del talento humano en la sala de juegos Pares y Nones Cusco, como toda empresa de servicios deben adoptar estrategias de capacitación más eficientes y reestructurar las estrategias de desarrollo en la organización más colaborativas que involucre totalmente a la actividad en rubro a los trabajadores que intenten alejarse de la empresa.



6. Así mismo con respecto a la retención del personal la empresa Pares y Nones Cusco, aunque esta empresa tenga métodos de retención aceptable, sin embargo, se tiene que reestructurar otros métodos modernos para la retención y velar por seguridad y confianza del trabajador ya que ello permite una operación correcta.
7. La empresa Pares y Nones Cusco debe mejorar las acciones de la supervisión del personal, lo conllevaría a contribuir en el logro de objetivos organizacionales, para ello administrador o el gerente debe planificar una nueva estrategia de supervisión el cual minimice las insatisfacciones en la supervisión de los trabajadores.



REFERENCIAS

- Bernal. (2004). *Metodología y diseños de investigación*. México: Editorial Pearson Education.
- Brito, C. (1992). *Relaciones humanas*. Barcelon, España: Gestion Edicion.
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Castillo, C. (2009). *Nuevas Tendencias En La Retención Y Mejora Del Talento Humano Profesional Y Directivo*. España: EOI Esc.Organiz.Industrial.
- Chiavenato. (2009). *Gestión del talento humano*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana de España.
- Chiavenato, .. (2006). *Introducción a la teoría General de la Administración* (septima ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Mexico: McGraw-Hill Interamericana de España.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones* (Novena ed.). México: McGrawHill.
- Chiavenato. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. MEXICO: Mac Graw BN HILL.
- Goldhaber, G. (1994). *Comunicación Organizacional*. México: Diana Sexta impresión.
- Gonzales , D. (2009). Estrategias de retención del personal. *Revista Universidad EAFIT*, 45.
- Hernandez Sampieri, R. (2010). *Metodologia de la investigación*. Mexico: McGraw-Hill Companies.
- Hernandez Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la investigación* (SEXTA ed.). México: McGRAW-HILL.
- Jesús R, S. M. (2013). *Indicadores de Gestión Empresarial*. EE.UU: Copyright.



Meriam-Webster. (1986). *Webster's Third New International Dictionary of the English Language*. . Unabridged. Massachusetts, USA .

Milkovich, G. y. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos*. ESTADOS UNIDOS .

Morvelli, M. (2015). *Guía para formular proyectos de investigación*. Cusco: UNSAAC.

Real academia española. (1984). *Diccionario de la Lengua Española*. Vigésima primera edición. madrid.

Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (Décima ed.). México: Pearson Educación.



ANEXOS



MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA SALA DE JUEGOS PARES Y NONES CUSCO - 2018				
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS	VARIABLE	METODOLOGIA
¿Cómo es la gestión del talento humano en la sala de juegos Pares y Nones del Cusco - 2018?	Describir la gestión del talento humano en la sala de juegos Pares y Nones del Cusco - 2018.	La presente investigación no cuenta con hipótesis por ser de nivel descriptivo no correlacional, una sola variable.	Gestión del Talento Humano	Tipo: Investigación básica
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS		DIMENSIONES	Nivel: Descriptivo
P.E.1 ¿Cómo es la incorporación de las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018?	O.E.1 Describir la incorporación de las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.		Incorporación a las personas	Diseño: No experimental
P.E.2 ¿Cómo es la colocación de las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018?	O.E.2 Describir la colocación de las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.		Colocación de las personas	Enfoque: Cuantitativo
P.E.3 ¿Cómo es la recompensa a las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018?	O.E.3 Describir la recompensa a las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.		Recompensación a las personas	Población y Muestra: 80 colaboradores de la sala de juegos Pares y Nones
P.E.4 ¿Cómo es el desarrollo de las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018?	O.E.4 Describir el desarrollo de personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.		Desarrollo de las personas	Técnica: Encuesta
P.E.5 ¿Cómo es la retención a las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018?	O.E.5 Describir la retención a las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018.		Retención a las personas	Instrumento: Cuestionario
P.E.6 ¿Cómo es la supervisión a las personas en la sala de juegos Pares y Nones Cusco - 2018?	O.E.6. Describir la supervisión a las personas en la sala de juegos Pares y Nones	Supervisión a las personas		



MATRIZ DE INSTRUMENTO

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	N.º DE ITEMS	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACION
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Incorporar a las personas	Reclutamiento de personal	12%	3	1. ¿Se realiza en la empresa convocatorias para el reclutamiento de personas? 2. La comunicación de la convocatoria ¿se hace con un tiempo muy anticipado? 3. En la convocatoria del concurso en el que usted ingreso a laborar ¿se enteró a través de los amigos que trabajan en la empresa?	1 = Nunca 2 = La mayoría de veces no 3 = Algunas veces sí algunas veces no 4 = La mayoría de las veces sí 5 = Siempre
		Selección de personal	8%	2	4. ¿Existe políticas definidas del reclutamiento interno? 5. ¿Al momento de la selección al personal fueron muy estrictos en el cumplimiento de los requisitos?	
	Colocación de las personas	Orientación de las personas	4%	1	6. ¿Se sigue un protocolo de inducción a los colaboradores nuevos?	
		Modelado del trabajo	4%	1	7. ¿Se realiza el diseño de puestos para los colaboradores?	
		Evaluación del desempeño	8%	2	8. ¿Todos los colaboradores fueron sujetos a evaluación de desempeño? 9. ¿Se publican resultados de la evaluación de desempeño de los colaboradores de la empresa?	
	Recompensar a las personas		Remuneración	12%	3	
		Programas de incentivos	8%	2	13. ¿La empresa brinda a sus colaboradores beneficios o incentivos? 14. ¿La empresa incentiva a sus colaboradores para alcanzar los objetivos de la empresa?	



	Prestaciones y servicios	4%	1	15. ¿La empresa cumple con la prestación de servicios sociales a favor de sus colaboradores?
Desarrollo de las personas	Capacitación	4%	1	16. ¿Se realiza la capacitación o entrenamiento adecuado a los colaboradores de la empresa?
	Desarrollo de las personas y las organizaciones	8%	2	17. ¿La empresa ofrece a sus colaboradores oportunidades de ascenso? 18. ¿La empresa utiliza técnicas de capacitación adecuada, según la naturaleza de su trabajo?
Retener a las personas	Relaciones con los empleados	8%	2	19. ¿La comunicación de la empresa con los colaboradores es sincera y abierta? 20. ¿La empresa y los colaboradores tienen una comunicación horizontal?
	Higiene, seguridad y calidad de vida	12%	3	21. ¿Los colaboradores gozan de un trabajo digno que garantiza una vida saludable, física, mental y social? 22. ¿Los colaboradores reciben una oportuna, adecuada información y capacitación preventiva en el desarrollo de sus tareas, para evitar riesgos para la vida y salud? 23. ¿La empresa maneja políticas de protección de seguridad e higiene ocupacional?
Supervisar a las personas	Base de datos	4%	1	24. ¿La empresa aplica una supervisión basada en una retroalimentación y formación permanente de los colaboradores?
	sistemas de información de recursos humanos	4%	1	25. ¿La empresa cuenta con un adecuado sistema de información de sus colaboradores?
	Total	100%	25	



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

CUESTIONARIO

Señores colaboradores de la Sala de Juegos PARES Y NONES Cusco, le agradecemos responder las siguientes preguntas que servirá para brindarnos información y desarrollar el tema de investigación titulado GESTION DEL TALENTO HUMANO EN LA SALA DE JUEGOS PARES Y NONES CUSCO - 2018, la información que nos proporcione será manejada con la más estricta confidencialidad y sus respuestas serán anónimas. Le pedimos que conteste con la mayor sinceridad posible, agradeciéndoles su colaboración.

Utilice la siguiente escala para responder:

Table with 5 columns: 1 = Nunca, 2 = La mayoría de veces no, 3 = Algunas veces sí algunas veces no, 4 = La mayoría de las veces sí, 5 = Siempre

GESTION DEL TALENTO HUMANO

Survey table with 5 columns (1-5) and rows for 'INCORPORAR A LAS PERSONAS' and 'COLOCACIÓN DE LAS PERSONAS' with specific questions.



RECOMPENSAR A LAS PERSONAS	1	2	3	4	5
10. ¿La remuneración es acorde al mercado?					
11. ¿La empresa cumple con el pago oportuno a sus colaboradores?					
12. ¿La Empresa paga sueldos que cubre las expectativas de los colaboradores?					
13. ¿La empresa brinda a sus colaboradores beneficios o incentivos?					
14. ¿La empresa incentiva a sus colaboradores para alcanzar los objetivos de la empresa?					
15. ¿La empresa cumple con la prestación de servicios sociales a favor de sus colaboradores?					
DESARROLLO DE LAS PERSONAS	1	2	3	4	5
16. ¿Se realiza la capacitación o entrenamiento adecuado a los colaboradores de la empresa?					
17. ¿La empresa ofrece a sus colaboradores oportunidades de ascenso?					
18. ¿La empresa utiliza técnicas de capacitación adecuada según la naturaleza de su trabajo?					
RETENER A LAS PERSONAS	1	2	3	4	5
19. ¿La comunicación de la empresa con los colaboradores es sincera y abierta?					
20. ¿La empresa y los colaboradores tienen una comunicación horizontal?					
21. ¿Los colaboradores gozan de un trabajo digno que garantiza una vida saludable, física, mental y social?					
22. ¿Los colaboradores reciben una oportuna, adecuada información y capacitación preventiva en el desarrollo de sus tareas, para evitar riesgos para la vida y salud?					
23. ¿La empresa maneja políticas de protección de seguridad e higiene ocupacional?					
SUPERVISAR A LAS PERSONAS	1	2	3	4	5
24. ¿La empresa aplica una supervisión basada en una retroalimentación y formación permanente de los colaboradores?					
25. ¿La empresa cuenta con un adecuado sistema de información de sus colaboradores?					

RESULTADOS DE POR ÍTEMS

GESTION DEL TALENTO HUMANO EN LA SALA DE JUEGOS PARES Y NONES CUSCO - 2018												
INCORPORAR A LAS PERSONAS												
RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	Nunca		La mayoría de veces no		Algunas veces si algunas veces no		La mayoría de las veces si		Siempre		Total	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
1	¿Se realiza en la empresa convocatorias para el reclutamiento de personas?											
	0	0	0	0	1	1.3	37	46.3	42	52.4	80	100
2	La comunicación de la convocatoria ¿se hace con un tiempo muy anticipado?											
	0	0	7	8.8	45	56.3	25	31.3	3	3.6	80	100
3	En la convocatoria del concurso en la que usted ingreso a laborar ¿se enteró a través de los amigos que trabajan en la empresa?											
	17	21.3	22	27.5	34	42.5	7	8.7	0	0	80	100
SELECCIÓN DE PERSONAL												
4	¿Existe políticas definidas de reclutamiento interno?											
	0	0	4	5.0	18	22.5	37	46.3	21	26.2	80	100
5	¿Al momento de la selección al personal fueron muy estrictos en el cumplimiento de los requisitos?											
	7	8.8	12	15.0	25	31.3	30	37.5	6	7.4	80	100
COLOCACION DE LAS PERSONAS												
ORIENTACION DE LAS PERSONAS	Nunca		La mayoría de veces no		Algunas veces si algunas veces no		La mayoría de las veces si		Siempre		Total	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
6	¿Se sigue un protocolo de inducción a los colaboradores nuevos?											
	0	0	6	7.5	38	47.5	27	33.8	9	11.2	80	100
MODELADO DEL TRABAJO												
7	¿Se realiza el diseño de puestos para los colaboradores?											
	2	2.5	18	22.5	25	31.3	28	35	7	8.7	80	100
EVALUACION DEL DESEMPEÑO												
8	¿Todos los colaboradores fueron sujetos a evaluación de desempeño?											
	0	0	0	0	38	47.5	42	52.5	0	0	80	100
9	¿Se publican resultados de la evaluación de desempeño de los colaboradores de la empresa?											
	35	43.8	20	25.0	20	25	5	6.2	0	0	80	100



RECOMPENSAR A LAS PERSONAS																							
REMUNERACION	Nunca		La mayoría de veces no		Algunas veces si algunas veces no		La mayoría de las veces si		Siempre		Total												
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%											
10	¿La remuneración es acorde al mercado?											0	0	1	1.3	28	35	41	51.3	10	12.4	80	100
11	¿La empresa cumple con el pago oportuno a sus colaboradores?											1	1.3	1	1.3	12	15.0	44	55.0	22	27.4	80	100
12	¿La Empresa paga sueldos que cubre las expectativas de los colaboradores?											1	1.3	5	6.3	42	52.5	25	31.3	7	8.6	80	100
PROGRAMAS DE INCENTIVOS																							
13	¿La empresa brinda a sus colaboradores beneficios o incentivos?											4	5.0	12	15.0	22	27.5	36	45.0	6	7.5	80	100
14	¿La empresa incentiva a sus colaboradores para alcanzar los objetivos de la empresa?											12	15.0	24	30.0	27	33.8	14	17.5	3	3.7	80	100
PRESTACIONES Y SERVICIOS																							
15	¿La empresa cumple con la prestación de servicios sociales a favor de sus colaboradores?											1	1.3	0	0	2	2.5	35	43.8	42	52.4	80	100
DESARROLLO DE LAS PERSONAS																							
CAPACITACION	Nunca		La mayoría de veces no		Algunas veces si algunas veces no		La mayoría de las veces si		Siempre		Total												
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%											
16	¿Se realiza la capacitación o entrenamiento adecuado a los colaboradores de la empresa?											0	0	15	18.8	49	61.3	14	17.5	2	2.4	80	100
DESARROLLO DE LAS PERSONAS Y LAS ORGANIZACIONES																							
17	¿La empresa ofrece a sus colaboradores oportunidades de ascenso?											1	1.3	4	5.0	21	26.3	43	53.8	11	13.6	80	100
18	¿La empresa utiliza técnicas de capacitación adecuada según la naturaleza de su trabajo?											2	2.5	14	17.5	39	48.8	20	25.0	5	6.2	80	100

RETENER A LAS PERSONAS												
RELACIONES CON LOS EMPLEADOS	Nunca		La mayoría de veces no		Algunas veces si algunas veces no		La mayoría de las veces si		Siempre		Total	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
19	¿La comunicación de la empresa con los colaboradores es sincera y abierta?											
	0	0	15	18.8	54	67.5	11	13.7	0	0	80	100
20	¿La empresa y los colaboradores tienen una comunicación horizontal?											
	0	0	6	7.5	56	70.0	15	18.8	3	3.7	80	100
HIGIENE, SEGURIDAD Y CALIDAD DE VIDA												
21	¿Los colaboradores gozan de un trabajo digno que garantiza una vida saludable, física, mental y social?											
	1	1.3	30	37.5	27	33.8	19	23.8	3	3.6	80	100
22	¿Los colaboradores reciben una oportuna, adecuada información y capacitación preventiva en el desarrollo de sus tareas, para evitar riesgos para la vida y salud?											
	1	1.3	7	8.8	52	65.0	18	22.5	2	2.4	80	100
23	¿La empresa maneja políticas de protección de seguridad e higiene ocupacional?											
	0	0	9	11.3	53	66.3	16	20.0	2	2.4	80	100
SUPERVISAR A LAS PERSONAS												
BASE DE DATOS	Nunca		La mayoría de veces no		Algunas veces si algunas veces no		La mayoría de las veces si		Siempre		Total	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
24	¿La comunicación de la empresa con los colaboradores es sincera y abierta?											
	0	0	30	37.5	41	51.3	6	7.5	3	3.7	80	100
SISTEMA DE INFORMACION DE RECURSOS HUMANOS												
25	¿La empresa cuenta con un adecuado sistema de información de sus colaboradores?											
	9	11.3	22	27.5	24	30.0	21	26.2	4	5.0	80	100