



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LOS COLABORADORES DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTO DOMINGO DE GUZMÁN,
AGENCIA SICUANI - 2020

PRESENTADO POR:

Br. Ayrton Jorge Álvarez Jara.

PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL
DE:

Licenciado en Administración

ASESOR:

Mgt. Mario Nicanor Vargas Bejarano

Cusco - Perú

2020



PRESENTACIÓN

Señor Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco.

En cumplimiento al reglamento de grados y títulos de la facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, pongo a vuestra consideración el presente trabajo de investigación intitulado **“Gestión del Talento Humano en los Colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo de Domingo de Guzmán, agencia Sicuani – 2020”**, para optar el título profesional de Licenciado en Administración.

El presente trabajo tiene como objetivo conocer la Gestión del Talento Humano desde la perspectiva del colaborador en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, Agencia Sicuani durante el periodo 2020.

Esperando que la presente investigación pueda satisfacer los lineamientos y criterios metodológicos considerados por la comunidad científica y por el reglamento de la Universidad Andina del Cusco.

Br. Ayrton Jorge Alvarez Jara.



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 mis queridos y adorados padres: Jorge Antonio y Ruty Lisbed, por ser el pilar fundamental en mi desarrollo personal y profesional; por su apoyo, comprensión, paciencia y sobre todo por el gran amor que me brindan día a día. Por creer en mí y confiar en las cosas que realizo; por cada consejo y por cada una de sus palabras de aliento que van guiando este largo camino de mi vida.

Por otra parte, dedico esta tesis también a mis queridos hermanos Jennifer Mercedes y George Antony con quienes comparto alegrías, tristezas y amarguras; Siendo ellos ejemplo y motivación para alcanzar mis objetivos profesionales.

Finalmente, dedico esta tesis a toda mi familia, amigas y amigos quienes con sus palabras de aliento supieron apoyarme en el proceso de formación personal y profesional acompañándome en el logro de mis metas y objetivos.

Ayrton Jorge Alvarez Jara



AGRADECIMIENTO

De manera muy especial a mis Padres, quienes les debo el esfuerzo y apoyo incondicional, ya que todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

A la Universidad Andina del Cusco, por haber forjado mi crecimiento profesional; así mismo, a todos aquellos docentes y compañeros, quienes participaron directa e indirectamente en este proceso.

A mi Asesor de Tesis, Mgt. Mario Nicanor Vargas Bejarano, por la motivación, orientación, apoyo y consejos para la elaboración de esta tesis.

A mis Dictaminantes: Mgt. Mercedes Fidelia Loayza Chacara y Lic. Susi Alviz Pazos, por guiarme en todo el proceso de dictamen y hacer un trabajo conjunto.

A todos ellos, muchas gracias y que Dios me los bendiga.

Ayrton Jorge Alvarez Jara



ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
CAPÍTULO I.....	1
INTRODUCCIÓN	1
1.1 Planteamiento del Problema.....	1
1.2 Formulación del Problema	5
1.2.1 Problema general.....	5
1.2.2 Problemas específicos	5
1.3 Objetivos de la Investigación	6
1.3.1 Objetivo general.....	6
1.3.2 Objetivos específicos.	6
1.4 Justificación de la investigación.....	7
1.4.1 Relevancia social.....	7
1.4.2 Implicancias prácticas.	8
1.4.3 Valor teórico.....	8



1.4.4 Utilidad metodológica.....	8
1.4.5 Viabilidad o factibilidad.....	9
1.5 Delimitación de la Investigación.....	9
1.5.1 Delimitación temporal.....	9
1.5.2 Delimitación espacial.....	9
1.5.3 Delimitación conceptual.....	10
CAPÍTULO II	11
MARCO TEÓRICO	11
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	11
2.1.1 Antecedentes internacionales.....	11
2.1.2 Antecedentes nacionales.....	15
2.1.3 Antecedentes locales.....	19
2.2 Bases Legales.....	22
2.3 Bases Teóricas.....	23
2.3.1 Gestión del talento humano.....	23
2.3.2. Procesos de la gestión del talento humano.....	23
2.3.2.1 Admisión de personas.....	23
2.3.2.2. Aplicación de personas.....	26
2.3.2.3. Compensación de personas.....	29
2.3.2.4 Desarrollo de personas.....	34
2.3.2.5. Mantenimiento de personas.....	35
2.3.2.6. Evaluación de personas.....	38
2.4 Marco Institucional.....	42



2.4.1 Aspectos de la entidad.....	42
2.4.2 Misión y visión.....	42
2.4.3 Principios y valores.....	42
2.4.4 Historia.....	44
2.5 Marco Conceptual.....	45
2.5.1 Gestión.....	45
2.5.2 La moderna gestión el talento humano.....	45
2.5.3 Gestión del talento humano.....	45
2.5.4 Administración de recursos humanos.....	48
2.5.5 Capacitación y desarrollo.....	49
2.5.6 Evaluación del desempeño.....	49
2.5.7 Remuneración.....	49
2.5.8 Seguridad y salud.....	50
2.5.9 Relaciones laborales con los empleados.....	50
2.5.10 Objetivos de la Gestión del talento Humano.....	50
2.6 Variable de Estudio.....	52
2.6.1 Identificación de la variable.....	52
2.6.2 Conceptualización de la variable.....	52
2.6.3 Operacionalización de la variable.....	53
CAPÍTULO III.....	54
MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	54
3.1 Tipo de Investigación.....	54
3.2 Enfoque de la Investigación.....	54



3.3	Diseño de la Investigación	55
3.4	Alcance de la Investigación	55
3.5	Población y Muestra de Estudio.....	55
3.5.1	Población.....	55
3.5.2	Muestra.....	55
3.6	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	56
3.6.1	Técnicas.....	56
3.6.2	Instrumentos.....	56
3.7	Procesamiento de Datos	56
CAPÍTULO IV	57
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	57
4.1	Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado	57
4.1.1	Presentación del instrumento.....	57
4.1.1	Fiabilidad del instrumento aplicado.....	58
4.2	Resultados de las dimensiones de la variable gestión del talento humano	59
4.2.1	Admisión de personas	59
4.2.2	Aplicación de personas	64
4.2.3	Compensación de personas	69
4.2.4	Desarrollo de personas	73
4.2.5	Mantenimiento de personas	78
4.2.6	Evaluación de personas	83
4.3	Resultado de la variable gestión del talento humano	87
CAPÍTULO V	92



DISCUSIÓN	92
5.1 Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos	92
5.2 Limitaciones del estudio	92
5.3 Comparación crítica de la literatura existente.....	93
5.1. Implicancias del estudio.....	94
CONCLUSIONES.....	95
RECOMENDACIONES.....	97
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	99
ANEXOS.....	101
Anexo 1: Matriz de Consistencia	102
Anexo 2: Matriz de Operacionalización.....	103
Anexo 3: Matriz de Instrumento	104
Anexo 4. Cuestionario.....	106
Anexo 5: Procedimiento de la Baremación.....	108
Anexo 6: Resultados de los ítems del cuestionario.....	108



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Operacionalización de la variable</i>	53
Tabla 2. <i>Distribución de los ítems del cuestionario</i>	57
Tabla 3. <i>Descripción de la Baremación y escala de interpretación</i>	58
Tabla 4. <i>Estadísticas de fiabilidad</i>	58
Tabla 5 . <i>Indicadores de la dimensión admisión de personas</i>	59
Tabla 6. <i>Admisión de personas</i>	61
Tabla 7. <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión admisión de personas</i>	63
Tabla 8. <i>Indicadores de la dimensión aplicación de personas</i>	64
Tabla 9. <i>Aplicación de personas</i>	66
Tabla 10. <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión aplicación de personas</i> .	67
Tabla 11. <i>Indicadores de la dimensión compensación de personas</i>	69
Tabla 12. <i>Compensación de personas</i>	71
Tabla 13. <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión compensación de personas</i>	72
Tabla 14. <i>Indicadores de la dimensión desarrollo de personas</i>	73
Tabla 15. <i>Desarrollo de personas</i>	75
Tabla 16. <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desarrollo de personas</i> ..	77
Tabla 17. <i>Indicadores de la dimensión mantenimiento de personas</i>	78
Tabla 18. <i>Mantenimiento de personas</i>	80
Tabla 19. <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión mantenimiento de personas</i>	81
Tabla 20. <i>Indicadores de la dimensión evaluación de personas</i>	83



Tabla 21. <i>Evaluación de personas</i>	85
Tabla 22. <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión evaluación de personas.</i>	86
Tabla 23. <i>Gestión del talento humano</i>	87
Tabla 24. <i>Comparación promedio de las dimensiones de la variable gestión del talento humano</i>	89



ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1:</i> Indicadores de la dimensión admisión de personas.....	60
<i>Figura 2:</i> Admisión de personas.....	62
<i>Figura 3:</i> Comparación promedio de los indicadores de la dimensión admisión de personas.....	63
<i>Figura 4:</i> Indicadores de la dimensión aplicación de personas	65
<i>Figura 5:</i> Aplicación de personas.....	66
<i>Figura 6:</i> Comparación promedio de los indicadores de la dimensión aplicación de personas ...	68
<i>Figura 7:</i> Indicadores de la dimensión compensación de personas	69
<i>Figura 8:</i> Compensación de personas.....	71
<i>Figura 9:</i> Comparación promedio de los indicadores de la dimensión compensación de personas	72
<i>Figura 10:</i> Indicadores de la dimensión desarrollo de personas	74
<i>Figura 11:</i> Desarrollo de personas	75
<i>Figura 12:</i> Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desarrollo de personas .	77
<i>Figura 13:</i> Indicadores de la dimensión mantenimiento de personas	79
<i>Figura 14:</i> Mantenimiento de personas.....	80
<i>Figura 15:</i> Comparación promedio de los indicadores de la dimensión mantenimiento de personas	82
<i>Figura 16:</i> Indicadores de la dimensión evaluación de personas	83
<i>Figura 17:</i> Evaluación de personas	85
<i>Figura 18:</i> Comparación promedio de los indicadores de la dimensión evaluación de personas	86
<i>Figura 19:</i> Gestión del talento humano	88
<i>Figura 20:</i> Comparación promedio de las dimensiones de la variable gestión del talento humano	



..... 89



RESUMEN

La presente investigación titulada “Gestión del talento humano en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, Agencia Sicuani - 2020”, tuvo como objetivo describir la gestión del talento humano en los colaboradores de la mencionada empresa. El presente estudio es de tipo básico, enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y con un alcance descriptivo, la población y muestra con la que se trabajó fue censal, constituida por 30 colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, agencia Sicuani, a quienes se aplicó una encuesta de 27 ítems para recopilar la información necesaria para responder a los objetivos planteados.

Los resultados de la investigación muestran que la gestión del talento humano es mala en la Cooperativa con promedio de 2.56, el proceso de evaluación de personas con un promedio de 2.78, en un nivel regular; el proceso de desarrollo de personas con un promedio de 2.65, en un nivel regular; así mismo el proceso de compensación de personas tiene un promedio de 2.55, en un nivel regular; además el proceso de mantenimiento de personas refleja un promedio de 2.49, situado en un nivel malo; mientras que el proceso de aplicación de personas muestra un promedio de 2.48, se ubica en un nivel malo; y finalmente el proceso de admisión de personas muestra un promedio de 2.41, un nivel malo; este resultado prueba que el proceso de la gestión del talento humano es malo ya que la cultura de la Cooperativa y su estructura organizacional, no están bien diseñadas de acuerdo a la misión de la empresa, así mismo no cuenta con un buen contexto ambiental, la tecnología utilizada es muy antigua en comparación de otras entidades financieras.

Palabras claves: Gestión del talento humano, evaluación de personas, desarrollo de personas, compensación de personas, mantenimiento de personas, aplicación de personas y admisión de personas.



ABSTRACT

This research, entitled "Management of human talent in the employees of the Santo Domingo de Guzmán Savings and Credit Cooperative, Sicuani Agency - 2020", aimed to describe the management of human talent in the employees of the aforementioned company. The present study is of a basic type, quantitative approach, of non-experimental design and with a descriptive scope, the population and sample with which work was done was census, constituted by 30 collaborators of the Santo Domingo de Guzmán Savings and Credit Cooperative, Sicuani agency, to whom a survey of 27 items was applied to collect the necessary information to respond to the proposed objectives. The results of the investigation show that the management of human talent is bad in the Cooperative with an average of 2.56, the process of evaluation of people with an average of 2.78, at a regular level; the process of development of people with an average of 2.65, at a regular level; likewise the process of compensation of people has an average of 2.55, at a regular level; also the process of maintenance of people reflects an average of 2.49, located at a bad level; while the process of application of people shows an average of 2.48, located at a bad level; and finally the process of admission of people shows an average of 2.41 a bad level. The results of the investigation show that a bad level; this result proves that the process of human talent management is bad since the culture of the Cooperative and its organizational structure, are not well designed according to the mission of the company, likewise it does not have a good environmental context, the technology used is very old in comparison with other financial entities. Keywords: Human talent management, people evaluation, people development, people compensation, people maintenance, people application and people admission.

Keywords: Human talent management, people evaluation, people development, people compensation, people maintenance, people application and people admission.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

Las organizaciones a nivel internacional gestionan al talento humano con el propósito de mantener y mejorar las relaciones personales entre los directivos y colaboradores en todas sus áreas; para ello, establece un conjunto integrado de procesos que se articulan para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a sus colaboradores. Bajo esta premisa, hoy en día, el talento humano ha sido reconocido como una ventaja competitiva dentro de la economía mundial, ya sea en organizaciones públicas o privadas.

Estas organizaciones han manifestado que una diferencia entre sus competidores es el talento o recurso humano con el que cuentan, e incluso les dan un valor especial dentro del desarrollo de las mismas, porque son esenciales para el crecimiento ya que sus ideas, decisiones o servicios impactan de forma directa. (Escalera, Gallegos, & Vásquez, 2016)

El estudio realizado por Teresa Morales, especialista en gestión de talento humano del Grupo Softland, quien afirmó que, el 43% de sobre costo es por mala gestión en la selección de personal y que el 44% de compañías de América Latina usan herramientas básicas para la gestión de talento humano, de la misma manera, indicó que el Perú es el tercer país con mayor rotación de personal, ya sea por el uso de herramientas precarias o falta de sistematización en el proceso de selección. Esto genera que una de cada tres personas elegidas para un puesto deje la compañía en el corto plazo provocando impactos económicos negativos sobre los resultados de la empresa. (Morales, 2016)

En el Perú, el premio ABE (Responsabilidad Social Laboral), es el máximo galardón y reconocimiento a la gestión de talento o recurso humano, busca premiar los aportes más



notables y las buenas prácticas laborales, tomando en consideración el respeto a los colaboradores, el impacto tanto a la empresa como a la sociedad y el alcance interno. Es así que, entre sus ganadores se puede distinguir empresas del sector financiero y cooperativas, tales como: Financiera CrediScotia, en la categoría comunicación interna y reconocimiento a sus trabajadores; ¡Financiera Oh!, por su labor de inducción; y CFG Investment – Copeinca por su labor en el desarrollo interno. Estos reconocimientos demuestran un manejo eficiente de los recursos en la gestión de talento humano y las ventajas competitivas que pueden generar.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, es una organización sin fines de lucro, cuyo objetivo social es ofrecer servicios financieros, cuenta con diversas agencias y/o oficinas de atención. Una de ellas está ubicada en el distrito de Sicuani, como organización del sector financiero; hoy en día, sus socios (clientes) exigen una adecuada y mejor atención a sus necesidades lo que conlleva a que los colaboradores brinden una mejor experiencia en su atención.

De acuerdo a (Chiavenato, 2004), considera a la gestión del talento humano como las acciones que desarrollan las organizaciones para captar los mejores talentos y lograr alcanzar sus objetivos organizacionales en un mundo globalizado, dónde se desarrollan nuevas estrategias para llegar a ser más competitivos; menciona, también, que la gestión del talento humano es la base para: adaptar, enfrentar e integrar el avanzado desarrollo de las nuevas tecnologías, la competencia desenfrenada, la búsqueda de reducción de costos, la calidad en el servicio al cliente y finalmente la necesidad de competitividad.

Actualmente el capital humano representa para las instituciones el potencial más trascendente en el proceso de alcanzar la misión y visión y, con ello, las metas trazadas. El



aplicar de manera efectiva las nuevas tendencias en administración de empresas en un grado profesional y serio se convierte, en nuestra realidad, en un importante reto para estas instituciones. Reto, el cual, si logran alcanzar, traerá consigo una importante etapa de desarrollo en estas instituciones, ese es el motivo por el cual se formula la presente investigación.

En la Agencia Sicuani, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, se observa que la admisión de personas aparentemente no está siendo gestionada de manera adecuada ya que por ejemplo se percibe que durante el reclutamiento de personal no se estaría utilizando todos los medios para atraer una cantidad suficiente de candidatos postulantes a los puestos ofertados.

La selección de personal, no está logrando captar al personal apropiado, debido a que en el momento de la selección solo se estaría tomando en cuenta una evaluación de conocimientos, mas no, un examen médico psicológico y entrevistas por competencias, esto puede ser el motivo por el cual, solo pocos colaboradores llegan a sus metas asignadas cada mes, ocasionando pérdidas para la Cooperativa.

Se observa también que la organización presenta deficiencias en la aplicación de personas al carecer probablemente de una adecuada orientación a los colaboradores en las labores que estos deben de realizar, se presume también que no se estaría desarrollando una correcta evaluación de desempeño lo que refleja que los colaboradores no están desarrollando adecuadamente sus capacidades y habilidades.

Se identifica también que la compensación de personas posiblemente es incipiente y optan solo por la remuneración que se les asigna como motivo de trabajo, careciendo de un plan de incentivos laborales reflejado en la falta de asignación de recompensas, lo que hace



deducir la falta de motivación del colaborador en el desempeño de sus funciones; se percibe, también, que las prestaciones y servicios de la Cooperativa no se desarrollarían de manera adecuada.

En cuanto al desarrollo de personas, se aprecia que la organización solo realiza capacitaciones sobre normativas y procesos operativos o comerciales, y no realiza capacitaciones para desarrollar habilidades o adiestramiento pensando en ampliar la línea de carrera de sus colaboradores.

El mantenimiento de personas, en la organización incentiva o pregona un trabajo cooperativista, pero todo hace suponer que solo queda escrito en los documentos de gestión de la organización, debido a que se aprecia que no existe una actitud de colaboración por parte de cada trabajador al momento de realizar sus labores, esto refleja, la carencia de relaciones interpersonales entre los empleados, no prestando atención a los problemas que puedan estar lidiando los colaboradores deduciendo que, cada uno realiza sus funciones de manera individual y mecánica en cada área de la organización.

En cuanto a la higiene y seguridad, se observa que las instalaciones de la agencia no han sido diseñadas para promover un trabajo de alto desempeño, debido a que se aprecia un inmueble acondicionado para brindar el servicio financiero y la distribución de las áreas de trabajo, probablemente, no proporcionan la ergonomía entre el colaborador y los recursos que manipula, de la misma manera, los materiales de trabajo en ocasiones, al parecer, no son los necesarios, impulsando al uso de recursos propios de cada trabajador.

De la misma manera, por ser una entidad que trabaja con dinero, se observa, que, no existe mecanismos de seguridad eficientes, debido a la exposición del dinero frecuentemente y la falta de cumplimiento en los procesos de seguridad en el manejo del dinero, quizá por



falta de capacitación o por el desinterés del propio trabajador.

En cuanto a la evaluación de personas, se observa que, posiblemente la institución no realiza una adecuada supervisión, al no orientar o encaminar a los colaboradores en el desempeño de las actividades diarias. A demás, se carece de un sistema de información de recursos humanos que permita conocer al detalle las actividades que realizan los colaboradores.

Finalmente, de no tomar en cuenta estas situaciones problemáticas en la Cooperativa, lo más probable es que generen: desmotivación, falta de compromiso, errores en los procesos, deserción, altos niveles de rotación, estrés, enfermedades de salud ocupacional, asaltos, pérdidas económicas, desaprovechar las habilidades y conocimientos (talento) de los colaboradores, una mala actitud hacia el trabajo, un mal clima laboral y una cultura organizacional débil, entre otras consecuencias. Todo ello, a su vez, ocasionará que la institución no alcance sus metas y objetivos planteados; dejando de ser competitivo y sostenible en el tiempo.

1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema general

¿Cómo es la gestión del talento humano en los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Cómo es el proceso de admisión de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020?
- ¿Cómo es el proceso de aplicación de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020?



- ¿Cómo es el proceso de compensación de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020?
- ¿Cómo es el proceso de desarrollo de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020?
- ¿Cómo es el proceso de mantenimiento de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020?
- ¿Cómo es el proceso de evaluación de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo general

Describir la gestión del talento humano en los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani - 2020

1.3.2 Objetivos específicos.

- Describir el proceso de admisión de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020.
- Describir el proceso de aplicación de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020.
- Describir el proceso de compensación de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020.
- Describir el proceso de desarrollo de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020.
- Describir el proceso de mantenimiento de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020.



- Describir el proceso de evaluación de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020.

1.4 Justificación de la investigación

La presente investigación, está basado en potenciar la gestión del talento humano como actividad principal en todas las organizaciones, en especial del sector financiero, esto nos permitirá proponer alternativas de solución sobre los hallazgos problemáticos en la investigación realizada. Se enfoca en determinar la gestión del talento humano a través de las dimensiones de admisión, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento y evaluación de personas, una vez descritas cada una de ellas podremos conocer la situación actual de la organización para generar ventajas competitivas a través de un mejor desempeño de los colaboradores.

1.4.1 Relevancia social.

Esta investigación es de impacto social debido a que las entidades financieras de nuestro país y región mantienen un sistema tradicional y rígido de administración de personas, el cual no marca una diferencia entre una y otra institución del rubro. En cada una de estas entidades de ahorro y crédito, se identifican los mismos escasos procesos de capacitación a nivel general y los mismos mecanismos de supervisión, los cuales en su mayoría ya no son aplicables a los tiempos actuales.

El presente proyecto permitirá que cada uno de los colaboradores de la institución se vea beneficiado con procesos de administración de personal adecuado y moderno, con procesos de capacitación permanente, un proceso de supervisión para su propio desarrollo y especialización de sus labores además de un conjunto de remuneraciones conforme a los estándares más altos del rubro. Todo lo mencionado será de impacto en nuestra región,



debido a que actualmente no se identifica un proceso similar realizado en otra institución financiera de nuestra localidad.

1.4.2 Implicancias prácticas.

La presente investigación tiene una relevancia práctica debido a que ayudara a resolver un difícil problema surgido durante un largo periodo de tiempo en las instituciones de crédito: la inexistente gestión del talento humano por parte de los administradores y encargados de las mismas. Sera de mucho valor debido a que se desarrollara en una situación real y los resultados que se obtengan podrán ser usados en futuras investigaciones y aplicados a otras instituciones del sector. Con el desarrollo de la presente investigación se conocerán los problemas que se tienen en la gestión del talento humano en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán, de esto se podrán usar los resultados y conclusiones para generar mayor conocimiento en el tema.

1.4.3 Valor teórico.

El estudio de la variable gestión del talento humano ayudará a entender sus dimensiones e indicadores contribuyendo a validar la base teórica aplicada en la investigación con lo cual aportaremos al sector financiero para obtener mejores resultados, de la misma manera a otras áreas del conocimiento de manera trascendental, y los resultados también podrán ser aplicados a otros fenómenos para explicarlos y entenderlos.

1.4.4 Utilidad metodológica.

La presente investigación optimizará los recursos humanos de la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán, brindando información ordenada y sistemática de todas las actividades relacionadas al talento humano y servirá como



referencia para posteriores investigaciones relacionadas al presente tema, el cual se mencionó líneas arriba es reincidente en muchas empresas del mismo sector en nuestra región.

Se usará el método científico haciendo énfasis en la observación y descripción que serán interpretados de una forma objetiva. Se utilizarán escalas de opinión para los indicadores de las dimensiones en la variable analizada. Esta investigación ayudara a crear un nuevo instrumento para la recolección de datos.

1.4.5 Viabilidad o factibilidad.

La presente investigación es perfectamente viable y factible, existe el acceso a la información y a otros recursos tales como financieros, humanos y materiales. Se tiene acceso a la institución crediticia, además de la información y documentación que se requiera, también se cuenta con la disponibilidad de tiempo y los recursos económicos necesarios para desarrollarla. También, el investigador laboro en esta institución haciendo más viable el desarrollo de la investigación.

1.5 Delimitación de la Investigación

1.5.1 Delimitación temporal.

El presente trabajo de investigación comprende el periodo 2020.

1.5.2 Delimitación espacial.

El presente trabajo de investigación se desarrolló en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani. Ubicado en el Jirón 28 de Julio S/N (Primer piso del centro cívico - Plaza de Armas), del Distrito de Sicuani, Provincia de Canchis, Departamento del Cusco.



1.5.3 Delimitación conceptual.

La presente investigación está delimitada conceptualmente en la teoría de la gestión del talento humano y sus dimensiones desarrolladas en el presente trabajo de investigación.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Después de revisar las bibliotecas especializadas, textos físicos y virtuales (internet), podemos tomar en cuenta y describir los trabajos de investigaciones más relevantes según el tema abordado en la presente investigación:

2.1.1 Antecedentes internacionales.

Hernandez (2012), en su tesis titulada “Gestión del talento humano de la cooperativa Guayacán R.L.” de la Región Jutiapa (Guatemala), para optar al título profesional de Administrador De Empresas cuyo objetivo general es establecer la gestión del talento humano que aplica Cooperativa Guayacán R.L. en las agencias ubicadas en los departamentos de El Progreso, Jalapa y Jutiapa, concluyendo que:

- El proceso de reclutamiento en Cooperativa Guayacán, se lleva a cabo utilizando las fuentes internas y externas, dando énfasis a las fuentes internas por convenir a la empresa, pues de esta manera se ahorra tiempo y dinero en capacitación para el nuevo personal, mientras que con los colaboradores solo se necesita una retroalimentación y especialización en el nuevo puesto de trabajo.
- Según la investigación realizada se determinó que Cooperativa Guayacán realiza el proceso de selección llenando una solicitud de empleo donde se encuentran todos los datos personales y los relativos a la escolaridad, especialización, experiencias y referencias de trabajo, seguidamente verifican estos datos y las referencias de empleos anteriores. Se realizan pruebas psicométricas que son instrumentos para evaluar el nivel de conocimiento y comportamiento referente a aptitudes de los



candidatos para llenar las expectativas de la vacante y por último se practican exámenes médicos con el propósito de verificar el estado de salud de la persona que va ingresar a la empresa.

- Se comprobó que a través del trabajo de campo la contratación del personal la autoriza el Gerente General de la Cooperativa tomando en cuenta principalmente el grado académico, la experiencia, capacidad teórica, habilidad integridad y dinamismo luego de evaluar las necesidades de los empleados, de entrevistar candidatos y finalmente seleccionar el más idóneo, llega el momento de la contratación y la forma que utilizan es el contrato indefinido.
- El proceso de inducción que Cooperativa Guayacán lleva a cabo es por medio de un programa dirigido a los nuevos colaboradores tanto de la empresa como al puesto que van a desempeñar, los aspectos que dan a conocer a los empleados es sobre la historia de la empresa, misión, visión, valores, y objetivos. Además, presentan al personal de nuevo ingreso con todos los compañeros de trabajo y les muestran las instalaciones con el propósito de adaptación al nuevo ambiente de trabajo, entregando manual de bienvenida, de organización, funciones y atribuciones, reglamento interno, instructivos específicos. De acuerdo a la investigación se concluye que el período para el proceso de inducción que actualmente proporciona la Cooperativa, es muy extenso y no se logra preparar a los colaboradores de nuevo ingreso según lo requerido por la gerencia.
- En Cooperativa Guayacán R.L se imparte capacitación para los colaboradores, siendo el departamento de Recursos Humanos el encargado de impartirlas durante el período de adaptación al nuevo puesto. Además, se contrata a empresas consultoras con temas



actuales de servicio al cliente y motivacionales. Impartiéndolas en períodos mensuales, trimestrales, semestrales y anuales para coordinar las diferentes capacitaciones. Se concluye según la investigación realizada que, aunque la Cooperativa proporciona capacitación a los colaboradores, las mismas no se eligen de acuerdo a las necesidades del puesto de trabajo.

- Se identificó que las formas de compensación o recompensa que Cooperativa Guayacán R.L. utiliza con sus colaboradores es a través de beneficios dinerarios como bonificaciones y comisiones, además los no dinerarios como la oportunidad de continuar con sus estudios universitarios, actividades deportivas, menciones honoríficas, felicitaciones informales y tiempo libre. Esto hace que quienes laboran en la institución se sientan satisfechos con el trato que se les brinda y del sentido de pertenencia.
- De acuerdo a la investigación realizada, se concluye que en Cooperativa Guayacán si se realiza el proceso de evaluación del desempeño por medio de métodos que son revisados semestral y anualmente para su mejoramiento. En su mayoría, el jefe inmediato es el encargado de realizar las pruebas; pero también en ocasiones lo hace el supervisor, los compañeros de trabajo, el comité de calificación y por medio de auto calificaciones. Según el trabajo de campo realizado en la institución, se determinó que las características que actualmente utilizan en las evaluaciones de desempeño, son las mismas para todos los colaboradores, lo cual no permite identificar las necesidades de capacitación por puesto de trabajo.
- Como resultado de la investigación, se pudo establecer que existe un plan de carrera del cual los colaboradores indican que mejora el conocimiento académico y



contribuye al aumento en la productividad, así como a la satisfacción personal argumentando que el desarrollo del personal se da a través de la rotación y ascensos tomando en cuenta principalmente la antigüedad y capacidad del colaborador.

- Según lo indicado por los encuestados, se identifican con la misión y visión de la Cooperativa, porque la conocen y trabajan para alcanzar la excelencia en el servicio además de proyectar una imagen de prestigio y solidez que hace que se sientan seguros tanto los colaboradores como los asociados.
- Se determinó que el nivel de motivación de los colaboradores se encuentra aceptable, pues en su mayoría indican que están satisfechos con el trato que se les brinda, con los incentivos salariales que reciben y además les proporcionan talleres y seminarios de capacitación motivacional con expertos en el tema, esto contribuye a mejorar el rendimiento y satisfacción del personal.
- Con base a los resultados obtenidos en la investigación se pudo determinar que la separación laboral se da por renuncias, despidos, crisis temporal de salud, accidentes y estudios al exterior.

Arrobo (2013), en su tesis titulada “Modelo de gestión del talento humano por competencias de La Empresa Cimpexa S.A” Guayaquil (Ecuador), para optar el título profesional de Ingeniero en administración de empresas de servicios y recursos humanos cuyo objetivo general es Elaborar un Modelo de Gestión del Talento Humano por Competencias para la empresa Cimpexa S.A, concluyendo que:

- Al término de este proyecto de modelo de gestión del talento humano por competencias, en la empresa Cimpexa S.A., se puede llegar a manifestar que el factor humano, eje fundamental de todo proceso productivo, se sentirá respaldado, por la



mejora continua que experimentará, con la aplicación de estrategias de medición de desempeños en base a indicadores de gestión, que serán determinados en función del análisis de las competencias para cada departamento.

- Se logrará obtener trabajadores eficientes y motivados, capacitados en forma permanente y continua, remunerados en función de su desempeño, habilidades y destrezas que apliquen en cada una de las actividades que realicen en beneficio personal y de la empresa.
- El rendimiento operativo del personal de Cimpexa, se elevará y esto provocará beneficios económicos que serán retribuidos en ellos en términos de capacitación continua, mejorando la autoestima y motivación en sus actividades.
- La Gestión del Talento humano en función de las Competencias, que debe poseer un trabajador en determinado puesto de trabajo, en los diferentes departamentos de Cimpexa, permitirá la organización y control del desempeño de los trabajadores, bajo indicadores acordes a cada actividad operativa dentro y fuera de la empresa.
- Mediante la aplicación del modelo 360°, se identificaron las competencias respectivas para cada puesto de trabajo, contribuyendo también a establecer un Diccionario de Competencias para la empresa, que sirva de guía para la elaboración de los indicadores de desempeño, y evaluar al personal en forma constante, con el propósito de mejorar continuamente.
- El presupuesto de implementación del modelo es de \$1035, en el que el mayor rubro es el del programa de Capacitación, que representa el 92% del presupuesto.

2.1.2 Antecedentes nacionales.

Pinedo & Quispe (2017), en su tesis titulada “La gestión del talento humano y su



influencia en la motivación de los colaboradores administrativos de la Empresa Petrex S.A.” Lima (Perú) para optar al título profesional de Licenciado en Administración cuyo objetivo general es determinar si la Gestión del Talento Humano influye en la motivación en los colaboradores administrativos de la empresa Petrex S.A., concluyendo que:

- En el proceso de reclutamiento y selección del personal y la necesidad de existencia laboral se obtuvieron resultados \geq a 0.05, con una significación del 0.858, por lo tanto, nos permite demostrar que existe una correlación positiva mediante la percepción de los colaboradores referente a los procesos que maneja la organización para elegir al personal adecuado según la necesidad de requerimiento.
- Con relación a la primera dimensión, se concluye que la descripción de puestos es considerada como pieza clave dentro del proceso de reclutamiento y de suma importancia para la obtención del personal calificado, del mismo modo adquiera un tipo motivación intrínseca por el cargo que desempeñaría.
- En el desempeño del personal y la necesidad de relación laboral, nos permite demostrar a través de la prueba chi-cuadrado resultados \geq a 0.05, con una significación a sintónica del 0.719, por lo tanto, existe una correlación positiva respecto a la periodicidad de la aplicación del desempeño, comunicación, flexibilidad al cambio, valoración y reconocimiento de ideas para la organización.
- Dentro de la empresa no se está tomando medidas adecuadas de desempeño del personal, ya que según los resultados obtenidos consideran que perciben que las evaluaciones no le ayudan en lo absoluto.
- El desarrollo y recompensas del personal respecto al crecimiento en el trabajo, nos permite demostrar a través de la prueba chi-cuadrado obtener resultados \geq 0.05,



con un nivel de significación a sintónica del 0.715, por lo tanto, existe una correlación positiva referente a al reconocimiento de capacidades, ambiente laboral, servicios sociales.

- Los colaboradores administrativos de Petrex S.A. perciben que son suficientemente flexibles a los cambios; adicionalmente, a pesar de la situación de crisis que se presenta en Petrex S.A. la mayoría de colaboradores respondieron que no les gustaría cambiar de trabajo; por lo cual estos dos puntos son considerados positivamente para que la empresa pueda trabajar, consolidar y desarrollar un plan de mejora que aumente la motivación en las personas y conciliar tanto las satisfacciones personales como laborales.

Inca (2015), en su tesis titulada “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015” (Perú) para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas cuyo objetivo general es determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores y funcionarios en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015, concluyendo que:

- La Gestión de Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, luego de someterse al coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador.
- La selección de personal y calidad del trabajo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un



valor de 0.640, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre selección de personal y la calidad del trabajo.

- La selección de personal y trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.613, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre selección de personal y el trabajo en equipo.
- La capacitación de personal y calidad del trabajo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.756, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre capacitación de personal y la calidad del trabajo.
- La capacitación de personal y trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.672, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre capacitación del personal y el trabajo en equipo.

Polo (2017), en su tesis titulada “Gestión del talento humano y percepción de la competencia laboral del personal administrativo de una entidad hospitalaria de la Región Lima Provincias, 2017” (Perú) para optar el grado académico de Maestra en Gestión Pública cuyo objetivo general es determinar la relación entre la gestión del talento humano y la percepción de la competencia laboral de los trabajadores administrativos de la entidad hospitalaria de la Región Lima Provincias, 2017, concluyendo que:

- Existe una relación significativa y una correlación moderada entre la gestión del talento humano y la percepción de la competencia laboral de los trabajadores administrativos de la entidad hospitalaria de la Región Lima, 2017 con un nivel de



significancia de .05, Rho de Spearman = 0.513 y $p= 0.000 < 0.05$.

- Existe una relación significativa y una correlación moderada entre la gestión del talento humano y la dimensión de identificación de competencias en los trabajadores administrativos de la entidad hospitalaria de la Región Lima, 2017, con un nivel de significancia de .05, Rho de Spearman = 0.563 y $p= 0.000 < 0.05$.
- Existe una relación significativa y una correlación moderada entre la gestión del talento humano y la dimensión de normalización de competencias en los trabajadores administrativos de la entidad hospitalaria de la Región Lima, 2017, con un nivel de significancia de .05, Rho de Spearman = 0.449 y $p= 0.000 < 0.05$.
- Existe una relación significativa y una correlación moderada entre la gestión del talento humano y la dimensión formación basada en competencias en los trabajadores administrativos de la entidad hospitalaria de la Región Lima, 2017, con un nivel de significancia de .05, Rho de Spearman = 0.401 y $p= 0.000 < 0.05$.
- Existe una relación significativa y una correlación baja entre la gestión del talento humano y la dimensión certificación de competencias en los trabajadores administrativos de la entidad hospitalaria de la Región Lima, 2017, con un nivel de significancia de .05, Rho de Spearman = 0.214 y $p= 0.000 < 0.05$.

2.1.3 Antecedentes locales.

Peralta (2018), en su tesis titulada “Gestión del talento humano y el desempeño laboral en el Centro de Atención Residencial “Jesús mi luz” del Inabif - Cusco 2018” Cusco (Perú) Para optar el título profesional de Maestra en gestión pública, cuyo objetivo general Determinar cómo es la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz”



del INABIF – Cusco 2018, concluyendo que:

- En esta tesis se determinó que la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018, es positiva moderada; lo que indica que para un adecuado desempeño laboral, no solo es un factor determinante la gestión del talento; sino existen otros factores que también afectan al desempeño.
- En esta tesis se determinó que la relación entre la selección y reclutamiento con el desempeño laboral en los en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018, es positiva moderada, lo cual indica que los trabajadores, si están de acuerdo con los procesos de selección que aplica el INABIF, como ente rector de los Centros, pero no es este el único factor que afecta en su desempeño.
- En esta tesis se logró determinar que la relación que existe entre la capacitación y el desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018 es positiva pero baja, lo cual demuestra que probablemente no se esté realizando capacitaciones que promuevan el desarrollo del personal, o estas no estén adecuadamente programadas, presupuestadas y ejecutadas.
- Se determinó también que la relación entre la Evaluación y el desempeño laboral en los en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018, es positiva baja; entonces probablemente está sucediendo igual que con las capacitaciones, las evaluaciones en general no son el único factor predictivo que afecta al desempeño laboral.



- Se determinó también que la relación que existe entre la retención y el desempeño laboral en los en los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF – Cusco 2018; es positiva moderada, quiere decir que las acciones que realiza el centro para retener al talento humano es factor predictivo para el desempeño laboral, pero no es el único.
- Podemos mencionar que, habiendo analizado las variables de forma independiente, los trabajadores encuestados califican como adecuada la gestión realizada sobre el talento humano, y al mismo tiempo estos trabajadores indican sentirse casi siempre satisfecho con su desempeño laboral.

Cachique (2018), en su tesis titulada “Gestión del talento humano en los trabajadores del centro de salud Nuevo milenio del distrito de Tambopata departamento de Madre de Dios – 2018” para optar el título profesional de Licenciado en administración, cuyo objetivo general es Describir cómo es la gestión del talento humano de los trabajadores del Centro de Salud Nuevo Milenio del distrito de Tambopata departamento de Madre de Dios 2018. Concluyendo que:

- Con respecto al variable de gestión del talento humano, el personal de Centro de Salud Nuevo Milenio, mayoritariamente los trabajadores manifiestan que no tienen mucha referencia o si la tienen es ineficiente sobre la el gestionar el talento humano y esta gestión nunca o casi nunca se ha dado y si se diera no se han dado por enterados por lo tanto esta actitud de la alta gerencia repercute directa y negativamente en la conducta laboral de los trabajadores ya que sienten que sus capacidades no son apreciadas ni tomadas en cuenta siendo un impedimento para el desarrollo personal de los mismos factores que también repercute en la atención a los usuarios y clientes.



- En cuanto a la dimensión interna del estudio, los resultados indican que es bajo con un promedio de 1.64 ya que se aprecia en sus indicadores que no se toma en cuenta los conocimientos, habilidades, motivaciones, valores y actitudes del personal de Centro de Salud Nuevo Milenio puesto que estos factores son los que menos son observados por parte de la alta gerencia y la dirección de personal, conductas directrices que causan malestar en los colaboradores motivo por el que muchos de ellos no hacen nada o hacen poco por renovar conocimientos, mejorar habilidades, y que se sienten con una motivación negativa para poder seguir superándose por lo mismo que sus actitudes no son las mejores.
- De igual forma la dimensión externa del estudio indica que, el promedio es de 1.19, siendo bajo, siendo el Centro de Salud Nuevo Milenio, como institución que debe estar pendiente por el desarrollo de sus colaboradores desde los enfoques de un buen clima laboral, desarrollo, reconocimientos, estímulos y condiciones de trabajo, no hace más que dejar a la deriva el capital humano sin tener en cuenta los postulados de gestión del talento humano haciendo que el colaborador se sienta muchas veces como un simple objeto o herramienta de trabajo cuyo propósito es lograr los objetivos para una buena organización.

2.2 Bases Legales

- Decreto Supremo N° 074-90-TR, Texto único ordenado de la Ley General de Cooperativas.
- Resolución 540-99-SBS, Reglamento de las Cooperativas de Ahorro y Crédito no autorizados a operar con recursos del público.
- Ley 26702, Ley general del sistema financiero, que crea a las Cooperativas de Ahorro y



Crédito “autorizadas a captar recursos del público”, así como en su vigésimo cuarta disposición final y complementaria crea a las Cooperativas de Ahorro y Crédito “autorizadas a captar recursos del público”.

- Ley N° 29683, Conocida como la “Ley del Acto Cooperativo”.

2.3 Bases Teóricas

2.3.1 Gestión del talento humano

Según Chiavenato (2009, pág. 7), 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.

Chiavenato (2009), conceptualiza la gestión del talento humano en seis procesos básicos, denominados “admisión de personas, aplicación de las personas, compensación de las personas, desarrollo de personas, mantenimiento de personas y evaluación de personas, siendo estos procesos determinados por cada organización.

2.3.2.1 Admisión de personas.

Según Chiavenato (2009), la admisión de personas es el proceso de atracción de candidatos calificados para un cargo, estando relacionada con dos aspectos fundamentales: reclutamiento y selección del personal. En tal sentido, busca obtener nuevas habilidades y competencias que le permitan a la organización cumplir con su misión y poder alcanzar sus metas organizacionales.



a. Reclutamiento.

Chiavenato (2009, pág. 116), sostiene que durante el proceso de reclutamiento la organización atrae a posibles candidatos para desarrollar su proceso de selección. El reclutamiento funciona como un proceso de comunicación donde la organización ofrece oportunidades de trabajo involucrando 2 actividades: comunicación y divulgación de las 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. El papel fundamental del reclutamiento es: divulgar en el mercado las oportunidades que la organización ofrece a las personas que posean determinadas características deseadas por la organización. 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 recursos humanos. El reclutamiento funciona como un puente entre el mercado de trabajo y el mercado de recursos humanos.

i. Reclutamiento interno.

“El reclutamiento interno funciona en los candidatos que trabajan dentro de la organización para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras”. (Chiavenato, 2009, pág. 116)

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.

ii. Reclutamiento externo.

“El reclutamiento externo funciona 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, pág. 120)

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.

b. Selección de personal.

Chiavenato (2009, pág. 137), sostiene que la selección de personal actúa como un filtro que sólo permite ingresar a la organización a aquellas personas que cuentan con las características deseadas. La selección consiste en la elección precisa



de la persona indicada para el puesto correcto, 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, el proceso de selección, por tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización.

Proceso de Selección.

- Entrevista inicial de tamización: Habilidades o conocimientos insuficientes.
- Pruebas y exámenes de selección: Resultados buenos o malos
- Entrevistas: Comportamiento o actitud poco aconsejables.
- Examen médico: Incapacidad física para el desarrollo del trabajo.
- Análisis y decisión final: Bajo potencial general.

2.3.2.2. Aplicación de personas

Según Chiavenato (2009), la aplicación de personas es el segundo proceso en la gestión del talento humano, lo define como procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, orientar y acompañar su desempeño dentro de estas se Incluyen el diseño de cargos y evaluación del desempeño.

a. Orientación de 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, pág. 176)

Describe Chiavenato (2009), que la orientación a las personas cumple varios propósitos como



- 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 enlazada, 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.



b. Evaluación del desempeño.

Según Chiavenato (2009), la evaluación del desempeño es una apreciación, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña teniendo en cuenta las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo personal. 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 a la organización. 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.

Evaluación de 360°.

Según Chiavenato (2009, pág. 250), 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.

Evaluación participativa por objetivos (EPPO).



Según Chiavenato (2009, pág. 259), 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.

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.

2.3.2.3. *Compensación de personas.*

Según Chiavenato (2009), la compensación como uno de los procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más sentidas, incluyen remuneración, beneficios y servicios sociales. En tal sentido, los procesos de compensación de personas constituyen los elementos fundamentales para el incentivo y la motivación de los empleados de la organización, teniendo en cuenta tanto los objetivos individuales que se deben alcanzar.

a. Remuneración.

Chiavenato (2009, pág. 283), sostiene que 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.

Criterios para preparar un plan de remuneración.

Chiavenato (2009), considera los siguientes criterios para un plan de remuneración:

- 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 enfocarse 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.

- 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).

b. Programas de incentivos.

Según Chiavenato (2009, pág. 216), las organizaciones, para funcionar dentro de ciertos parámetros, cuentan con un sistema de recompensas (incentivos y estímulos para incitar ciertos tipos de comportamiento deseados por la



organización) y de sanciones (castigos y penalizaciones).



c. Prestaciones y servicios.

Según Chiavenato (2009, pág. 245), las prestaciones son gratificaciones y beneficios que las organizaciones otorgan a todos o a una parte de sus colaboradores 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.

Tipos de prestaciones sociales.

- De obligación legal. 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 adicionales o prestaciones marginales. 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.
- En razón de su naturaleza. Vacaciones, aguinaldo, gratificaciones,



complemento de salario en ausencias prolongadas debido a enfermedad, atención médico hospitalaria, comedor, atención odontológica, seguridad social y asesoría.

- En razón de sus objetivos. Atención médico hospitalaria, atención odontológica, ayuda económica por medio de préstamos, seguridad social, complemento de jubilación o planes de previsión social, seguro de gastos médicos.

2.3.2.4 Desarrollo de personas.

Chiavenato (2009, pág. 366), afirma que desarrollar personas no es solo darles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas, y se tornen más eficientes en lo que hacen, sino darles información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos que modifiquen sus hábitos y comportamientos y les permitan ser más eficaces en lo que hacen: formar es mucho más que informar, pues representa el enriquecimiento de la personalidad humana.

a. Capacitación.

Chiavenato (2009, pág. 371), sostiene que es el 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.

Proceso de capacitación.

Chiavenato (2009), afirma que la capacitación es un proceso que consta de



cuatro etapas:

- El diagnóstico. Consiste en identificar las necesidades o las carencias de capacitación que deben ser atendidas. Pueden ser necesidades pasadas, presentes o futuras.
- El diseño. Consiste en preparar el proyecto de capacitación para ocuparse de las necesidades diagnosticadas.
- La implantación. Consiste en ejecutar y dirigir el proyecto de capacitación.
- La evaluación. Consiste en revisar los resultados obtenidos con el desarrollo de la capacitación.

2.3.2.5. Mantenimiento de personas

Según Chiavenato (2009, pág. 440), es utilizado para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluye la relación con los empleados y la administración de la disciplina de higiene, seguridad en el trabajo. En este sentido, a criterio del precitado autor, el mantenimiento de personas implica crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para el desarrollo de las actividades de las personas.

a. Relación con los empleados.

Chiavenato (2009, pág. 444), considera que parte del trabajo de los gerentes de línea consiste en supervisar a sus subordinados. Éstos necesitan de atención y seguimiento, porque enfrentan varias eventualidades internas y externas además de estar sujetos a problemas personales, familiares, económicos y de salud, además de preocupaciones diversas, a dificultades para transportarse o atender a compromisos, a problemas con drogas, tabaco o alcohol.



Estilos de administración.

Según Chiavenato (2009, pág. 444), la teoría X en 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. Se supone que las personas son indolentes y prejuiciosas y que, por lo mismo, es preciso dirigirlas, coaccionarlas y amenazarlas para que trabajen.

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. La vigilancia y el control deben ser estrictos y no se puede dejar a las personas sin supervisión. 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 de control 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, pág. 444)



b. Higiene, Seguridad y Calidad de Vida.

Higiene laboral.

De acuerdo a Chiavenato (2009, pág. 474), la higiene laboral son las condiciones de salud y bienestar que garantizan la salud física y mental de las 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.

- **Entorno físico del trabajo.** Iluminación, ventilación, temperatura, ruidos, comodidad.
- **Entorno psicológico del trabajo.** Relaciones humanas agradables, tipo de actividad agradable y motivadora, estilo de administración democrática y participativa, eliminación de posibles fuentes de estrés, entrega personal y emocional.
- **Aplicación de principios ergonómicos.** 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.

Salud ocupacional.

Chiavenato (2009), refiere que 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.

Calidad de vida en el trabajo.

Chiavenato (2009), define que 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 fue acuñado por Louis Davis 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. La calidad de vida en el trabajo asimila dos posiciones opuestas: 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.

2.3.2.6. Evaluación de personas.

Según Chiavenato (2009), la evaluación de personas se fundamenta esencialmente en la supervisión y en el uso de un sistema de información adecuado. El banco de datos es considerado como la base de todo sistema de información, funciona como sistema de



almacenamiento, acumulación de datos codificados disponibles para el procesamiento y obtención de información, a saber: registro de personal, registro de cargos, registro de remuneraciones, registro de beneficios, registro de entrenamiento, registro de candidatos y otros registros según las necesidades de la organización.

“La evaluación de personas consiste en saber lo que hacen y lo que son, además de acompañar y controlar las actividades que desarrollan y verificar resultados”.

(Chiavenato, 2009)

a. Supervisión.

Según Chiavenato (2009, pág. 504), la supervisión desarrolla un papel muy importante en esta parte ya que significa seguir, acompañar, orientar y mantener el comportamiento de las personas dentro de determinados límites de variación. Por esta razón las organizaciones requieren un considerable esfuerzo de supervisión en sus diversas operaciones y actividades, a fin de garantizar que la planeación se ajuste bien y que los objetivos se alcancen de manera adecuada.

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. (Chiavenato, 2009)

b. Sistema de información de recursos humanos.

Chiavenato (2009), sostiene que 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. (Chiavenato, 2009)



2.4 Marco Institucional.

2.4.1 Aspectos de la entidad.

El 19 de noviembre de 1970 se dio inicio a una de las primeras reuniones de coordinación entre los Terciarios Dominicanos, liderados por el Reverendo Padre Manuel Alvarez Percca, quienes bajo los principios universales de solidaridad y ayuda mutua, un 23 de enero de 1971 fundaron la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Ltda. No. 001 VII Cusco, con el propósito de fomentar la cultura del ahorro y satisfacer las necesidades de financiamiento entre sus miembros.

2.4.2 Misión y visión.

Misión. Contribuimos al bienestar de nuestros socios con calidez, calidad, vocación de servicio y responsabilidad social.

Visión. Al 2022 ser la cooperativa líder del sur del país con cultura de innovación, diversidad de productos financieros, proyectando solidez y confianza.

2.4.3 Principios y valores.

Valores.

- *Honestidad.* Entendida como una cualidad de calidad humana que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad (decir la verdad), de acuerdo con los valores de verdad y justicia. Se trata de vivir de acuerdo a como se piensa y se siente. En su sentido más evidente, la honestidad la entendemos como el simple respeto a la verdad en relación con el mundo y las personas.
- *Confianza.* Entendida como la que se da entre dos o más personas, lo cual permite estrechar vínculos de relación. Cuando confías en las personas, tienes fe en ellas, en su integridad y capacidades.



- *Innovación.* Entendido como la constante generación de soluciones novedosas del que hacer organizacional, de una manera diferente, de modo tal que se incrementa valor para la organización.
- *Trabajo en Equipo.* Entendido como aquella interacción mutua, voluntaria, proactiva y armónica de todos los integrantes de la cooperativa, en pos de alcanzar y celebrar los objetivos planteados.

Principios.

- *Afiliación libre y voluntaria.* Las cooperativas son organizaciones libres, abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades que conllevan la membresía sin discriminación de género, raza, clase social, política o religiosa.
- *Gestión democrática de sus integrantes.* Las cooperativas son organizaciones democráticas gestionadas por sus socios, quienes participan activamente en la fijación de las políticas y en la toma de decisiones.
- *Participación económica de los socios.* Los socios contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa, por lo menos una parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa.
- *Autonomía e independencia.* Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua controladas por sus socios.
- *Educación, entrenamiento e información.* Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus socios, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados de la forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas.
- *Cooperación entre cooperativas.* Las cooperativas sirven a sus socios más



eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo, trabajando de manera conjunta o por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

- *Compromiso con la comunidad.* La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptables por sus socios.

2.4.4 Historia.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Santo Domingo de Guzmán” Ltda. se constituyó el 23 de enero de 1971 por Resolución Directoral No. 1073-CAAE-ORAMNS-VII-Cusco. Está inscrita en el Libro de Cooperativas de los Registros Públicos del Cusco, en el Tomo 1, Folio 9, Asiento No. 01; posteriormente reinscrita su personería jurídica en el tomo 01, Folio 269, Asiento N°. 05 del Registro de Cooperativas de los Registros Públicos del Cusco y con autorización de Inscripción en el Registro Oficial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de la Superintendencia de Banca y Seguros, mediante la Resolución SBS No. 033-95 de fecha 10 de Enero de 1995.

El 19 de noviembre de 1970 se dio inicio a una de las primeras reuniones de coordinación entre los Terciarios Dominicanos, liderados por el Reverendo Padre Manuel Álvarez Percca, quienes bajo los principios universales de solidaridad y ayuda mutua, un 23 de enero de 1971 fundaron la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Ltda. N° 001 VII Cusco, con el propósito de fomentar la cultura del ahorro y satisfacer las necesidades de financiamiento entre sus miembros. Santo Domingo ha llegado a consolidarse como institución financiera cooperativa, gracias a la confianza de sus miles de socios, al trabajo y dedicación de los diferentes órganos de gobierno que



se desempeñaron en el tiempo, procurando siempre cumplir los postulados planteados por nuestro fundador y los que rigen nuestro movimiento cooperativo, habiéndonos posicionado en la ciudad del Cusco a través de nuestra red de agencias y oficinas ahora ubicadas en Cusco: Distritos de Wanchaq, Santiago, San Jerónimo, San Sebastián. Provincias: Canchis-Sicuani, La Convención-Quillabamba, Quispicanchi-Urcos, Urubamba. Departamentos: Madre de Dios-Puerto Maldonado, Apurímac-Abancay, Arequipa - Cayma y Puno-Ayaviri.

2.5 Marco Conceptual

2.5.1 Gestión.

Según Pérez & Merino (2008), etimológicamente las palabras gestión proceden de vocablo latín. El concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo.

Gestionar, es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

Administrar, abarca las ideas de gobernar, disponer dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

2.5.2 La moderna gestión el talento humano.

En los nuevos escenarios, por los cuales estamos transitando, se pueden identificar tres aspectos que se destacan por su importancia: La globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento. (Chiavenato, 2009)

2.5.3 Gestión del talento humano.

Chiavenato (2009), afirma que la gestión del talento 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, los caracteres del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

Schuler (1992), puede definirlo como la gestión estratégica de los recursos humanos, son todas aquellas actividades que afectan el comportamiento de las personas al momento de formular e implantar las estrategias que afectan al comportamiento de las personas y a la hora de formular e implantar las estrategias de la empresa o las decisiones respecto a la orientación dada al proceso de gestión de los recursos humanos que afectan al comportamiento de los individuos a mediano y largos plazo, tomando como referencia tanto los factores internos como de contexto a la organización.

Yoder (1980), define a la gestión del talento humano “así es la designación de un extenso campo de relaciones entre hombres, relaciones humanas que existen por las necesidades. Colaboración de hombres y mujeres en el proceso de empleo de la industria moderna” esta definición se concentra en las relaciones que surge del contexto laboral.

Milkovich & Boudrew (1994), afirma que la gestión del talento humano es una serie de decisiones acerca de las relaciones de los empleados que influye en la eficiencia de estos y de las organizaciones.

Eslava (2004), afirma que es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesario para ser competitivo en el entorno actual y futuro.

Dessler (2006) , afirma que son las prácticas y políticas necesarias para manejar



los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía.

Mondy (2005), afirma que la gestión o administración de talento humano corresponde a la utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales, sostiene que es una actividad que depende de menos jerarquías, órdenes y mandatos y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa.

Lledó (2013), afirma que los recursos humanos tienen un enfoque de aplicación y práctica de las actividades más importantes dentro de la organización o empresas siendo la gestión del talento humano un pilar fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las personas son los responsables de ejecutarlas actividades porque los proyectos no se desarrollan por si solos.

Cuesta (2010), señala que la Gestión de Recursos Humanos (GRH) se refiere a las gestión de personas que trabajan, portadoras del capital humano, acogiendo la gestión de la materialización de ese capital humano en la organización, reflejado en procedimientos de trabajo o know how, estructuras organizativas, software, sistemas informativos, relaciones con los clientes y documentos. Y añade que la GRH va dependiendo cada vez más de la capacidad de articulación entre los sistemas tecnológicos, de nuevas tecnologías de la información y comunicación, la arquitectura organizacional que es entendida como el conjunto de relaciones tanto internas como externas que la empresa construye y el desarrollo del capital humano. Menciona también que la GRH es desarrollada sobre tres bases esenciales de conocimientos: Ingeniería de



diseño, Técnico económico organizativo y comportamiento humano en las organizaciones.

Desde la perspectiva organizacional, la gestión del talento se basa en la legitimización de que la potencialidad humana se puede relacionar con los procesos productivos eficientes, eficaces y efectivos. De esta manera, el papel que se le pide a la gerencia, además de desempeñar lo que clásicamente ha realizado (lo cual se asocia a la dirección, la toma de decisiones, la gestión, etc.), es que adquiera también conocimientos que le permitan detectar, apoyar, impulsar, poner a prueba e incentivar el talento de sus colaboradores y el suyo propio; todo esto como una nueva alternativa de cambio organizacional. (Tejada, 2003)

2.5.4 Administración de recursos humanos.

Según Wayne (2010), la administración de los recursos humanos implica coordinar la participación de individuos para el logro de los objetivos organizacionales. En consecuencia, los administradores de todos los niveles deben interesarse en la administración de los recursos humanos. Básicamente, todo administrador hace que se logren cosas a través de los esfuerzos de otros; esto requiere de una administración eficaz de los recursos humanos. Los individuos que tratan con los aspectos de los recursos humanos se enfrentan a una multitud de desafíos, los cuales van desde una fuerza de trabajo que cambia de manera constante, regulaciones gubernamentales que están siempre presentes. Además, la competencia global ha obligado a las organizaciones tanto grandes como pequeñas a ser más conscientes de sus costos y de su productividad. En virtud de la naturaleza trascendental de los problemas relacionados con los recursos humanos, estos



aspectos reciben gran atención por parte de la alta administración.

2.5.5 Capacitación y desarrollo.

Wayne (2010), la información de la descripción de puestos ha demostrado con frecuencia ser benéfica al identificar las necesidades de capacitación y desarrollo. Si tal información indica que un puesto requiere de conocimientos, destrezas o habilidades en particular, y la persona que ocupe el puesto no posee todas las cualidades necesarias, probablemente se requerirá de capacitación y desarrollo. La capacitación debe dirigirse a asistir a los empleados en el cumplimiento de los deberes especificados en sus descripciones de puestos actuales o en el desarrollo de habilidades para el cumplimiento responsabilidades más amplias.

2.5.6 Evaluación del desempeño.

Wayne (2010), sostiene que los empleados deben ser evaluados en términos de qué tan bien cumplen con los deberes especificados en sus descripciones de puestos y en términos de cualesquiera otras metas específicas que se hayan establecido. Un administrador que evalúe a un empleado sobre la base de factores que no estén claramente predeterminados deja un gran espacio abierto para acusaciones de discriminación.

2.5.7 Remuneración.

Wayne (2010), afirma que en el área de remuneración, es de gran utilidad conocer el valor relativo de un puesto en particular para la compañía antes de que se le asigne un valor monetario. Desde una perspectiva interna, cuanto más significativos sean los deberes y las responsabilidades, más valor tendrá el puesto. Los puestos que requieren de mayores conocimientos, destrezas y habilidades deben valer más para la empresa. Por ejemplo, el valor relativo de un puesto que requiera un grado de maestría por lo regular



será más alto que el de un puesto que requiera de un certificado de preparatoria. Sin embargo, éste podría no ser el caso si el valor de mercado del puesto que requiere tan sólo un certificado de preparatoria fuera más alto. Tal situación ocurrió en una ciudad importante de la costa occidental de Estados Unidos hace algunos años. Se reveló que los ingenieros de salubridad (los recolectores de basura) ganaban más que los profesores de escuelas públicas, quienes tenían un mayor nivel educativo.

2.5.8 Seguridad y salud.

Wayne (2010), considera que la información derivada del análisis de puestos también es valiosa al identificar las consideraciones de seguridad y de salud. Por ejemplo, los empleadores están obligados a declarar si un trabajo es peligroso. La descripción/especificación del puesto debe reflejar esta condición. Además, en ciertos trabajos peligrosos, los trabajadores necesitarán información específica acerca de los riesgos, para así poder laborar en forma segura.

2.5.9 Relaciones laborales con los empleados.

Wayne (2010), afirma que la información del análisis de puestos también es importante en las relaciones laborales. Cuando se considera a los empleados para una posible transferencia, promoción o descenso de categoría, la descripción de puestos ofrece una norma para la evaluación y la comparación de talentos. Sin importar si la empresa está o no sindicalizada, la información obtenida a través del análisis de puestos conduce con frecuencia a decisiones de recursos humanos más objetivas.

2.5.10 Objetivos de la Gestión del talento Humano.

Según Vallejo (2015), los objetivos de la administración o gestión del talento deben contribuir a la eficacia de la organización; estos son:



- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión. Se refiere al cumplimiento de los mismos.
- Proporcionar competitividad a la organización. Es decir, saber crear, desarrollar y aplicar habilidades y competencias del personal; ser productivos.
- Proporcionar a la organización personas idóneas y motivadas. Recluta y selecciona al personal más idóneo para retenerlo y mantenerlo motivado.
- Incrementar la satisfacción en el trabajo. Las personas satisfechas son más productivas, pero las personas insatisfechas se desvinculan de la empresa, se ausentan con frecuencia, lo que provoca un índice de infelicidad. En cambio, los trabajadores internos felices constituyen el éxito de la empresa.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo. Para desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo son importantes los siguientes aspectos: el estilo de administración, la libertad, la autonomía para tomar decisiones, el ambiente de trabajo agradable, la familiaridad, la seguridad en el empleo, las horas adecuadas de trabajo y las tareas significativas agradables. Es convertir a la organización en un lugar deseable y atractivo para retener a los talentos.
- Administrar y generar cambios. Es adaptarse a los cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos. Los cambios traen nuevos enfoques que son flexibles y ágiles, mismos que proponen nuevas estrategias, filosofías, programas, procedimientos y soluciones a los problemas actuales y tendencias del mercado.
- Mantener políticas éticas y de transparencia. Rendición de cuentas que muestre la transparencia, que sea justa, confiable y ética.
- Sinergia. Es trabajar todos para un mismo fin, un mismo objetivo, sean estos de la



organización o personales. Es decir, buscamos relaciones ganar-ganar; a esto se conoce como cultura corporativa o estilo de administración.

- Diseñar el trabajo individual y en equipo. El diseño de trabajo individual y grupal debe ser significativo, agradable y motivador, ofreciendo excelentes condiciones de trabajo, mejorando las condiciones de vida dentro de la organización.

2.6 Variable de Estudio

2.6.1 Identificación de la variable.

Variable Única. Gestión del Talento Humano.

2.6.2 Conceptualización de la variable.

Ya sea director, gerente, jefe o supervisor, cada administrador desempeña en su trabajo las cuatro funciones administrativas que contribuyen el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar. La administración de recursos humanos está relacionada con estas funciones del administrador pues se refiere a las políticas y prácticas necesarias para administrar el trabajo de las personas, a saber: análisis y descripción de cargos, diseño de cargos, reclutamiento y selección de personal, contratación de candidatos seleccionados, orientación e integración (inducción) de nuevos funcionarios, administración de cargos y salarios, incentivos salariales y beneficios sociales, evaluación de desempeño de los empleados, comunicación con los empleados, capacitación y desarrollo de personal, desarrollo organizacional, higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo, relacionales con los empleados y relaciones sindicales. (Chiavenato, 2004)



2.6.3 Operacionalización de la variable.

Tabla 1. Operacionalización de la variable.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
GESTIÓN DEL TALENTO HUAMANO 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. (Chiavenato, 2009)	Admisión de personas. Procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. Pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección de personas. (Chiavenato, 2009)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reclutamiento de personal. ▪ Selección de personal.
	Aplicación de personas. Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizaran en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño. (Chiavenato, 2009)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientación de personas. ▪ Evaluación de desempeño.
	Compensación de personas. Procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales. (Chiavenato, 2009)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Remuneración. ▪ Programa de Incentivos laborales. ▪ Prestaciones y servicios.
	Desarrollo de personas. Procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración. (Chiavenato, 2009)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitación.
	Mantenimiento de personas. Procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales. (Chiavenato, 2009)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relaciones con los empleados. ▪ Higiene seguridad y calidad de vida.
	Evaluación de personas. Procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye los sistemas de información gerenciales. (Chiavenato, 2009)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Supervisión. ▪ Sistemas de información de recursos humanos.



CAPÍTULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de Investigación

La investigación realizada es de tipo básica, la cual se describe como la ciencia o investigación que se lleva a cabo sin fines prácticos inmediatos, sino con el fin de incrementar el conocimiento de los principios fundamentales de la naturaleza o de la realidad por sí misma, en este caso la gestión del talento humano como instrumento para el desarrollo empresarial, encontrando aplicación en procedimientos basados en la economía de opción para el beneficio social.

“La investigación de tipo básica 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”. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

3.2 Enfoque de la Investigación

La presente investigación tiene el enfoque cuantitativo, en razón de que se usa la recolección de datos para probar hipótesis planteadas (suposiciones o probabilidades acerca de la naturaleza y explicación de un problema), así como se hará uso de la estadística.

“El enfoque cuantitativo es un proceso de naturaleza deductiva, cada paso que damos nos conduce al siguiente de manera ordenada, es útil para comprobar y predecir un determinado acontecimiento”. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)



3.3 Diseño de la Investigación

La presente investigación tiene el diseño no experimental, puesto que no se manipulo las variables, solo se observó los hechos y las actividades tal como se presenta en la realidad para luego poder analizar la gestión del Talento Humano desde la perspectiva del colaborador. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

3.4 Alcance de la Investigación

La investigación realizada es de alcance descriptivo, porque su propósito es Describir un fenómeno: especificar propiedades, características y rasgos importantes. Su utilidad es mostrar con precisión las dimensiones de un fenómeno en razón de que se establecerá y se describirá la variable.

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

3.5 Población y Muestra de Estudio

3.5.1 Población.

La población de la presente investigación estuvo conformada por los colaboradores que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, que son un total de 30 colaboradores.

3.5.2 Muestra.

En este caso la muestra censal estuvo conformada por 30 colaboradores que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, agencia



Sicuani.

3.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.6.1 Técnicas.

La técnica utilizada fue la encuesta.

3.6.2 Instrumentos.

El instrumento utilizado fue el cuestionario virtual.

3.7 Procesamiento de Datos

Los resultados obtenidos mediante la aplicación del cuestionario fueron procesados mediante el uso del programa estadístico SPSS última versión y el Microsoft Excel.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

4.1.1 Presentación del instrumento.

Para describir la gestión del talento humano en los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani - 2020, se encuestó a 30 colaboradores, en el que se considera 27 ítems distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 2.

Distribución de los ítems del cuestionario

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Gestión del talento humano	Admisión de personas	Reclutamiento de personal	1, 2, 3
		Selección de personal	4, 5
	Aplicación de personas	Orientación de personas	6, 7
		Evaluación de desempeño	8, 9
	Compensación de personas	Remuneración	10, 11, 12
		Programa de incentivos laborales	13, 14
		Prestaciones y servicios	15, 16
	Desarrollo de personas	Capacitación	17, 18
	Mantenimiento de personas	Relación con los empleados	19, 20
		Higiene, seguridad y calidad de vida	21, 22, 23
	Evaluación de personas	Supervisión	24, 25
		Sistema de información de recursos humanos	26, 27

Fuente: Elaboración propia

Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala de baremación e interpretación.



Tabla 3.

Descripción de la Baremación y escala de interpretación

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Muy malo
1,81 – 2,60	Malo
2,61 – 3,40	Regular
3,41 – 4,20	Bueno
4,21 – 5,00	Muy bueno

Fuente: Elaboración propia

4.1.1 Fiabilidad del instrumento aplicado

Para determinar la fiabilidad del cuestionario utilizado en la descripción de la gestión del talento humano en los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani - 2020 Se utilizó la técnica estadística “Índice de consistencia Interna Alfa de Cronbach”, para lo cual se considera lo siguiente:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:

Tabla 4.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,831	27

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0,831 por lo que se



establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.

4.2 Resultados de las dimensiones de la variable gestión del talento humano

Para describir la gestión del talento humano en los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani - 2020, se describe las dimensiones: Admisión de personas, aplicación de personas, compensación de personas, desarrollo de personas, mantenimiento de personas y evaluación de personas. Los resultados se presentan a continuación:

4.2.1 Admisión de personas

El objetivo es describir el proceso de admisión de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020

A) Resultados de los indicadores de la dimensión admisión de personas

Tabla 5.

Indicadores de la dimensión admisión de personas

	Reclutamiento de personal		Selección de personal	
	f	%	F	%
Muy malo	1	3,3%	6	20,0%
Malo	11	36,7%	19	63,3%
Regular	17	56,7%	4	13,3%
Bueno	1	3,3%	1	3,3%
Muy bueno	0	0,0%	0	0,0%
Total	30	100,0%	30	100,0%

Fuente: Elaboración propia

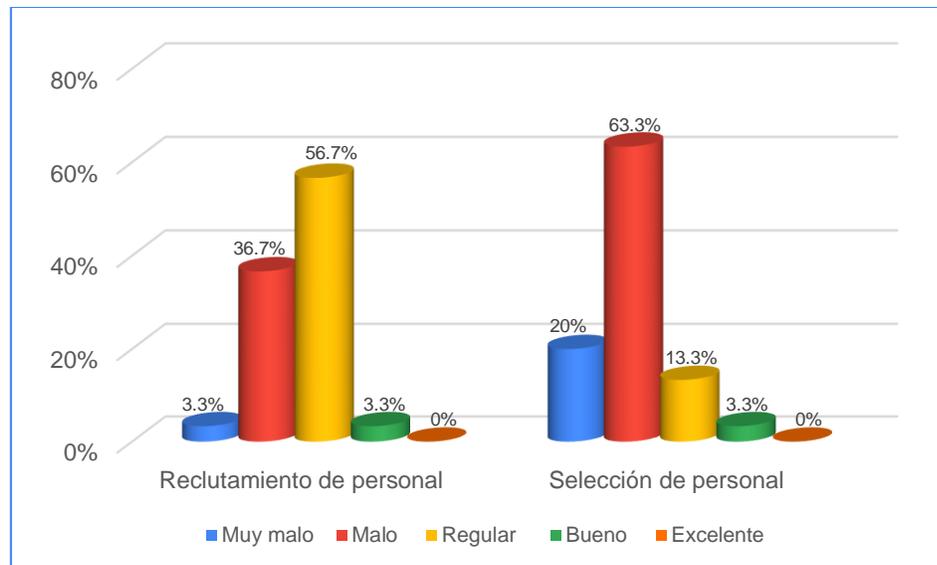


Figura 1: Indicadores de la dimensión admisión de personas

Interpretación y análisis:

En la tabla de 5 de indicadores de la dimensión admisión de personas en la gestión del talento humano en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzman agencia Sicuani – 2020; podemos observar que:

Respecto al indicador reclutamiento de personal; 56.7% de los colaboradores considera el proceso de reclutamiento de personal se realiza de manera regular, mientras que el 36.7% que se realiza de mala manera, 3.3% de forma buena, otro 3.3% que se hace de forma muy mala, y finalmente 0% considera que sea muy buena, esto se da debido a que las actividades de comunicación y divulgación de las oportunidades de trabajo que ofrece la cooperativa no es adecuada, puesto que no consigue atraer a los candidatos que cuentan con las características y competencias necesarias que la organización requiere, esto además refleja que el puente entre el mercado de trabajo y el mercado de recursos humanos no está bien gestionado.



Respecto al indicador selección de personal observamos que; 63.3% de los colaboradores considera que el proceso de selección de personal se realiza de mala manera, mientras que el 20% considera que se realiza de manera muy mala, el 13.3% considera que se realiza de forma regular y el 3.3% considera que se realiza de buena manera y por último 0.0% considera que sea muy buena. Los datos indica que los filtros que se realizan para ingresar a la organización presentan errores o fallas, sobre el proceso de selección (entrevista inicial, pruebas y exámenes de selección, entrevistas, examen médico, el análisis y decisión final) no se realizan de forma estricta cuando las personas ingresan a la organización, y esto deriva a que no se elija a las personas indicadas para los puestos de trabajo y ello influye finalmente en la eficiencia y eficacia de la organización.

B) Resultados de la dimensión admisión de personas

Tabla 6.

Admisión de personas

	f	%
Muy malo	3	10%
Malo	20	66,7%
Regular	7	23,3%
Bueno	0	0%
Muy bueno	0	0%
Total	30	100,0%

Fuente: Elaboración propia

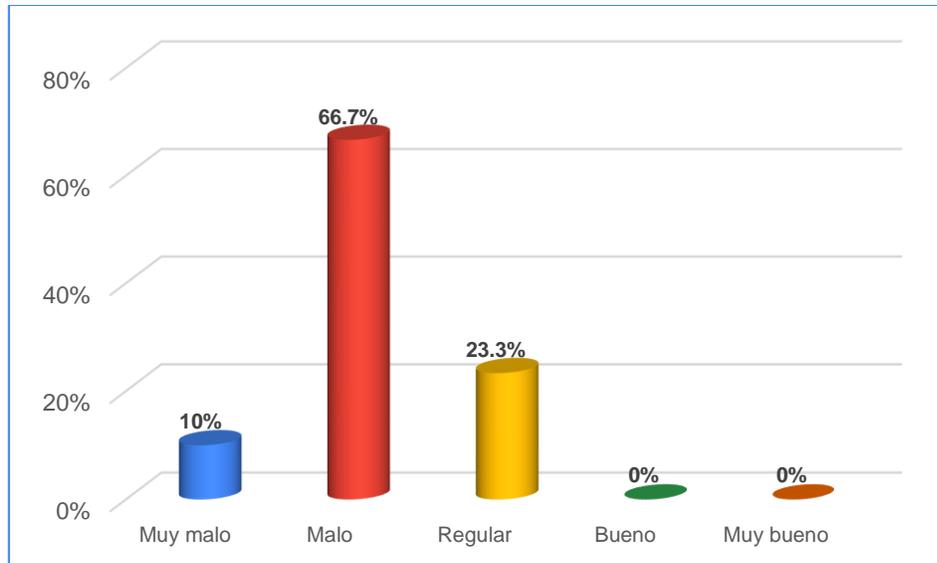


Figura 2: Admisión de personas

Interpretación y análisis:

Respecto a la dimensión admisión de personas en la gestión del talento humano en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzman agencia Sicuani – 2020 , en la tabla 6 se observa:

El 66.7% de los trabajadores refiere que el proceso de admisión de personas se realiza de mala manera, mientras que el 23.3 % señala que se realiza de manera regular y el 10% refiere que se realiza de muy mala manera, por otro lado 0% de los encuestados considera que sea bueno o muy bueno. Estos datos muestran que la organización no logra atraer a los candidatos calificados que tengan las habilidades y competencias para los cargos requeridos y ello limita el cumplimiento de la misión y las metas organizacionales.

C) **Comparación promedio de los indicadores de la dimensión admisión de personas**

Tabla 7.

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión admisión de personas

	Promedio	Interpretación
Reclutamiento de personal	2,61	Regular
Selección de personal	2,22	Malo
Admisión de personas	2,41	Malo

Fuente: Elaboración propia

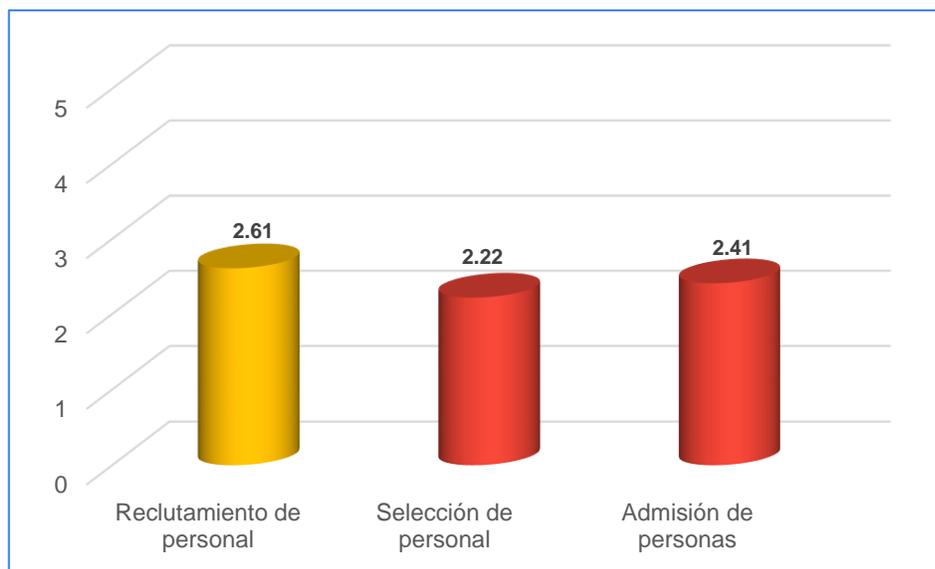


Figura 3: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión admisión de personas

Interpretación y análisis:

En la figura 3 podemos observar la comparación promedio de los indicadores de la dimensión admisión de personas en el que podemos apreciar que la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán agencia Sicuani – 2020; aplica el reclutamiento de personal en un nivel regular con un promedio de 2.61, mientras que la selección de personal es aplicada en un nivel malo con un



promedio de 2.22, y por último el promedio de la dimensión admisión de personas es de 2,41 considerado como malo. Los resultados permiten indicar que los candidatos que se presentan en la cooperativa no cuentan con las habilidades y competencias adecuadas, puesto que los canales de comunicación y divulgación de las ofertas laborales son limitados esto significa que el puente ente el mercado de trabajo y el mercado de recursos humanos no es eficiente; así mismo, el área de recursos humanos no está haciendo un buen filtro para ingresar a la organización.

4.2.2 Aplicación de personas

El objetivo es describir el proceso de aplicación de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020.

A) Resultados de los indicadores de la dimensión aplicación de personas

Tabla 8.

Indicadores de la dimensión aplicación de personas

	Orientación de personas		Evaluación del desempeño	
	F	%	F	%
Muy malo	3	10,0%	3	10,0%
Malo	18	60,0%	18	60,0%
Regular	6	20,0%	5	16,7%
Bueno	3	10,0%	4	13,3%
Muy bueno	0	0,0%	0	0,0%
Total	30	100,0%	30	100,0%

Fuente: Elaboración propia

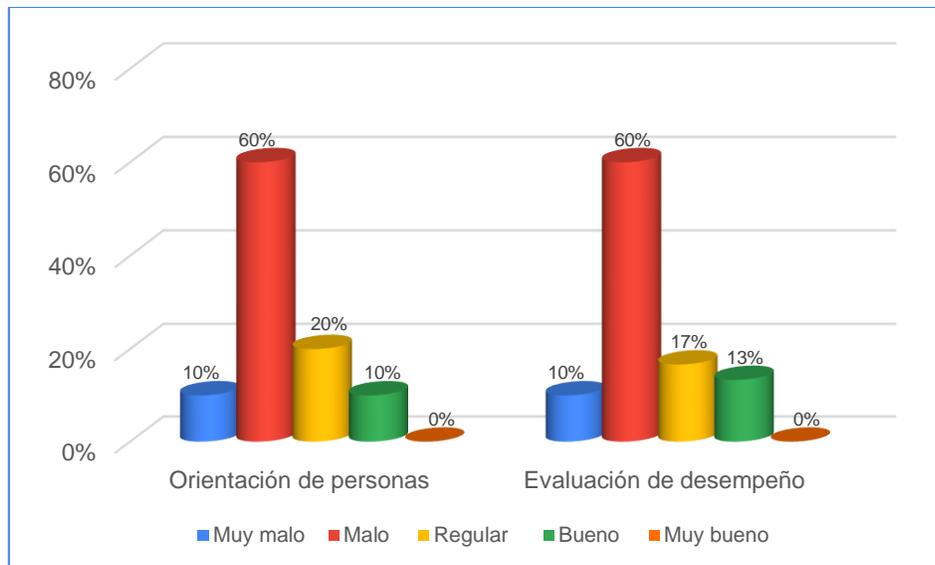


Figura 4: Indicadores de la dimensión aplicación de personas

Interpretación y análisis:

En la tabla 8 de indicadores de la dimensión aplicación de personas en la gestión del talento humano en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán podemos apreciar que:

Respecto al indicador Orientación de personas; el 60% de los colaboradores refiere que el proceso de orientación de personas se realiza de mala manera, mientras que el 20% señala que se realiza de manera regular y el 10% refiere que se realiza de manera buena, otro 10% refiere que es muy mala, 0% considera que sea muy buena. Esto muestra que la Cooperativa no logra orientar, determinar la posición de sus colaboradores de forma eficaz y ello genera ansiedad en los miembros de la cooperativa, alta rotación, pérdida de tiempo, entre otros.

Respecto al indicador evaluación de desempeño, el 60% de los colaboradores señala que el proceso de evaluación de desempeño se realiza de mala manera, mientras que el 17% refiere que se realiza de manera regular, además el 13% manifiesta que se realiza de buena manera y un 10% señala que se realiza de



manera deficiente, 0% considera que sea excelente. Estos datos indican que la Cooperativa no tiene una buena apreciación y valoración de funciones, actividades, metas y resultados de sus colaboradores.

B) Resultados de la dimensión aplicación de personas

Tabla 9.

Aplicación de personas

	F	%
Muy malo	3	10,0%
Malo	17	56,7%
Regular	10	33,3%
Bueno	0	0,0%
Muy bueno	0	0,0%
Total	30	100,0%

Fuente: Elaboración propia

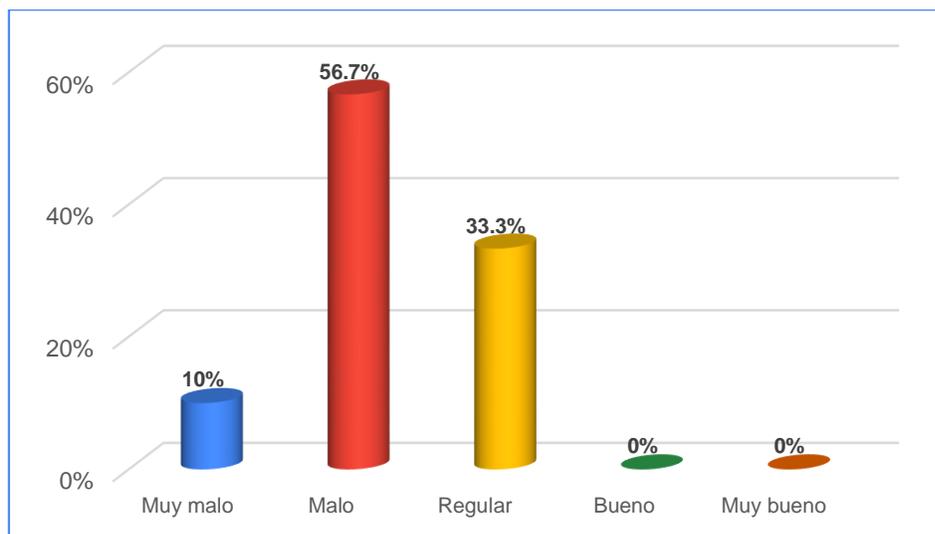


Figura 5: Aplicación de personas

Interpretación y análisis:

Respecto a la dimensión aplicación de personas en la gestión del talento



humano en la cooperativa de ahorro y crédito Santo domingo de Guzmán agencia Sicuani – 2020; podemos apreciar en la tabla 9 que el 56.7% de los colaboradores refiere que el proceso de aplicación de personas se desarrolla de mala manera, mientras que el 33.3% señala que se desarrolla de manera regular, y el 10% manifiesta que se desarrolla de muy mala manera; 0% considera que sea bueno o muy bueno. Los datos reflejan que los procesos utilizados para diseñar las actividades de los colaboradores de la cooperativa tienen fallos, lo que significa que las actividades de orientar y acompañar el desempeño, así como el diseño de cargos y evaluación de desempeño de los colaboradores necesitan ser replanteados.

C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión aplicación de personas

Tabla 10.

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión aplicación de personas

	Promedio	Interpretación
Orientación de personas	2,53	Malo
Evaluación de desempeño	2,43	Malo
Aplicación de personas	2,48	Malo

Fuente: Elaboración propia

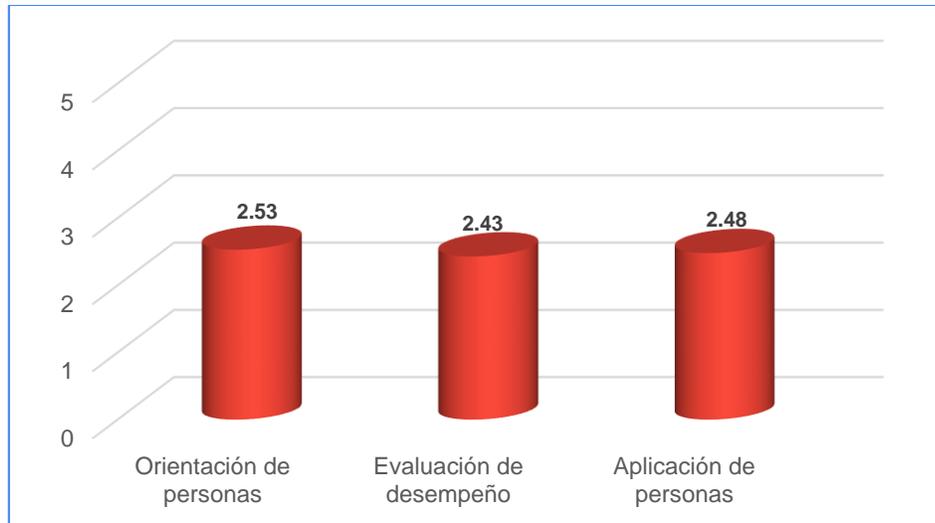


Figura 6: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión aplicación de personas

Interpretación y análisis:

De igual manera en la tabla 10 podemos observar la comparación promedio de los indicadores de la dimensión aplicación de personas donde podemos apreciar:

El proceso de orientación de personas que se desarrolla en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán desarrolla está en un nivel malo con un promedio de 2.53; asimismo el proceso de evaluación de desempeño esta en un nivel malo con un promedio de 2.43; y por último la dimensión aplicación de personas tiene un promedio de 2,48 y por ello está en un nivel malo. Lo que representa que las actividades de orientación y acompañamiento así como la apreciación y valoraciones de las actividades que realizan los colaboradores presenta fallas o errores y esto ocasiona que existe alta rotación de personal, ansiedad, pérdida de tiempo, expectativas no realistas y falta de calidad lo que lleva al incumplimiento de la misión y metas de la organización.



4.2.3 Compensación de personas

El objetivo es describir el proceso de compensación de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020

A) Resultados de los indicadores de la dimensión compensación de personas

Tabla 11.

Indicadores de la dimensión compensación de personas

	Remuneración		Programa de incentivos		Prestaciones y servicios	
	f	%	f	%	f	F
Muy malo	3	10,0%	2	6,7%	2	6,7%
Malo	13	43,3%	17	56,7%	12	40,0%
Regular	13	43,3%	6	20,0%	9	30,0%
Bueno	1	3,3%	5	16,7%	7	23,3%
Muy bueno	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	30	100,0%	30	100,0%	30	100,0%

Fuente: Elaboración propia

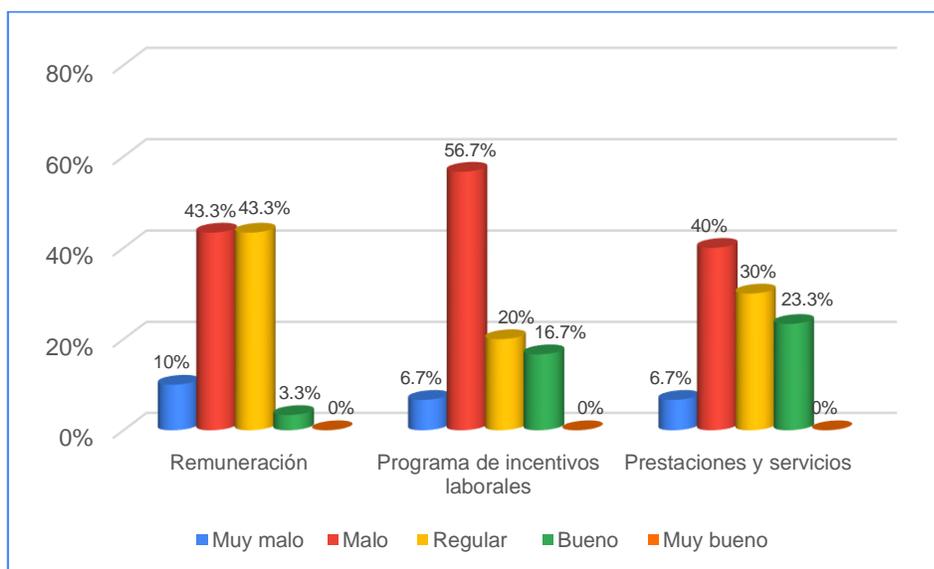


Figura 7: Indicadores de la dimensión compensación de personas



Interpretación y análisis:

En la tabla 11 de indicadores de la dimensión compensación de personas en la Gestión del Talento Humano en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán agencia Sicuani – 2020: podemos apreciar que:

Respecto al indicador remuneración; el 43.3% de los colaboradores califican a las remuneraciones como regular, otro 43.3% lo califica como malo, mientras que el 10% señala que es muy mala, el 3.3% lo califica como bueno y 0% considera que sea muy bueno; estos resultados se da debido a que la Cooperativa no retribuye adecuadamente a los trabajadores por su dedicación, esfuerzo, conocimientos y habilidades, por lo que sus sueldos actuales no cumplen sus expectativas.

Respecto al indicador aplicación de un programa de incentivos, el 56.7% de los trabajadores califica al programa de incentivos como malo, mientras que el 20% como regular, además el 16.7% como bueno, 6.7% como muy malo y 0% como muy bueno; estos datos resultan debido a que no están conformes con el sistema de recompensas que ofrece la cooperativa, y puesto que no tienen estímulos suficientes para cumplir las metas.

Respecto al indicador prestaciones y servicios, el 40% de los colaboradores califica a las prestaciones y servicios como malo, mientras que el 30% como regular, además el 23.3% como bueno, 6.7% como muy malo y 0% como muy bueno estos datos muestran que la Cooperativa solo otorga prestaciones sociales obligatorias legales, sin embargo, no otorga prestaciones adicionales o marginales.



B) Resultados de la dimensión compensación de personas

Tabla 12.

Compensación de personas

	F	%
Muy malo	1	3,3%
Malo	17	56,7%
Regular	10	33,3%
Bueno	2	6,7%
Muy bueno	0	0,0%
Total	30	100,0%

Fuente: Elaboración propia

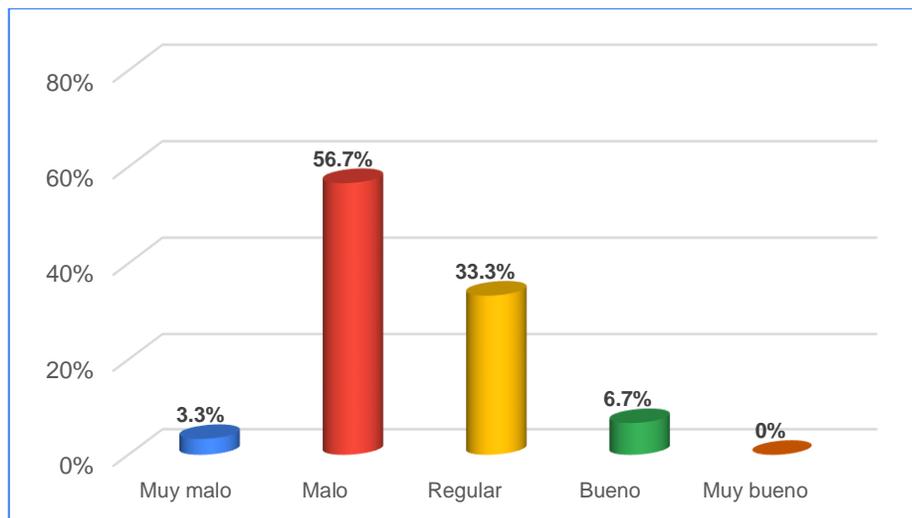


Figura 8: Compensación de personas

Interpretación y análisis:

Con respecto a la dimensión compensación de personas en la gestión del talento humano en la cooperativa de ahorro y crédito Santo domingo de Guzmán agencia Sicuani – 2020; en la tabla 12 podemos apreciar que el 56.7% de los colaboradores califica al sistema de compensación de personas como malo, mientras que el 33.3% lo califica como regular, 6.7% señala que es bueno, el 3.3%



manifiesta que se desarrolla de muy mala manera, y 0% que sea muy bueno. Estos resultados muestran que el proceso utilizado para incentivar y satisfacer las necesidades del personal no está siendo atendido por la cooperativa, esto causa que el cumplimiento de metas se vea afectado.

C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión compensación de personas

Tabla 13.

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión compensación de personas

	Promedio	Interpretación
Remuneración	2,54	Malo
Programa de incentivos	2,52	Malo
Prestaciones y servicios	2,58	Malo
Compensación de personas	2,55	Malo

Fuente: Elaboración propia

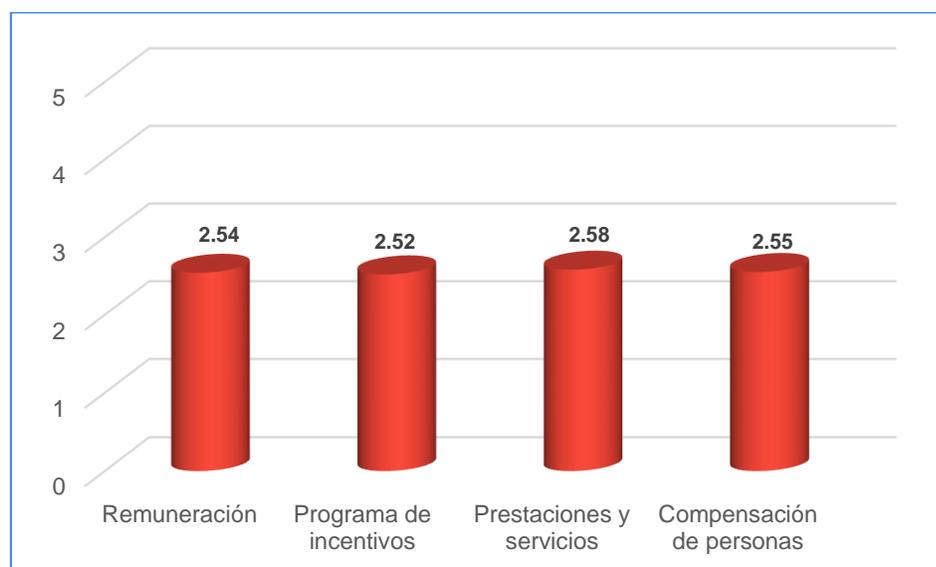


Figura 9: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión compensación de personas



Interpretación y análisis:

En la figura 9 podemos observar la comparación promedio de los indicadores de la dimensión compensación de personas en el que podemos apreciar que la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán agencia Sicuani – 2020; la remuneración está posicionada en un nivel malo con un promedio de 2.54, asimismo la aplicación del programa de incentivos está en un nivel malo con un promedio de 2.52 y el sistema de prestaciones y servicios son gestionados en un nivel malo con un promedio de 2.58. Y por último la aplicación de la compensación de personas está en un nivel malo con un promedio de 2,55. Esto se debe a que las remuneraciones no cumplen las expectativas de los trabajadores, el programa de incentivos y recompensas que ofrece la cooperativa no tiene grandes estímulos, además de que no se les premia con pagos adicionales, todo esto causa que los objetivos y metas organizacionales no se alcancen.

4.2.4 Desarrollo de personas

El objetivo es describir el proceso de desarrollo de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020.

A) Resultados de los indicadores de la dimensión desarrollo de personas

Tabla 14.

Indicadores de la dimensión desarrollo de personas

	Capacitación	
	F	%
Muy malo	0	0,0%
Malo	13	43,3%
Regular	15	50,0%
Bueno	2	6,7%



Muy bueno	0	0,0%
Total	30	100,0%

Fuente: Elaboración propia

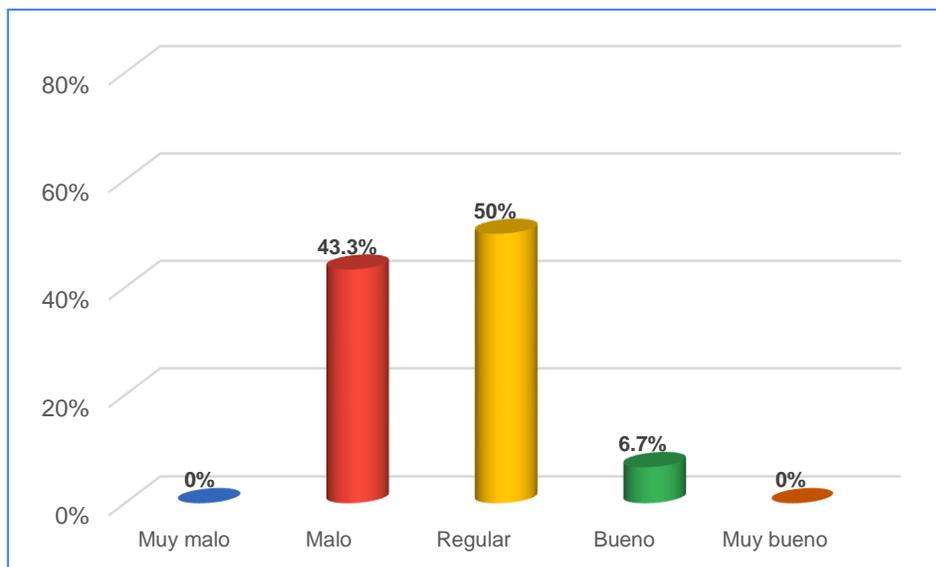


Figura 10: Indicadores de la dimensión desarrollo de personas

Interpretación y análisis:

En la tabla 14 de indicadores de la dimensión desarrollo de personas en la Gestión del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán agencia Sicuani – 2020; podemos apreciar que:

Respecto al indicador capacitación de los colaboradores; el 50% de los colaboradores califican las capacitaciones como regulares, mientras que el 43.3% señala que la realizan de mala manera y solo el 6.7% consideran que se realiza de buena manera, 0.0% lo aprecia como muy malo, y otro 0.0% lo califica como muy bueno. Estos datos no indican que las capacitaciones que se da la Cooperativa para preparar al personal, no se realizan de manera adecuada, puesto que no logran



desarrollar las competencias de cada personal, por ello el personal no logra desempeñarse debidamente en las tareas del puesto de trabajo que ocupa, y con esto no llegan a contribuir a los objetivos de la Cooperativa.

B) Resultados de la dimensión desarrollo de personas

Tabla 15.

Desarrollo de personas

	F	%
Muy malo	0	0,0%
Malo	13	43,3%
Regular	15	50,0%
Bueno	2	6,7%
Muy bueno	0	0,0%
Total	30	100,0%

Fuente: Elaboración propia

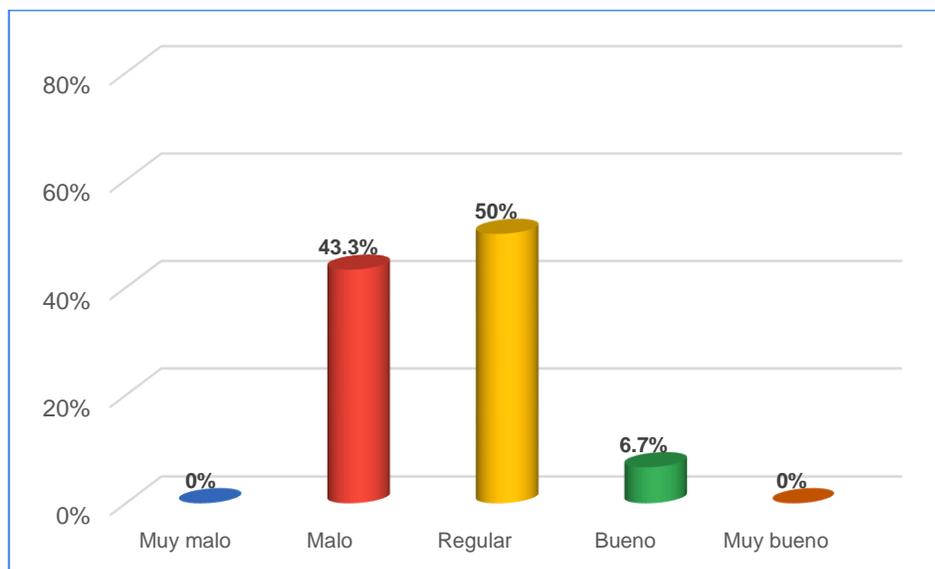


Figura 11: Desarrollo de personas

Interpretación y análisis:

Con respecto a la dimensión desarrollo de personas en la gestión del talento



humano en la cooperativa de ahorro y crédito Santo domingo de Guzmán agencia Sicuani – 2020; podemos apreciar en la tabla 15 que el 50% de los colaboradores considera que el desarrollo de personas se da manera regular, mientras que el 43.3% señala que se desarrolla de mala manera, además un 6.7% señala que se da buena manera, 0.0% lo aprecia como muy malo, y otro 0.0% lo califica como muy bueno; lo que refleja que la Cooperativa al capacitar al personal solo otorgan libros y afiches para que ellos adquieran estos conocimientos por su cuenta, sin embargo, esto genera que el personal no sea eficiente.

C) **Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desarrollo de personas**

Tabla 16.

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desarrollo de personas

	Promedio	Interpretación
Capacitación	2,65	Regular
Desarrollo de personas	2,65	Regular

Fuente: Elaboración propia

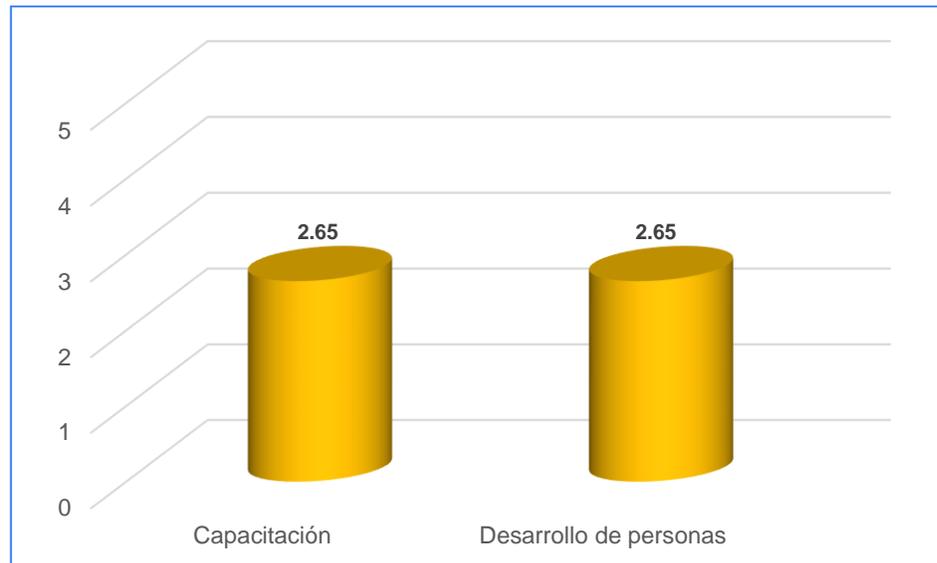


Figura 12: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desarrollo de personas

Interpretación y análisis:

En la figura 12 podemos observar la comparación promedio de los indicadores de la dimensión desarrollo de personas; en el que se aprecia que la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán desarrolla la capacitación en un nivel regular con un promedio de 2.65; asimismo el desarrollo de personal está en un nivel regular con un promedio de 2.65. Esto se debe a que la Cooperativa no logra desarrollar las competencias del personal, esto genera que no



se desempeñen apropiadamente en las actividades del puesto de trabajo que ocupa, puesto que al capacitar al personal solo dan folletos, libros, o contratan a un ponente que no cuenta con experiencia en el tema, por ello no están adquiriendo los conocimientos, habilidades y destrezas para ejercer de mejor manera sus tareas en el puesto de trabajo.

4.2.5 Mantenimiento de personas

El objetivo es describir el proceso de mantenimiento de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020.

A) Resultados de los indicadores de la dimensión mantenimiento de personas

Tabla 17.

Indicadores de la dimensión mantenimiento de personas

	Relación con los empleados		Higiene seguridad y calidad de vida	
	f	%	f	%
Muy malo	2	6,7%	5	16,7%
Malo	21	70,0%	13	43,3%
Regular	2	6,7%	11	36,7%
Bueno	5	16,7%	1	3,3%
Muy bueno	0	0,0%	0	0,0%
Total	30	100,0%	30	100,0%

Fuente: Elaboración propia

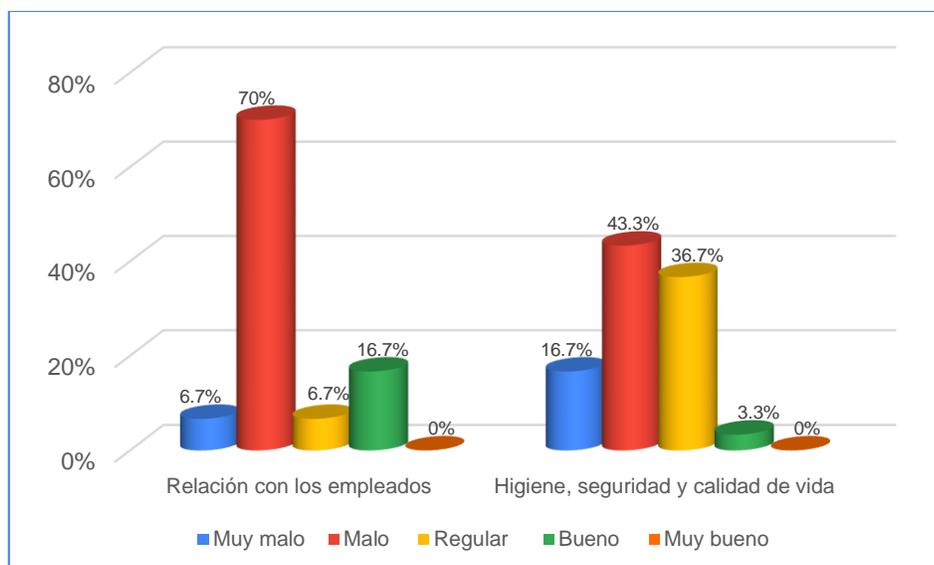


Figura 13: Indicadores de la dimensión mantenimiento de personas

Interpretación y análisis:

En la tabla 17 de indicadores de la dimensión mantenimiento de personas en la Gestión del Talento Humano en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán agencia Sicuani – 2020; podemos apreciar que:

Respecto al indicador relación con los empleados; el 70% de los colaboradores refiere que es mala, mientras que el 16.7% señala que es buena, además el 6.7% señala que regular, otro 6.7% lo califica de muy malo, y 0.0% lo aprecia como muy bueno; estos resultados muestran que la Cooperativa tiene una inadecuada relación con los empleados, puesto que no brinda un clima organizacional agradable; así mismo el personal considera no hay una buena relación entre los empleados y sus jefes encargados de supervisarlos.

Respecto al indicador higiene, seguridad y calidad de vida, el 43.3% de los encuestados señala que se realiza de mala manera, mientras que el 36.7% refiere que se realiza de manera regular, además el 16.7% manifiesta que se realiza de muy mala manera, un 3.3% señala que se realiza de buena manera, y ninguno (0.0%)



lo califica como muy bueno; esto se debe a que la Cooperativa presenta un mal manejo de la higiene seguridad y calidad de vida, puesto que actualmente no garantiza la salud mental y física de los trabajadores, ya que expone al trabajador al ruido, a las diferentes condiciones climáticas de Sicuani, generando que el personal tenga riesgos de salud, tanto físicos, psicológicos, tóxicos, biológicos y químicos.

B) Resultados de la dimensión mantenimiento de personas

Tabla 18.

Mantenimiento de personas

	F	%
Muy malo	1	3,3%
Malo	19	63,3%
Regular	10	33,3%
Bueno	0	0,0%
Muy bueno	0	0,0%
Total	30	100,0%

Fuente: Elaboración propia

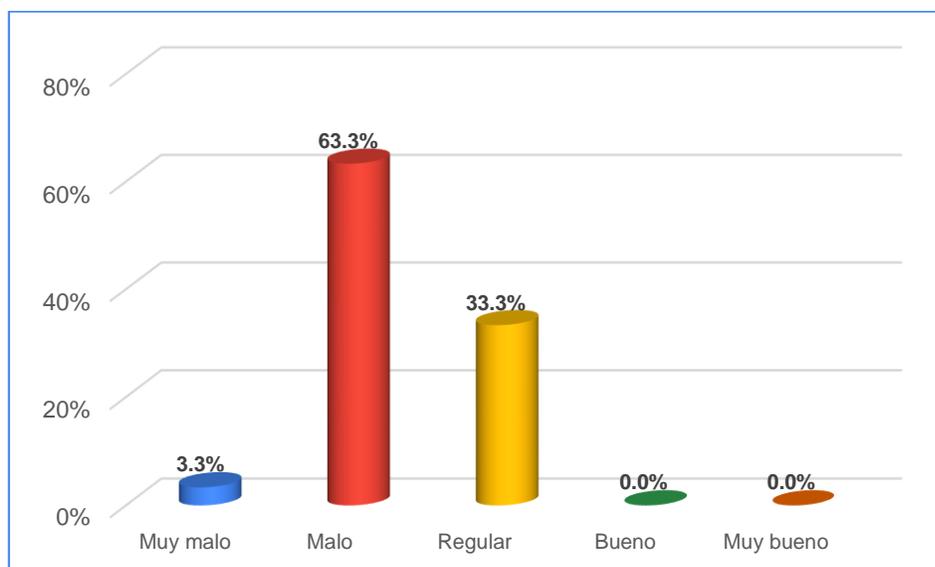


Figura 14: Mantenimiento de personas



Interpretación y análisis:

Con respecto a la dimensión mantenimiento de personas en la gestión del talento humano en la cooperativa de ahorro y crédito Santo domingo de Guzmán agencia Sicuani – 2020; podemos apreciar en la tabla 18 que el 63.3% de los colaboradores lo califica como malo, mientras que el 33.3% señala que es regular, además de un 3.3% que indica que es muy malo, 0.0% lo aprecia como bueno, y ninguno (0.0%) lo califica como muy bueno; lo que refleja que no existe un clima organizacional agradable; así mismo no hay una buena relación entre los empleados y sus jefes encargados de supervisarlos; por otro lado, la Cooperativa no garantiza la salud mental y física de los trabajadores, generando que el personal tenga riesgos en su salud.

C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión mantenimiento de personas

Tabla 19.

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión mantenimiento de personas

	Promedio	Interpretación
Relación con los empleados	2,53	Malo
Higiene seguridad y calidad de vida	2,46	Malo
Mantenimiento de personas	2,49	Malo

Fuente: Elaboración propia

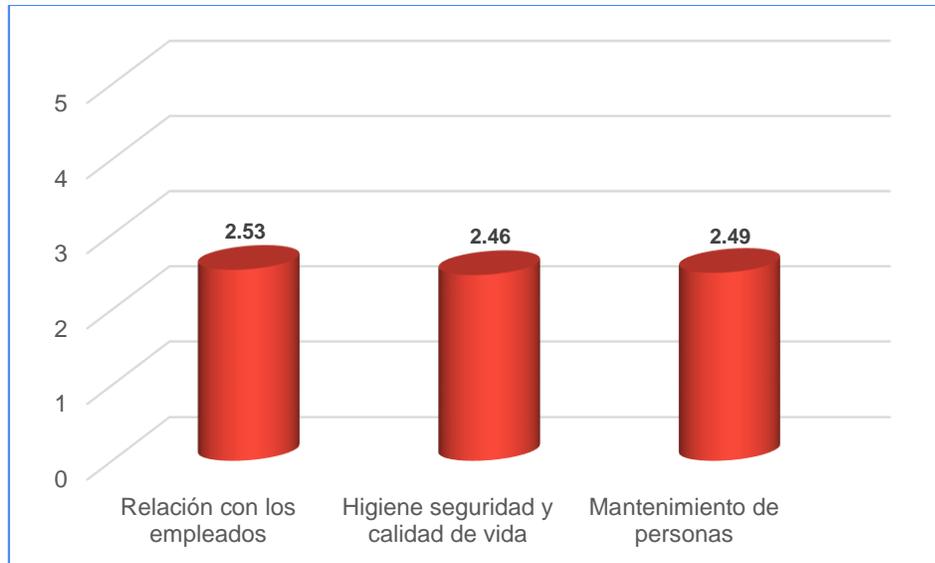


Figura 15: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión mantenimiento de personas

Interpretación y análisis:

En la figura 15 podemos observar la comparación promedio de los indicadores de la dimensión mantenimiento de personas donde podemos apreciar que la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán agencia Sicuani – 2020; la relación con los empleados está ubicado en un nivel malo con un promedio de 2.53, mientras que la higiene seguridad y calidad de vida es posicionado en un nivel malo con un promedio de 2.46, y por último la dimensión mantenimiento de personas está en un nivel malo con un promedio de 2,49; esto se da debido a que la Cooperativa no brindan entornos ambientales y psicológicas adecuados para que el personal realice sus actividades; por otro lado, la Cooperativa no garantiza la salud física y mental de los trabajadores, generándose riesgos en su salud.



4.2.6 Evaluación de personas

El objetivo es describir el proceso de evaluación de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020.

A) Resultados de los indicadores de la dimensión evaluación de personas

Tabla 20.

Indicadores de la dimensión evaluación de personas

	Supervisión		Sistema de información de recursos humanos	
	F	%	f	%
Muy malo	2	6,7%	2	6,7%
Malo	11	36,7%	10	33,3%
Regular	12	40,0%	13	43,3%
Bueno	4	13,3%	5	16,7%
Muy bueno	1	3,3%	0	0,0%
Total	30	100,0%	30	100,0%

Fuente: Elaboración propia

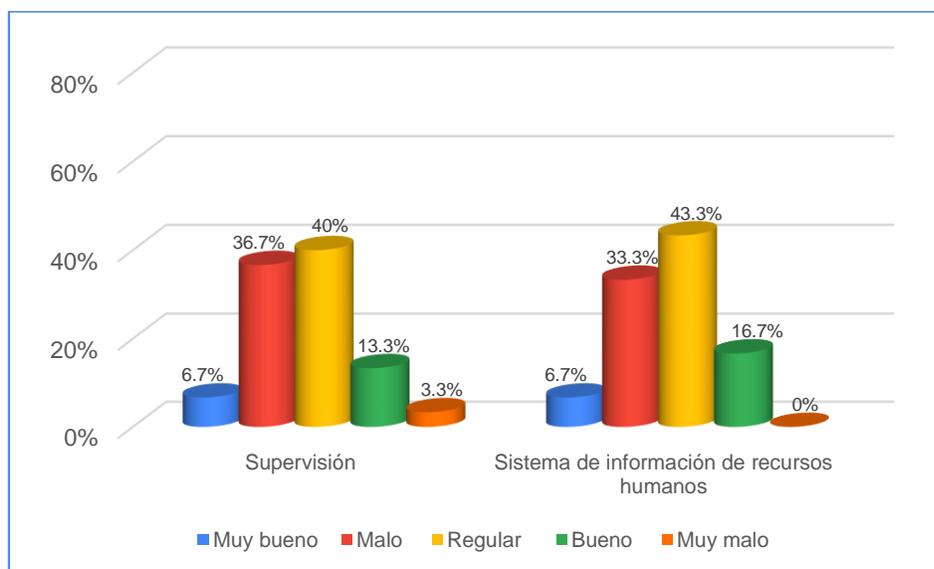


Figura 16: Indicadores de la dimensión evaluación de personas



Interpretación y análisis:

En la tabla 20 de indicadores de la dimensión evaluación de personas en la Gestión del Talento Humano en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán agencia Sicuani – 2020; podemos apreciar que:

Respecto al indicador supervisión; el 40% de los colaboradores refiere que la supervisión se realiza manera regular, mientras que el 36.7% señala que se realiza de mala manera, además un 13.3% refiere que se realiza de buena manera, el 6.7% refiere que se realiza de manera muy mala y el 3.3% señala que se realiza de muy buena manera; estos resultados se da, puesto que la Cooperativa actualmente no realiza adecuadamente un seguimiento, acompañamiento y orientación al personal, en cuanto a las actividades y tareas que tienen para cumplir con sus funciones.

Respecto al indicador manejo de un sistema de información de recursos humanos, el 43.3% de los trabajadores señala que se realiza de manera regular, mientras que el 33.3% refiere que se realiza de mala manera, además un 16.7% considera que se realiza de buena manera, 6.7% señala que se realiza de manera muy mala, y ninguno (0.0%) lo califica como muy buena; estos resultados se da debido a que la Cooperativa no cuenta con una red de información que le permita conocer los problemas de cada área, ya que la tecnología con la que trabaja la Cooperativa no es la adecuada para llegar a conocer toda una base de datos de las necesidades de para área.



B) Resultados de la dimensión evaluación de personas

Tabla 21.

Evaluación de personas

	F	%
Muy malo	1	3,3%
Malo	10	33,3%
Regular	17	56,7%
Bueno	1	3,3%
Muy bueno	1	3,3%
Total	30	100,0%

Fuente: Elaboración propia

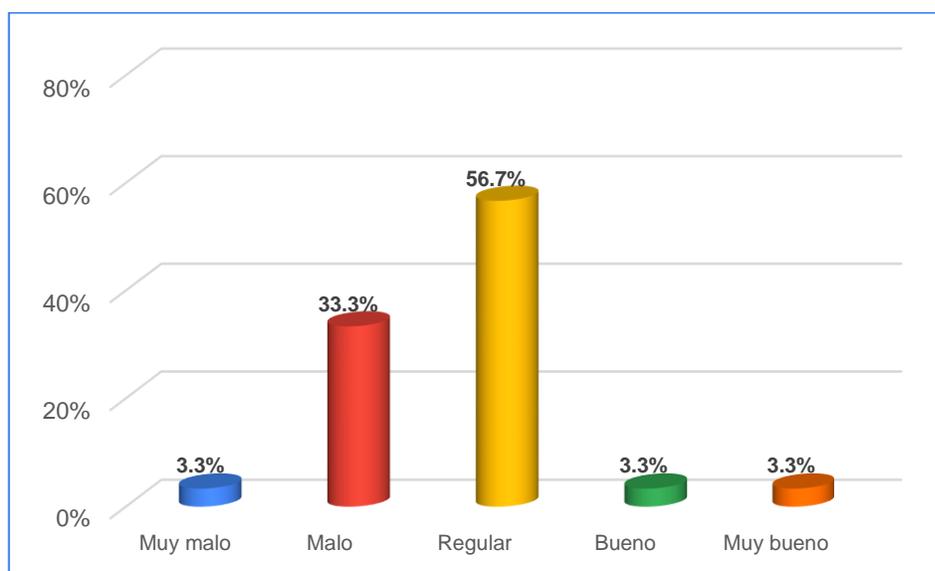


Figura 17: Evaluación de personas

Interpretación y análisis:

Con respecto a la dimensión Evaluación de personas en la gestión del talento humano en la cooperativa de ahorro y crédito Santo domingo de Guzmán agencia Sicuani – 2020; podemos apreciar en la tabla 21 que el 56.7% de los colaboradores refiere que la evaluación de personas se desarrolla de manera regular, mientras que el 33.3% señala que se desarrolla de mala manera, y el 3.3% considera que se



desarrolla de manera muy buena, buena y muy mala; estos resultados se da puesto que la Cooperativa no realiza una buena supervisión, ni mucho menos usan un sistema propicio de información, para registrar al personal, registrar los casos, las remuneraciones, beneficios, entre otros, que se deben de realizar de acuerdo a las necesidades de la Cooperativa.

C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión evaluación de personas

Tabla 22.

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión evaluación de personas

	Promedio	Interpretación
Supervisión	2,77	Regular
Sistema de información de recursos humanos	2,78	Regular
Evaluación de personas	2,78	Regular

Fuente: Elaboración propia

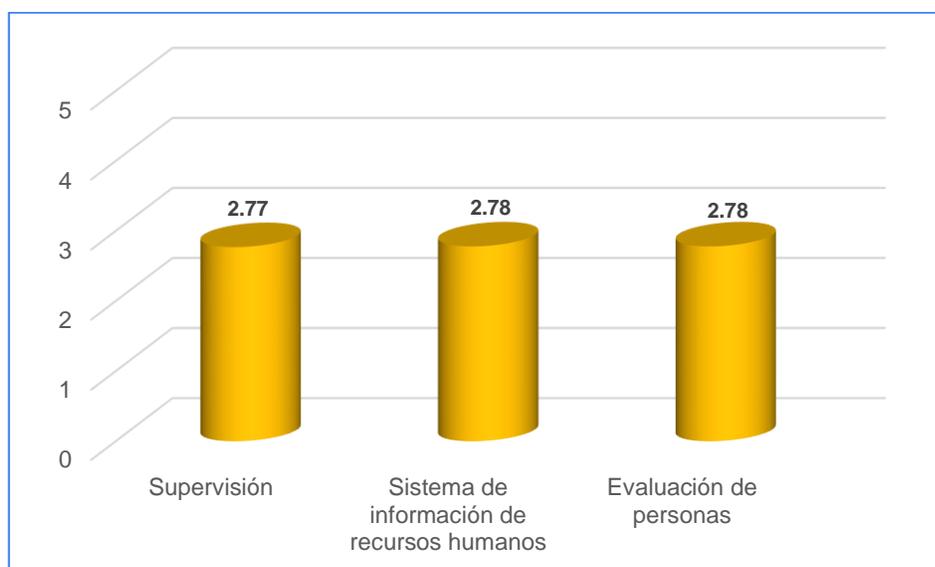


Figura 18: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión evaluación de personas



Interpretación y análisis:

En la figura 18 podemos observar la comparación promedio de los indicadores de la dimensión evaluación de personas donde podemos apreciar que la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán agencia Sicuani – 2020; desarrolla la supervisión a los colaboradores en un nivel regular con un promedio de 2.77, mientras que el manejo de un sistema de información de recursos humanos es desarrollado en un nivel regular con un promedio de 2.78; y por último el promedio de la dimensión evaluación de personas es 2.78 considerado como regular; esto se da debido que la Cooperativa actualmente no realiza adecuadamente un seguimiento, acompañamiento y orientación al personal, por otro lado, no cuenta con una red de información que permita conocer los problemas de cada área de la Cooperativa y registrar al personal, registrar los casos, las remuneraciones, beneficios, entre otros.

4.3 Resultado de la variable gestión del talento humano

Tabla 23.

Gestión del talento humano

	f	%
Muy malo	0	0,0%
Malo	19	63,3%
Regular	11	36,7%
Bueno	0	0,0%
Muy bueno	0	0,0%
Total	30	100,0%

Fuente: Elaboración propia

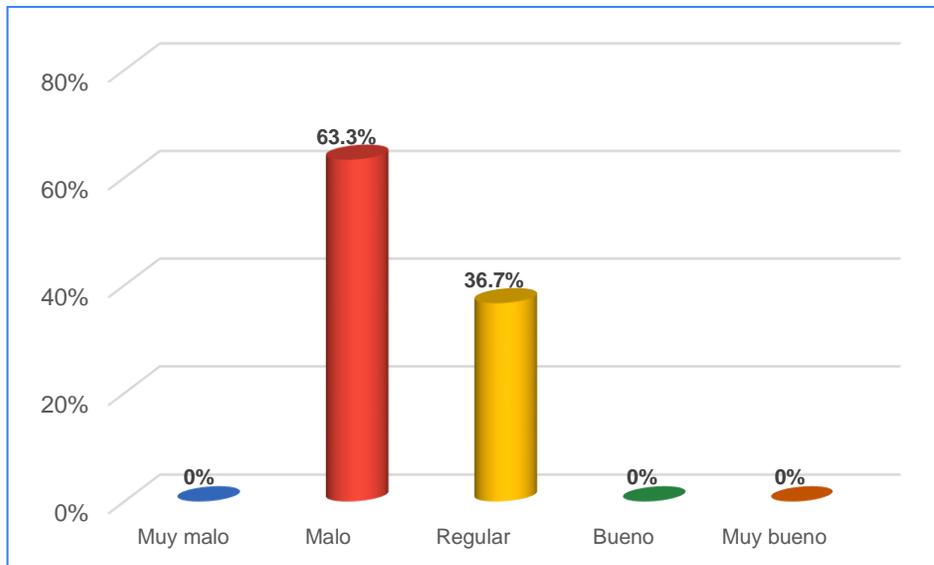


Figura 19: Gestión del talento humano

Interpretación y análisis:

Respecto a la Gestión del Talento Humano en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán, en la tabla 23 se observa que el 63.3% de los colaboradores manifiestan que existe una mala gestión del talento humano, así mismo el 36.7% refieren que existe una regular gestión del talento humano en la en la cooperativa, por otro lado 0.0% lo aprecia como muy mala, y ninguno (0.0%) lo califica como bueno o muy bueno; por lo tanto, se observa que los colaboradores perciben que la cooperativa no realiza una correcta aplicación de la gestión del talento humano; la cultura de la Cooperativa y su estructura organizacional, no están bien diseñadas de acuerdo a la misión de la empresa, así mismo no cuenta con un buen contexto ambiental, la tecnología utilizada es muy antigua en comparación de otras entidades financieras, y los procesos internos de la organización presentan fallos lo que limitan el logro de las misión y metas organizacionales.



A) Comparación promedio de las dimensiones de la variable gestión del talento humano

Tabla 24.

Comparación promedio de las dimensiones de la variable gestión del talento humano

	Promedio	Interpretación
Admisión de personas	2,41	Malo
Aplicación de personas	2,48	Malo
Compensación de personas	2,55	Malo
Desarrollo de personas	2,65	Regular
Mantenimiento de personas	2,49	Malo
Evaluación de personas	2,78	Regular
Gestión del talento humano	2,56	Malo

Fuente: Elaboración propia

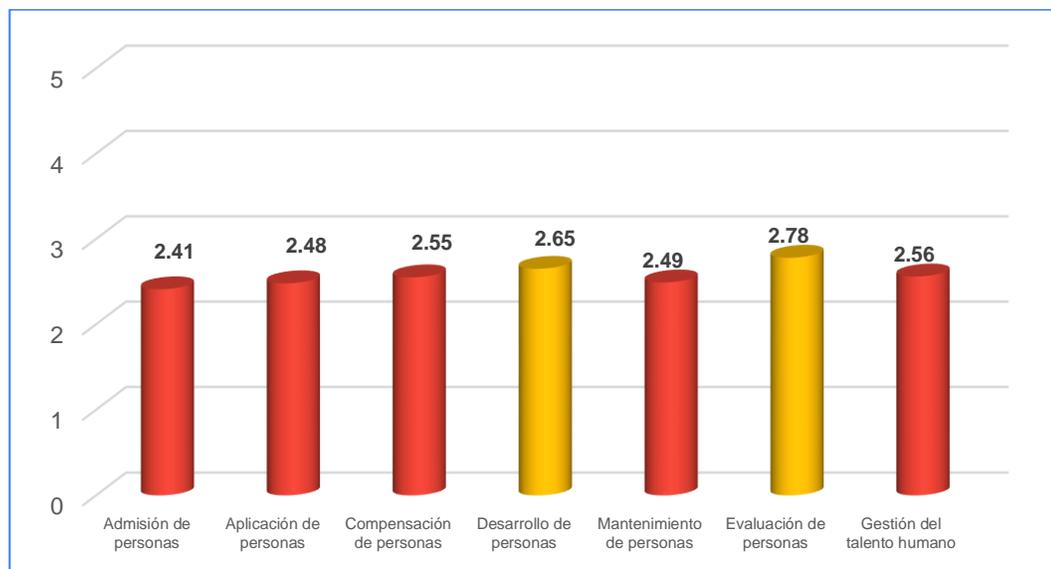


Figura 20: Comparación promedio de las dimensiones de la variable gestión del talento humano

Interpretación y análisis:

Finalmente en la figura 20 podemos observar la comparación promedio de las dimensiones de la Gestión del Talento Humano en la cooperativa de ahorro y crédito



Santo domingo de Guzmán, en el cual según el estudio realizado muestran que; el proceso de evaluación de personas tiene mayor consideración con un promedio de 2.78, encontrándose en un nivel regular; seguido por el proceso de desarrollo de personas con un promedio de 2.65, este promedio indica que se encuentra en un nivel regular; así mismo el proceso de compensación de personas tiene un promedio de 2.55, este promedio se encuentra en un nivel regular; además el proceso de mantenimiento de personas refleja un promedio de 2.49, teniendo un nivel malo; mientras que el proceso de aplicación de personas muestra un promedio de 2.48, se encuentra en un nivel malo; y finalmente el proceso de admisión de personas muestra un promedio de 2.41, teniendo un nivel malo; eso implica que los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán consideran que el proceso de evaluación de personas tiene mayor significancia, mientras que el proceso de admisión de personas no está siendo gestionado de manera correcta. Por último, se muestra que la gestión del talento humano tiene un promedio de 2.56, ubicándose en un nivel malo.

Al analizar estos datos se dan porque los canales de comunicación y divulgación de las ofertas laborales de la Cooperativa son limitados, así mismo no cuenta con un buen filtro de selección de personal; también se debe a que el proceso de aplicación de personas, no es apropiado, puesto que las actividades de orientación y acompañamiento en el desempeño de sus colaboradores presenta errores, de igual forma se encontró que se debe a que el proceso de compensación de personas, se encuentra en un nivel malo, puesto que el programa de incentivos y recompensas no ofrece grandes estímulos. Por otro lado, se debe también a las competencias del personal, porque la Cooperativa al capacitar al personal solo dan folletos, libros, o contratan a un ponente que no cuenta



con experiencia en el tema; así mismo se debe al proceso de mantenimiento de personas, esto se da debido a que la Cooperativa no brindan entornos ambientales y psicológicas adecuados; por último se debe al proceso de evaluación de personas, puesto que la Cooperativa actualmente no realiza adecuadamente un seguimiento, acompañamiento y orientación al personal.



CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

El objetivo propuesto en el presente estudio fue describir la gestión del talento humano en los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani – 2020, organización dedicada al rubro financiero; habiéndose concluido el proceso de aplicación de la técnica mediante un cuestionario dirigido a todos los colaboradores, en el análisis e interpretación de los resultados se ha demostrado que la gestión del talento humano tiene un promedio de 2.56, ubicándose en un nivel malo, puesto que las dimensiones obtuvieron el siguiente promedio; el proceso de evaluación de personas tiene mayor consideración con un promedio de 2.78, encontrándose en un nivel regular; seguido por el proceso de desarrollo de personas con un promedio de 2.65, este promedio indica que se encuentra en un nivel regular; así mismo el proceso de compensación de personas tiene un promedio de 2.55, este promedio se encuentra en un nivel regular; además el proceso de mantenimiento de personas refleja un promedio de 2.49, localizándose en un nivel malo; mientras que el proceso de aplicación de personas muestra un promedio de 2.48, con un nivel malo; y finalmente el proceso de admisión de personas muestra un promedio de 2.41, teniendo un nivel malo.

5.2 Limitaciones del estudio

Dificultad en la aplicación de la encuesta ya que esta se realizó de manera virtual por medio de la herramienta de Google Forms.

Dificultades para la recaudación de información ya que a raíz de la pandemia producida por el Covid-19 se presentaron algunos inconvenientes por lo cual hubo demoras



en la realización de la investigación.

Luego de mencionar y detallar las limitaciones del proceso de investigación, es necesario mencionar que todas estas dificultades fueron superadas y se pudo concluir con la investigación.

5.3 Comparación crítica de la literatura existente

En la presente investigación se encontró que la gestión del talento humano en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, se encuentra en un nivel malo, con un promedio de 2.56; puesto que, la estructura organizacional no está bien diseñada, así mismo no tiene un buen contexto ambiental. Este resultado es similar con el trabajo realizado por Cachique (2018), en su tesis titulada “Gestión del talento humano en los trabajadores del centro de salud Nuevo milenio del distrito de Tambopata departamento de Madre de Dios - 2018”, en la cual encontró que la gestión del talento humano es ineficiente, así como esta gestión nunca o casi nunca se ha dado, por ello sienten que sus capacidades no son apreciadas ni tomadas en cuenta siendo un impedimento para el desarrollo personal, repercutiendo en la atención a los usuarios y clientes.

El proceso de compensación de personas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, se encuentra en un nivel malo, puesto que las remuneraciones no cumplen con las expectativas de los trabajadores, el programa de incentivos y recompensas que ofrece la cooperativa no cuenta con grandes estímulos, además de que no se les premia con pagos adicionales, todo esto causa que los objetivos y metas organizacionales no se alcancen. Este resultado se puede contrastar con el trabajo realizado por Arrobo (2013), en su tesis titulada “Modelo de gestión del talento humano por competencias de La Empresa Cimpexa S.A”, en la cual indica que una organización puede



obtener trabajadores eficientes y motivados, cuando son capacitados en forma permanente y continua, remunerados en función de su desempeño, habilidades y destrezas que apliquen en cada una de las actividades que realicen en beneficio personal y de la empresa.

El proceso de desarrollo de personas se encuentra en un nivel regular; puesto que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, no logra desarrollar las competencias del personal, esto genera que el personal no se desempeñe apropiadamente en las actividades del puesto de trabajo que ocupa. Este resultado se puede contrastar con el trabajo realizado por Arrobo (2013), en la cual encontró que la Gestión del Talento humano está en función de las Competencias, que debe poseer un trabajador en determinado puesto de trabajo, esto permitirá una mejor organización y control del desempeño de los trabajadores.

5.1. Implicancias del estudio

Los resultados que se encontraron en la presente investigación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, indicaron que la gestión del talento humano al interior de la entidad financiera se realiza de mala manera, trabajando más en los procesos de evaluación de personas, desarrollo de personas y en la compensación, dejando de lado el mantenimiento de personas, aplicación de personas y admisión de personas. La Cooperativa no llega a desarrollar un buen clima laboral, así como no ofrece un ambiente adecuado para el desempeño de sus funciones. Con estos resultados la Cooperativa podrá considerar estos resultados, y realizar la toma de decisiones necesarias para que el personal de la organización pueda contar con un ambiente laboral adecuado en el que se motive e incentive su desempeño y capacidad laboral.



CONCLUSIONES

En la presente investigación realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani - 2020, se encontró las siguientes conclusiones:

PRIMERA: La gestión del talento humano en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, se encuentra en un nivel malo, con un promedio de 2.56; puesto que el proceso de admisión de personas, aplicación y mantenimiento no están siendo gestionados de manera correcta, debido a que la estructura organizacional de la Cooperativa, no está bien diseñada, así mismo no tiene un buen contexto ambiental, tampoco cuentan con nuevas tecnologías, que permitan mejorar la Gestión del Talento Humano.

SEGUNDA: El proceso de admisión de personas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, se encuentra en un nivel malo, con promedio de 2.41; ya que no cuenta con un proceso adecuado de atracción a los candidatos, que le permita divulgar las ofertas laborales, así mismo el proceso de selección no realiza un buen filtro de las personas que ingresan a la organización.

TERCERA: El proceso de aplicación de personas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, se encuentra en un nivel malo, con promedio de 2.48; debido a que el proceso de las actividades de orientación y acompañamiento en el desempeño de los colaboradores presenta errores y esto ocasiona que exista una alta rotación del personal, así como ansiedad, pérdida de tiempo, expectativas no realistas y falta de calidad en el trabajo del personal lo que lleva al incumplimiento de la misión y metas de la Cooperativa.

CUARTA: El proceso de compensación de personas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, se encuentra en un nivel malo, con un promedio de 2.55, puesto que las remuneraciones no cumplen con las expectativas de los trabajadores, el programa



de incentivos y recompensas que ofrece la cooperativa no cuenta con grandes estímulos, además de que no se les premia con pagos adicionales, todo esto causa que los objetivos y metas organizacionales no se alcancen.

QUINTA: El proceso de desarrollo de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, se encuentra en un nivel regular, con un promedio de 2.65; puesto que no logra desarrollar las competencias del personal, ya que al capacitar al personal solo dan folletos, libros, o contratan a un ponente que no cuenta con experiencia en el tema, esto genera que el personal no se desempeñe apropiadamente en las actividades del puesto de trabajo que ocupa, puesto.

SEXTA: El proceso de mantenimiento de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, se encuentra en un nivel regular, con un promedio de 2.49; puesto que la Cooperativa no brinda entornos ambientales y psicológicos adecuados, para que el personal realice sus actividades, por otro lado, la Cooperativa no garantiza la salud física y mental de los trabajadores, generándose riesgos en su salud.

SÉPTIMA: El proceso de evaluación de personas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, presenta un nivel regular, con un promedio de 2.78, puesto que la Cooperativa actualmente no realiza un seguimiento, acompañamiento y orientación adecuado al personal, así mismo, no cuenta con una red de información que le permita conocer los problemas de cada área de la organización y registrar al personal, los casos, las remuneraciones, beneficios, entre otros.



RECOMENDACIONES

Se recomienda a los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, tomar en cuenta las siguientes acciones:

PRIMERA: Se recomienda que el área de Recursos Humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani; aplique correctamente los procesos de la gestión del talento humano y que este enfocada en la misión de la empresa, además que el nuevo personal que ingrese al Cooperativa entienda el trabajo que deba realizar; así mismo deberá realizar un programa de gestión por competencias que le ayude a desarrollar habilidades y capacidades del personal, a través de capacitaciones especializadas de acuerdo a las necesidades del mercado y del personal.

SEGUNDA: Con respecto a la dimensión proceso de admisión de personas, se recomienda que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, desarrolle un nuevo sistema selección de personal, que este enfocado en las competencias, capacidades y habilidades blandas que se requiere para desempeñar cada puesto de trabajo de la Cooperativa, a partir de ello encontrar al candidato perfecto.

TERCERA: Con respecto a la dimensión proceso de aplicación de personas, se recomienda que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, rediseñe los cargos a través de una evaluación psicológica a cada trabajador, esto le permitirá conocer la personalidad, estado de ánimo y competencias de cada trabajador, a partir de esto realizar una orientación y acompañamiento personalizado.

CUARTA: Con respecto a la dimensión proceso de compensación de personas, se recomienda que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani; motive a los empleados, a través del desarrollo de sus habilidades blandas y capacidades, principalmente en



liderazgo y gestión de grupos de trabajo, así como generar espacios de distracción y relajación, lo cual ayudará a mejorar el desempeño laboral y con esto la Cooperativa llegará a cumplir los objetivos de la organización.

QUINTA: Con respecto al proceso de desarrollo de personas, se recomienda que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, diseñe un plan de capacitación y programa de talleres enfocado en adquirir nuevos conocimientos a través del aprendizaje visual atractivo, donde el personal participe e interactúe, así mismo deberá contratar a un especialista en el tema que les ayude con un asesoramiento extra para entender de mejor manera los puntos que más flojea, de esta manera logre tener un mejor desempeño de sus funciones.

SEXTA: Con respecto a la dimensión proceso de mantenimiento de personas, se recomienda que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, deberá desarrollar un calendario de reuniones grupales por área entre los dirigentes y los colaboradores con el objetivo de monitorear y evaluar el desempeño laboral por área. Así mismo, estas reuniones los directivos deben mostrar la confianza que tiene en los trabajadores, de esta manera mejorar el ambiente laboral.

SEPTIMA: Con respecto a la dimensión proceso de evaluación de personas, se recomienda que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, genere espacios donde los trabajadores aporten los problemas que ellos observan en el ejercicio de sus funciones, generando que se sientan escuchados, a partir de esto la Cooperativa pueda desarrollar un programa de seguimiento y acompañamiento al personal, para mejorar el desempeño del personal.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arrobo, W. J. (2013). *Modelo de gestión del talento humano por competencias de la empresa Cimpexa S.A.* Guayaquil, Ecuador.
- Cachique, G. (2018). *Gestión del talento humano en los trabajadores del centro de salud nuevo milenio del distrito de Tambopata departamento de Madre de Dios -2018.* Cusco, Perú: Universidad Andina del Cusco.
- Chiavenato, I. (2004). *Gestión del talento humano.* Mexico, México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de personal.* Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano.* Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano.* México, México: Mc Garaw Hill.
- Cuesta, A. (2010). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento.* Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Dessler, G. (2006). *Administración de los talentos humanos y del capital intelectual.* Sao Paulo, Brasil: Prentice Hall.
- Escalera, M., Gallegos, G., & Vásquez, C. (2016). *Impacto financiero de los recursos humanos en una empresa de servicio.* México, México: Universidad Autónoma de San Luis Potosí.
- Eslava, E. (2004). *Gestión del talento humano en las organizaciones.* México: Thomson.
- Hernandez, P. (2012). *Gestión del talento humano de la Cooperativa Guayacán R.L.* Jutipa, Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación.* México, México: McGraw Hill.
- Inca, K. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015.* Andahuaylas, Perú: Universidad Nacional José María Arguedas.



Lledó, P. (2013). *Como aprobar el examen PMP sin morir en el intento*. Canadá: Pablo Lledó.

Milkovich, G., & Boudrew, J. (1994). *Resultados de búsqueda*.

Mondy, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw Hill.

Peralta, C. (2018). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral en el Centro de Atención Residencial Jesús mi luz del Inabif - Cusco 2018*. Cusco, Perú: Universidad San Antonio Abad del Cusco.

Pérez, J., & Merino, M. (2008). *Concepto de gestión*.

Pinedo, C. C., & Quispe, L. J. (2017). *La gestión del talento humano y su influencia en la motivación en los colaboradores administrativos de la empresa Petrex S.A.* Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola.

Polo, B. (2017). *Gestión del talento humano y percepción de la competencia laboral del personal administrativo de una entidad hospitalaria de la Región Lima Provincias, 2017*. Lima, Perú: Universidad César Vallejo.

Schuler, R. (1992). *Gestión estratégica de recursos humanos: vincular a las personas con las necesidades estratégicas de la empresa*.

Tejada, A. (2003). Los modelos actuales de Gestión en las organizaciones. *Psicología desde el Caribe*, 115-133.

Vallejo, L. (2015). *Gestión del Talento Humano*. Riobamba.

Wayne, M. (2010). *Administración de recursos humanos*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.

Yoder, D. (1980). *Gestion de Talento Humano*. México.



ANEXOS



Anexo 1: Matriz de Consistencia

TITULO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTO DOMINGO DE GUZMÁN, AGENCIA SICUANI - 2020

PROBLEMAS	OBJETIVOS	VARIABLE	METODO DE INVESTIGACION
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	Gestión del talento humano	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN: Enfoque Cuantitativo
¿Cómo es la gestión del talento humano en los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020?	Describir la gestión del talento humano en los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani –2020	DIMENSIONES	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN: Diseño no experimental
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	1.- Admisión de personas	ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN: Alcance descriptivo
PE1. ¿Cómo es el proceso de admisión de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020?	OE1. ¿Describir el proceso de admisión de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020?	2.- Aplicación de personas	POBLACIÓN: La población de la presente investigación estará conformada por el total de colaboradores que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán.
PE2. ¿Cómo es el proceso de aplicación de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020?	OE2. ¿Describir el proceso de aplicación de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020?	3.- Compensación de personas	MUESTRA: 30 colaboradores.
PE3. ¿Cómo es el proceso de compensación de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020?	OE3. ¿Describir el proceso de compensación de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020?	4.- Desarrollo de personas	TÉCNICAS: Encuesta.
PE4. ¿Cómo es el proceso de desarrollo de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020?	OE4. ¿Describir el proceso de desarrollo de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020?	5.- Mantenimiento de personas	INSTRUMENTOS Cuestionario físico y virtual.
PE5. ¿Cómo es el proceso de mantenimiento de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020?	OE5. ¿Describir el proceso de mantenimiento de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020?	6.- Evaluación de personas	PROCESAMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE DATOS SPSS última versión y el Microsoft Excel.
PE6. ¿Cómo es el proceso de evaluación de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020?	OE6. ¿Describir el proceso de evaluación de personas en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Sicuani, 2020?		



Anexo 2: Matriz de Operacionalización

TITULO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTO DOMINGO DE GUZMÁN, AGENCIA SICUANI – 2020		
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p> <p>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. (Chiavenato, Gestion del talento humano, 2009)</p>	<p>ADMINSIÓN DE PERSONAS: Procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección de personas (Chiavenato, 2009)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reclutamiento de personal ▪ Selección de personal
	<p>APLICACIÓN DE PERSONAS: Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizaran en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño (Chiavenato, 2009)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientación de personas ▪ Evaluación de desempeño
	<p>COMPENSACIÓN DE PERSONAS: Procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales (Chiavenato, 2009)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Remuneración ▪ Programa de Incentivos laborales ▪ Prestaciones y servicios
	<p>DESARROLLO DE PERSONAS: Procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración (Chiavenato, Gestion del talento humano, 2009)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitación
	<p>MANTENIMIENTO DE PERSONAS: procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales (Chiavenato, 2009)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relaciones con los empleados ▪ Higiene seguridad y calidad de vida
	<p>EVALUCIÓN DE PERSONAS: Procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye los sistemas de información gerenciales (Chiavenato, 2009)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Supervisión ▪ Sistemas de información de recursos humanos



Anexo 3: Matriz de Instrumento

TITULO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTO DOMINGO DE GUZMÁN AGENCIA SICUANI - 2020						
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	N.º DE ITEMS	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Admisión de personas	Reclutamiento de personal	11.1%	3	1. ¿La cooperativa realiza convocatorias para el Reclutamiento de personal? 2. La difusión de las convocatorias ¿son realizadas de manera anticipada? 3. Las convocatorias que realiza la cooperativa ¿son difundidas a través de diversos medios?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nunca. ▪ Casi nunca. ▪ A veces. ▪ Casi siempre. ▪ Siempre.
		Selección de personal	7.4%	2	4. ¿En la entrevista personal le realizaron preguntas relacionadas a su experiencia profesional? 5. ¿En la selección del personal fueron muy estrictos en el cumplimiento de las evaluaciones:(conocimientos, psicológicos, médicos)?	
	Aplicación de personas	Orientación de personas	7.4%	2	6. ¿La cooperativa realiza el proceso de inducción al puesto? 7. ¿La cooperativa realiza el proceso de inducción a la organización?	
		Evaluación de desempeño	7.4%	2	8. ¿Todos los colaboradores son sujetos a evaluación de desempeño? 9. ¿Se informa sobre los resultados de la evaluación de desempeño a los colaboradores de la cooperativa?	
	Compensación de personas	Remuneración	11.1%	3	10. ¿La remuneración percibida es acorde al mercado? 11. ¿La cooperativa cumple con el pago oportuno a sus colaboradores? 12. ¿Los sueldos percibidos cubren las expectativas de los colaboradores?	
		Programa de Incentivos laborales	7.4%	2	13. ¿La cooperativa brinda algún tipo de incentivos laborales a sus colaboradores? 14. ¿La cooperativa incentiva a sus colaboradores para alcanzar los objetivos de la organización?	
		Prestaciones y servicios	7.4%	2	15. ¿La cooperativa cumple con las prestaciones obligatorias de ley?	



Desarrollo de personas	Capacitación	7.4%	2	16. ¿La cooperativa otorga otras prestaciones no obligatorias a sus colaboradores?
				17. ¿La cooperativa cuenta con un plan de capacitación para los colaboradores? 18. ¿Todos los colaboradores son considerados dentro del plan de capacitación?
Mantenimiento de personas	Relaciones con los empleados	7.4%	2	19. ¿La comunicación de la organización con los colaboradores es de forma sincera y abierta? 20. ¿La cooperativa brinda programas de apoyo económico y/o familiar a sus colaboradores?
	Higiene seguridad y calidad de vida	11.1%	3	21. ¿Los colaboradores gozan de un digno trabajo que garantiza una vida saludable, física, mental y social? 22. ¿Los colaboradores reciben una adecuada información y capacitación preventiva en el desarrollo de sus tareas, para evitar riesgos para la vida y salud? 23. ¿La cooperativa maneja políticas de protección de seguridad e higiene ocupacional?
Evaluación de personas	Supervisión	7.4%	2	24. ¿La cooperativa realiza una adecuada supervisión al cumplimiento de metas establecidas para los colaboradores? 25. ¿Su jefe inmediato le brinda retroalimentación cuando lo requiere?
	Sistemas de información de recursos humanos	7.4%	2	26. ¿La cooperativa cuenta con una base de datos de sus colaboradores? 27. ¿La cooperativa cuenta con un sistema de información de recursos humanos?
TOTAL:		100%	27	



Anexo 4. Cuestionario

UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

Encuesta para los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán agencia Sicuani de la Provincia de Canchis Departamento del Cusco

SOBRE: La gestión del talento humano en los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito santo domingo de guzmán, agencia Sicuani - 2020

Estimado Colaborador de la cooperativa de ahorro y crédito santo domingo de guzmán, agencia Sicuani.

La presente encuesta es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca de la Gestión del talento humano en los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán agencia Sicuani donde Ud. labora

La presente encuesta es anónima; Por favor responda con sinceridad.

Datos Generales:

Sexo: Masculino Femenino

Edad:años

Cargo.....

INSTRUCCIONES:

En la siguiente encuesta se presenta un conjunto de característica acerca de la gestión del talento humano, cada una de ellas va seguida de cinco posibles alternativas de respuesta que debe calificar. Responda marcando con una “X” el recuadro de la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes criterios.

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

CUESTIONARIO		1	2	3	4	5
1	¿La cooperativa realiza convocatorias para el reclutamiento de personal?					
2	La difusión de las convocatorias ¿son realizadas de manera anticipada?					
3	Las convocatorias que realiza la cooperativa ¿son difundidas a través de diversos medios?					
4	¿En la entrevista personal le realizaron preguntas relacionadas a su experiencia profesional?					



5	¿En la selección del personal fueron muy estrictos en el cumplimiento de las evaluaciones:(conocimientos, psicológicos, médicos)?						
6	¿La cooperativa realiza el proceso de inducción al puesto?						
7	¿La cooperativa realiza el proceso de inducción a la organización?						
8	¿Todos los colaboradores son sujetos a evaluación de desempeño?						
9	¿Se informa sobre los resultados de la evaluación de desempeño a los colaboradores de la cooperativa?						
10	¿La remuneración percibida es acorde al mercado?						
11	¿La cooperativa cumple con el pago oportuno a sus colaboradores?						
12	¿Los sueldos percibidos cubren las expectativas de los colaboradores?						
13	¿La cooperativa brinda algún tipo de incentivos laborales a sus colaboradores?						
14	¿La cooperativa incentiva a sus colaboradores para alcanzar los objetivos de la organización?						
15	¿La cooperativa cumple con las prestaciones obligatorias de ley?						
16	¿La cooperativa otorga otras prestaciones no obligatorias a sus colaboradores?						
17	¿La cooperativa cuenta con un plan de capacitación para los colaboradores?						
18	¿Todos los colaboradores son considerados dentro del plan de capacitación?						
19	¿La comunicación de la organización con los colaboradores es de forma sincera y abierta?						
20	¿La cooperativa brinda programas de apoyo económico y/o familiar a sus colaboradores?						
21	¿Los colaboradores gozan de un digno trabajo que garantiza una vida saludable, física, mental y social?						
22	¿Los colaboradores reciben una adecuada información y capacitación preventiva en el desarrollo de sus tareas, para evitar riesgos para la vida y salud?						
23	¿La cooperativa maneja políticas de protección de seguridad e higiene ocupacional?						
24	¿La cooperativa realiza una adecuada supervisión al cumplimiento de metas establecidas para los colaboradores?						
25	¿Su jefe inmediato le brinda retroalimentación cuando lo requiere?						
26	¿La cooperativa cuenta con una base de datos de sus colaboradores?						
27	¿La cooperativa cuenta con un sistema de información de recursos humanos?						



Anexo 5: Procedimiento de la Baremación

La presente investigación utilizo la escala de medida para medir cada uno de los ítems:

Escala de medida	Valor
Deficiente	1
Malo	2
Regular	3
Bueno	4
Excelente	5

Promedio máximo de los ítems del instrumento: $\bar{X}_{max} = 5$

Promedio mínimo de los ítems instrumento: $\bar{X}_{min} = 1$

Rango: $R = \bar{X}_{max} - \bar{X}_{min} = 4$

Amplitud: $A = \frac{Rango}{Numero\ de\ escalas\ de\ interpretación} = \frac{4}{5} = 0.80$

Construcción de la Baremación:

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Deficiente
1,81 – 2,60	Malo
2,61 – 3,40	Regular
3,41 – 4,20	Bueno
4,21 – 5,00	Excelente

Anexo 6: Resultados de los ítems del cuestionario



		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
P1	¿La cooperativa realiza convocatorias para el reclutamiento de personal?	0	0,0%	12	40,0%	6	20,0%	11	36,7%	1	3,3%
P2	La difusión de las convocatorias ¿son realizadas de manera anticipada?	13	43,3%	8	26,7%	9	30,0%	0	0,0%	0	0,0%
P3	Las convocatorias que realiza la cooperativa ¿son difundidas a través de diversos medios?	0	0,0%	12	40,0%	8	26,7%	10	33,3%	0	0,0%
P4	¿En la entrevista personal le realizaron preguntas relacionadas a su experiencia profesional?	11	36,7%	8	26,7%	11	36,7%	0	0,0%	0	0,0%
P5	¿En la selección del personal fueron muy estrictos en el cumplimiento de las evaluaciones:(conocimientos, psicológicos, médicos)?	6	20,0%	11	36,7%	7	23,3%	6	20,0%	0	0,0%
P6	¿La cooperativa realiza el proceso de inducción al puesto?	3	10,0%	4	13,3%	5	16,7%	17	56,7%	1	3,3%
P7	¿La cooperativa realiza el proceso de inducción a la organización?	14	46,7%	9	30,0%	7	23,3%	0	0,0%	0	0,0%
P8	¿Todos los colaboradores son sujetos a evaluación de desempeño?	0	0,0%	9	30,0%	13	43,3%	8	26,7%	0	0,0%
P9	¿Se informa sobre los resultados de la evaluación de desempeño a los colaboradores de la cooperativa?	15	50,0%	4	13,3%	10	33,3%	1	3,3%	0	0,0%
P10	¿La remuneración percibida es acorde al mercado?	3	10,0%	16	53,3%	6	20,0%	5	16,7%	0	0,0%
P11	¿La cooperativa cumple con el pago oportuno a sus colaboradores?	3	10,0%	6	20,0%	5	16,7%	16	53,3%	0	0,0%
P12	¿Los sueldos percibidos cubren las expectativas de los colaboradores?	12	40,0%	8	26,7%	6	20,0%	4	13,3%	0	0,0%
P13	¿La cooperativa brinda algún tipo de incentivos laborales a sus colaboradores?	0	0,0%	7	23,3%	15	50,0%	8	26,7%	0	0,0%
P14	¿La cooperativa incentiva a sus colaboradores para alcanzar los objetivos de la organización?	14	46,7%	5	16,7%	8	26,7%	3	10,0%	0	0,0%
P15	¿La cooperativa cumple con las prestaciones obligatorias de ley?	1	3,3%	2	6,7%	4	13,3%	19	63,3%	4	13,3%
P16	¿La cooperativa otorga otras prestaciones no obligatorias a sus colaboradores?	12	40,0%	11	36,7%	7	23,3%	0	0,0%	0	0,0%
P17	¿La cooperativa cuenta con un plan de capacitación para los colaboradores?	4	13,3%	16	53,3%	5	16,7%	5	16,7%	0	0,0%
P18	¿Todos los colaboradores son considerados dentro del plan de capacitación?	4	13,3%	8	26,7%	4	13,3%	14	46,7%	0	0,0%
P19	¿La comunicación de la organización con los colaboradores es de forma sincera y abierta?	12	40,0%	8	26,7%	7	23,3%	3	10,0%	0	0,0%
P20	¿La cooperativa brinda programas de apoyo económico y/o familiar a sus colaboradores?	0	0,0%	7	23,3%	15	50,0%	8	26,7%	0	0,0%
P21	¿Los colaboradores gozan de un digno trabajo que garantiza una vida saludable, física, mental y social?	12	40,0%	5	16,7%	9	30,0%	4	13,3%	0	0,0%



P22	¿Los colaboradores reciben una adecuada información y capacitación preventiva en el desarrollo de sus tareas, para evitar riesgos para la vida y salud?	4	13,3%	20	66,7%	2	6,7%	4	13,3%	0	0,0%
P23	¿La cooperativa maneja políticas de protección de seguridad e higiene ocupacional?	2	6,7%	10	33,3%	4	13,3%	14	46,7%	0	0,0%
P24	¿La cooperativa realiza una adecuada supervisión al cumplimiento de metas establecidas para los colaboradores?	2	6,7%	2	6,7%	7	23,3%	15	50,0%	4	13,3%
P25	¿Su jefe inmediato le brinda retroalimentación cuando lo requiere?	11	36,7%	10	33,3%	8	26,7%	1	3,3%	0	0,0%
P26	¿La cooperativa cuenta con una base de datos de sus colaboradores?	2	6,7%	2	6,7%	4	13,3%	16	53,3%	6	20,0%
P27	¿La cooperativa cuenta con un sistema de información de recursos humanos?	12	40,0%	11	36,7%	7	23,3%	0	0,0%	0	0,0%