



— Universidad —  
**Inca Garcilaso de la Vega**  
Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

**ESCUELA DE POSGRADO**  
**Doctor Luis Claudio Cervantes Liñán**

**MAESTRÍA EN EJECUTIVA EN**  
**ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

**Tesis**

**“LA VALORACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL**  
**RENDIMIENTO LABORAL EN EMPRESAS CHINAS**  
**EN EL PERÚ”**

**Presentado por: CHEN PING**

**Asesor: Dr. MAXIMILIANO CARNERO ANDIA**

**LIMA - PERÚ**

**2017**

# ÍNDICE

Resumen

Abstract

Introducción

Nº

## CAPÍTULO I

### FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1	Marco Teórico .....	01
1.1.1	Valoración del talento humano .....	01
1.1.2	Rendimiento laboral .....	12
1.2	Investigaciones .....	27
1.2.1	Investigaciones Nacionales.....	27
1.2.2	Investigaciones Internacionales .....	30

## CAPÍTULO II

### EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1	Planeamiento del Problema .....	33
2.1.1	Descripción de la Realidad Problemática .....	33
2.1.2	Antecedentes Teóricos .....	35
2.1.3	Definición del Problema.....	36
2.2	Objetivos de la Investigación.....	37
2.2.1	Objetivo General y Específicos .....	37
2.2.2	Delimitación del Estudio .....	38
2.2.3	Justificación e Importancia del Estudio .....	39
2.3	Hipótesis y Variables.....	39
2.3.1	Hipótesis Principal y Específicas .....	39
2.3.2	Variables e Indicadores .....	40

## **CAPÍTULO III**

### **MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS**

3.1	Población y Muestra.....	42
3.2	Diseño Utilizado en el Estudio.....	44
3.3	Técnica e Instrumento de Recolección de Datos .....	44
3.4	Procesamiento de Datos.....	44

## **CAPÍTULO IV**

### **PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

4.1	Presentación de Resultados.....	45
4.2	Contrastación de Hipótesis .....	73
4.3	Discusión .....	87

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1	Conclusiones .....	89
5.2	Recomendaciones.....	90

## **BIBLIOGRAFÍA**

Referencias bibliográficas

Referencias electrónicas

## **ANEXOS:**

01 Matriz de Consistencia

02 Encuesta

## RESUMEN

Las empresas deben tener en cuenta que el talento humano es un recurso importante en la organización, dado que ellos están dispuestos a adaptarse a cualquier mercado como a su cultura, es por eso que debe tener la valoración que se merecen en las empresas donde se laboran, así como brindarles la capacitación correspondiente para el mejoramiento de las mismas.

El objetivo general del trabajo de investigación fue determinar si la valoración del talento humano, incide en el rendimiento laboral a nivel de Empresas Chinas en el Perú.

El tipo de investigación fue descriptivo-aplicativo y el nivel aplicativo; por otro lado, el método y diseño de investigación fue *expos facto* o retrospectivo; y en cuanto a la población objeto de estudio estuvo constituida por Empresas Chinas en el Perú y la muestra fue de 118 Administradores con un muestreo probalístico de probabilidad del 95% de confianza y con un margen de error de 5%.

Respecto a los instrumentos utilizados para la medición de las variables fue la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario que facilitaron la recolección de información y así poder realizar la interpretación de resultados como la contrastación de las hipótesis, pudiendo alcanzar los objetivos que se plantearon en la tesis.

**Palabras claves:** Valoración del talento humano, rendimiento laboral, cultura organizacional, capacitación, productividad.

## **ABSTRACT**

Companies must take into account that human talent is an important resource in the organization, given that they are willing to adapt to any market as their culture that is why it must have, the valuation they deserve in the companies where they work, As well as providing the corresponding training for the improvement of the same.

The overall objective of the research was to determine if the valuation of human talent affects the work performance at the level of Chinese Companies in Peru.

The type of research was descriptive-application and application level; on the other hand, the research method and design was expose or retrospective; and in terms of the study population was constituted by Chinese Companies in Peru and the sample was 118 Administrators with a probabilistic sampling probability of 95% confidence and with a margin of error of 5%.

Regarding the instruments used for the measurement of the variables was the technique of the survey with its instrument the questionnaire that facilitated the collection of information and thus be able to perform the interpretation of results as the testing of the hypotheses, being able to reach the objectives that were raised in the thesis.

**Key words:** Human talent assessment, work performance, organizational culture, training, productivity.

## INTRODUCCIÓN

La tesis tiene como título: "**LA VALORACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL RENDIMIENTO LABORAL EN EMPRESAS CHINAS EN EL PERÚ**", el cual está estructurado en cinco capítulos: Fundamentos Teóricos de la Investigación; El Problema, Objetivos, Hipótesis y Variables; Método, Técnica e Instrumentos; Presentación y Análisis de los Resultados; finalmente Conclusiones y Recomendaciones, acompañada de una amplia Bibliografía, la misma que sustenta el desarrollo de esta investigación; así como los Anexos respectivos.

**Capítulo I: Fundamentos Teóricos de la Investigación**, abarcó el marco histórico, teórico con sus respectivas conceptualizaciones sobre: *valoración del talento humano y rendimiento laboral*; donde cada una de las variables se desarrollaron con el apoyo de material procedente de especialistas en cuanto al tema, quienes con sus aportes enriquecieron la investigación; también dichas variables son de gran interés y han permitido clarificar desde el punto de vista teórico conceptual a cada una de ellas, terminando con las investigaciones y la parte conceptual.

**Capítulo II: El Problema, Objetivos, Hipótesis y Variables**, se puede observar que en este punto destaca la metodología empleada para el desarrollo de la tesis; destacando la descripción de la realidad problemática, objetivos, delimitaciones, justificación e importancia del estudio; terminando con las hipótesis y variables.

**Capítulo III: Método, Técnica e Instrumentos**, estuvo compuesto por la población y muestra; diseño, técnicas e instrumentos de recolección de datos; terminando con el procesamiento de datos.

**Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados**, se trabajó con la técnica del cuestionario, el mismo que estuvo compuesto por preguntas en su modalidad cerradas, con las mismas se realizaron la parte estadística y luego la parte gráfica, posteriormente se interpretó pregunta por pregunta, facilitando una mayor comprensión y luego se llevó a cabo la contrastación de cada una de las hipótesis, terminando con la discusión.

**Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones**, las mismas se formularon en relación a las hipótesis y a los objetivos de la investigación y las recomendaciones, consideradas como viables.

## **CAPÍTULO I**

### **FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.1 MARCO TEÓRICO**

##### **1.1.1 Valoración del talento humano**

El mayor recurso de una empresa está en sus talentos y/o recursos, aunque muchas ignoran el valor del potencial que tienen sus empleados para traer al negocio clientes; en tal sentido se debe poner énfasis en la evaluación del talento.

La **PÁGINA VIRTUAL LATINCOMHRR (2014)** informa que vivimos en una situación de cambios permanentes a nivel político, económico, social y tecnológico, los cuales han contribuido a una mayor competitividad de los países y las



organizaciones al encontrarse en entornos más exigentes, siendo fundamental el contar con el best talent, sin olvidar que en las organizaciones más vanguardistas, donde se requieren talentos altamente competitivos, la oferta está cada vez más lejos de satisfacer la demanda.

Es por eso, que la forma cómo la organización debe asegurarse que las personas están en las posiciones indicadas y cuentan con las competencias y capacidades para asumir los nuevos retos, es a través de la Valoración del Potencial.<sup>1</sup>

Por otro lado, los autores **AMABILE, T.; PHILLIPS, E. y M. A., COLLINS (2010)** refieren que ***el talento surge y se inserta en la sociedad. En ella se desarrolla y de ella adquiere los elementos que le permiten poner en juego su dotación genética excepcional.***

Además agregan, que esa inteligencia, ese ingenio, esa habilidad extraordinaria se han hecho visibles en todos los momentos de la historia de la humanidad. Las sociedades han valorado y venerado a sus individuos excepcionales, mitificándolos, dándoles honores y relevancia social.

Por tanto, ***el talento es entendido como una característica de las personas que se manifiesta en desempeños excepcionales en algún campo o aspectos de su vida.*** Es evaluable, se hace visible en comportamientos

---

<sup>1</sup> PÁGINA VIRTUAL LATIN.COMHRR. **VALORACIÓN DE POTENCIAL Y RETENCIÓN DE TALENTO HUMANO, "UN RETO PARA LOS PAÍSES Y ORGANIZACIONES A NIVEL GLOBAL"**, p. 1

altamente eficaces que se adaptan con éxito a las exigencias cambiantes del entorno. Tienen la plasticidad del agua que fluye y golpea.<sup>2</sup>

De igual manera, **LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA DE LA LENGUA – RAE (2013)**, informa que es *la persona inteligente o apta para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesaria para ello; apta, en el sentido que puede operar competentemente en una determinada actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.*

Asimismo acota, que la definición de talento humano se entenderá como: "*La capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver problemas en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas.* Sin embargo, no entenderemos sólo el esfuerzo o la actividad humana, sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, tales como: competencias (habilidad, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, intereses, vocación, aptitudes, potencialidades, salud, etc.<sup>3</sup>

Con relación a la *importancia del talento humano*, según los autores **CHAMBERS, Elizabeth G. y OTROS (2012)**

---

<sup>2</sup> AMABILE, T.; PHILLIPS, E. y M. A., COLLINS. **PERSON AND ENVIRONMENT IN TALENT DEVELOPMENT: THE CASE OF CREATIVITY**, pp. 265-266

<sup>3</sup> LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA DE LA LENGUA – RAE. **TALENTO**, p. 792

manifiestan que la importancia del desarrollo del talento humano en la gestión de la nueva era o bien la Era del Talento, indicando lo siguiente: que sí 20 personas concretas dejaran la organización, la organización quebraría. Cabe resaltar que a partir de ese momento, el talento es el valor diferencial por excelencia y la competitividad de las organizaciones va a estar directamente relacionada con la capacidad y responsabilidad de atraer, retener y desarrollar talento, de esta manera fortaleciendo o desarrollando equipos de trabajos coherentes con los que el nivel de la organización le está exigiendo.

Además, asumiendo la perspectiva de la globalización y los cambios recurrentes en nuestro entorno es que nace la creciente importancia del talento, pudiendo generar 4 ideas centrales que los presentan a continuación:

- La creciente complejidad e incertidumbre en el ámbito organizacional, su competitividad y sus tecnologías.
- Los cambios sociales y demográficos
- Asimilación de una nueva realidad – se asume que a pesar de que el talento ha estado presente durante décadas, es en estos tiempos de cambio cuando la situación se ha hecho más visible para los administradores.
- Aparición de nuevos desarrollos tecnológicos – en la mayoría de los trabajos relacionados con la tecnología, la demanda es muy superior a la oferta.<sup>4</sup>

Asimismo, los autores **ROMERO FERNÁNDEZ, Pedro; SÁNCHEZ y OTROS (2014)** informan que en la empresa, la

---

<sup>4</sup> CHAMBERS, Elizabeth G. y OTROS. **THE WAR FOR TALENT**, pp. 44-57

función fundamental del área de gestión del talento humano es crear un ambiente en el cual los trabajadores pueden lograr metas y objetivos de grupo en el menor tiempo posible. Ahora, sus ejecutivos, todos, deben buscar mantener un medioambiente adecuado, que permita una acción eficaz del grupo que dirige, para obtener los resultados deseados y alcanzar las metas establecidas para su área, como los que presenta a continuación:

- **Objetivos para el empresario.** Si nos preguntamos que busca el empresario al crear el área de la gestión del potencial humano, se puede responder con seguridad que es para fijar políticas de personal, fijar diversos fines inmediatos, determinar las funciones y tareas en los manuales correspondientes y perseguir que el personal posea, en cada puesto y nivel, las cualidades y capacidades necesarias para ocupar el puesto de trabajo.
- **Objetivos para el trabajador.** No obstante la importancia de los objetivos inmediatos que la empresa persigue en la gestión del potencial humano, es indiscutible que de ninguna manera los conseguiría si todos los trabajadores no recibieran, por parte de la empresa, aquello que en ella buscan, lo que les hace ir a trabajar a la misma: los incentivos financieros. Además, si se considerara a la gestión del potencial humano como un problema de interés solo para el empresario, se le convertirá en una especie de técnica más refinada para explotar al máximo al trabajador, relegando a un segundo término –o inclusive menospreciando- los intereses de este. Se necesita, por lo tanto, estudiar aquello que el trabajador busca como objetivo principal, aquello que espera de una

buena gestión del potencial humano, que no es nada más que satisfacer su necesidad primaria.

Con relación a la remuneración, el autor informa que lo que hace a todo trabajador –sea obrero, empleado o jefe- laborar en una empresa es, en primer lugar, el recibir una remuneración; y una remuneración por encima de la medida siempre se constituye en una motivación de importancia. Sin embargo, y a pesar de esto, muchos desean cambiar de empresa, aunque vayan a ganar en otra lo mismo o menos, porque “no les gusta su actual trabajo”, “no están contentos con la forma en que son tratados” o porque “no ven perspectivas de desarrollarse como personas, como trabajadores o como profesionales en esa empresa”. Por el contrario, muchos trabajadores rechazan ofertas de mayor sueldo en otras empresas, porque “están contentos en la que actualmente trabajan”, “les gusta el tipo de labor que realizan”, “están contentos en la forma en que son tratados” o “con las posibilidades de desarrollarse en la empresa”.<sup>5</sup>

De igual modo, los autores **DELGADO, Isabel y OTROS (2012)** manifiestan que la evaluación del rendimiento del trabajador es un proceso técnico mediante el cual se busca calificar, juzgar o estimular el valor y las cualidades del empleado en las tareas asignadas en su puesto de trabajo.

Es así, que los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño son los siguientes:

---

<sup>5</sup> ROMERO FERNÁNDEZ, Pedro; SÁNCHEZ y OTROS. **LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS**, pp. 33-35

- Medir el potencial humano, en el sentido de determinar su plena aplicación.
- Dar al trabajador oportunidad de desarrollarse en la organización, teniendo en cuenta, por una parte, los objetivos empresariales y, por la otra, sus propios objetivos.

Por otro lado, el espíritu de una evaluación del rendimiento del trabajador está en hacer conocer a este que su esfuerzo positivo es reconocido y premiado con incentivos; si fuera negativo, la respuesta de la empresa será prescindir de sus servicios.

En tal sentido, el autor agrega que la necesidad de capacitación surge por los rápidos cambios tecnológicos, la necesidad de mejorar la calidad de los productos y servicios, e incrementar la productividad para que la organización siga siendo competitiva. La capacitación mejora frecuentemente las cualidades de los trabajadores e incrementa su motivación, esto, a su vez, conduce a una mayor productividad y a un incremento en la rentabilidad.

Además, la capacitación permite proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal, para que desempeñen mejor su trabajo. Así, la mejor inversión que una empresa puede realizar es capacitar a su trabajador.<sup>6</sup>

Asimismo, el autor **JONES, George (2013)** informa que el trabajador necesita estar *satisfecho con su trabajo*, debe

---

<sup>6</sup> DELGADO, Isabel y OTROS. **GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS. DEL ANÁLISIS TEÓRICO A LA SOLUCIÓN PRÁCTICA**, pp. 26-27

satisfacer sus necesidades humanas y emocionales. Algunas empresas tienden a atender algunas necesidades, como de realización, reconocimiento, identificación con el grupo social, entre otras que ayuden a proporcionar la motivación para que el trabajador pueda mejorar, finalmente, su desempeño laboral.

Es por eso, que si se toma como cierta la afirmación "*un país es lo que sus habitantes son*", se puede deducir que para el ámbito empresarial, "*una empresa es lo que sus integrantes son*". Pues con un talento humano que no se siente valorado por la empresa, con una remuneración que no le permite cubrir sus necesidades básicas, al que no se le respetan sus derechos laborales, entonces no se espera que este trabajador se sienta satisfecho con su centro de trabajo. Las personas somos seres muy complejos; para lograr nuestra satisfacción no solo basta un buen sueldo, tampoco solo mucho afecto personal. Las personas buscan su autorrealización, sentir que son importantes y sentir que tienen la posibilidad de lograr sus objetivos.

Por tanto, las empresas deben tender, en lo posible, a satisfacer las necesidades humanas primarias más importantes de sus trabajadores, pues de este modo ellos se sentirán a gusto y realizarán un buen trabajo, y por ende tendrán un fuerte compromiso con la empresa donde laboran.

De igual modo, el autor refiere que para realizar *el cambio es necesario que exista un sano nivel de insatisfacción con algo que existe, luego el deseo de cambiar, el impulso hacia el cambio; de no producirse lo que se espera (por ejemplo, en el campo del talento humano, no ser promovido o ascendido), se puede pasar*

*de un nivel de descontento a la frustración.* Al respecto, el sistema bancario aplica la carrera bancaria, que permite al trabajador tener la perspectiva de desarrollarse como trabajador y profesional.

Asimismo, la única constante en el mundo empresarial y, en consecuencia, en el campo del talento humano es el cambio. De ser esta afirmación un axioma, cualquier persona que no busque el cambio constantemente, pasará a la obsolescencia y al pasado. Por ello, la tendencia en las grandes empresas no solo es buscar la modernización a ciegas, sino estar acorde con las nuevas tendencias tecnológicas y son promotoras del cambio.

En suma, con mucha más razón, la persona, como talento humano de la organización empresarial, tiende a buscar cambios, de acuerdo a su forma de pensar y actuar. Constantemente buscan desarrollar más habilidades emocionales, lógicas, verbales, cognitivas y físicas, con el fin de ser más competitivos y lograr la sensación de autodesarrollo.<sup>7</sup>

De igual manera, el autor **FALLENSE LÓPEZ, Javier (2012)** refiere que el área del talento humano es la encargada de su gestión, mediante funciones específicas del personal, las cuales define:

- *Definir las tareas en el puesto de trabajo.* Una organización empresarial, una vez que está constituida, debe establecer claramente los puestos de trabajo, describir las tareas correspondientes a cada uno de los puestos, y seleccionar y ubicar a la persona idónea para cada cargo.

---

<sup>7</sup> JONES, George. **ADMINISTRACIÓN CONTEMPORÁNEA**, pp. 85-86



- *Puesto de trabajo.* Es el principal referente para dirigirnos al quehacer en el puesto de trabajo (las tareas que se realizan en cada uno de los puestos de trabajo en la empresa) y a la persona que lo realizará.
- *Tareas para el puesto de trabajo.* Son las unidades de trabajo que se asignan a cada puesto, con un principio y un fin claramente definidos, las mismas que serán realizadas por un trabajador con el objetivo de cumplir las metas trazadas para su cargo.

En tal sentido, esta área toma en cuenta todo lo relacionado con el funcionamiento administrativo, propiamente dicho, de la gestión del talento humano. Se ocupa de la contratación del nuevo empleado, la adquisición de insumos, el pago de remuneraciones, la firma de contratos, el control de los inventarios y los servicios auxiliares de limpieza, jardinería, seguridad, electricidad, teléfonos, entre otros. El administrador es el especialista para llevar a cabo la operatividad de esta área.

Además se aplican las técnicas de ingeniería industrial, mecatrónica, sistemas, electrónica y robótica, para determinar los tiempos, movimientos, recursos e insumos, en general, empleados en los procesos técnicos de las operaciones del sistema productivo de la empresa.<sup>8</sup>

De igual manera, el autor **IBÁÑEZ MACHICAO, Mario (2011)** manifiesta que la función del área del talento humano

---

<sup>8</sup> FALLENSE LÓPEZ, Javier. **TALENTO HUMANO**, pp. 110-111

comprende el conjunto de obligaciones, atribuciones, responsabilidades de autoridad y relaciones específicas, que implican la determinación de actividades y tareas orientadas al logro de metas y objetivos del área.

Asimismo, la selección del talento humano por competencias, el autor refiere que efectivamente, el mundo actual se mueve a pasos agigantados y cada vez adquiere más complejidad, por ello se vuelve más exigente. Desde los años ochenta se ha observado cambios que han afectado drásticamente la forma de vida; así, se ve cómo los adelantos tecnológicos ocurren sin ni siquiera enunciarse y que la globalización, fenómeno mundial, está afectando la economía de los países, y en especial los latinoamericanos, pues liga la supervivencia de sus organizaciones a su capacidad de competir en un mercado abierto.

Por otro lado, el concepto de cantidad y la importancia a la calidad, ha permitido a las empresas concientizarse y valorar a sus potenciales humanos, como aquellos que pueden aportar sus conocimientos, habilidades, destrezas y demás talentos para la mejora de los productos.

Además, las empresas no quieren equivocarse a la hora de gestionar a su talento humano por competencias, y busca desarrollar en los trabajadores la conducta de alto desempeño que garantice el éxito en la realización de sus tareas, teniendo la valoración respectiva en el desarrollo de sus labores.

Es por eso, que la selección del talento humano es una actividad propia de las áreas de recursos humanos y en la cual

participan otros estamentos de la organización. Su objetivo es escoger al candidato más idóneo para un cargo específico, teniendo en cuenta su potencial y capacidad de adaptación en el medio donde se va a desenvolver.

Es por eso, que la selección del talento humano por competencias es una tendencia muy reciente, que está cautivando a las empresas latinoamericanas que quieren asegurarse de contar con un personal calificado y competente. Aún son pocas las personas que han estudiado el tema, como poco es el material escrito encontrado en este campo, por lo que es necesario tener más producción literaria al respecto, por parte de los especialistas y encargados de recursos humanos.<sup>9</sup>

### **1.1.2 Rendimiento laboral**

El rendimiento es la relación entre los objetivos/metas/tareas alcanzadas y el tiempo (en horas trabajadas de calidad) que se han necesitado para lograrlo; teniendo en cuenta que la variable más importante son las personas; es decir, los recursos.

Asimismo, el autor **MOTOWIDLO, S. J. (2010)** quien tiene su punto de vista, lo define así: ***"El rendimiento laboral es el valor total esperado por la organización respecto a los episodios conductuales discretos que un individuo lleva a cabo en un periodo de tiempo determinado"***.

También agrega, que este concepto pueden apreciarse las principales características del rendimiento visto desde un punto de

---

<sup>9</sup> IBÁÑEZ MACHICAO, Mario. **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA**, pp. 171-172

vista científico. En primer lugar, y desde una perspectiva completamente estricta, se trata del valor asignado por la organización a una serie de comportamiento de sus empleados. Dicho valor puede ser positivo o negativo, y supone la contribución del trabajador a la consecución de una cierta eficacia organizacional.<sup>10</sup>

De igual manera, los autores **CAMPBELL, J. P. y OTROS (2012)** determinan que el concepto de rendimiento estaba muy poco entendido. Estableciendo que el rendimiento debe distinguirse de la efectividad, para lo cual lo definen de la siguiente manera: "***Rendimiento Laboral es sinónimo de comportamiento, es lo que la gente hace en la realidad, y puede ser observado. El rendimiento incluye aquellas acciones que son relevantes para las metas de la organización y puede ser medido en términos de lo que realmente hace cada individuo (esto es, el nivel de su contribución)***".<sup>11</sup>

Por otro lado, los autores **BORMAN, W. C. y S. J., MOTOWIDLO (2014)** señalan que habitualmente se distinguen dos tipos diferentes de rendimiento en función de sus consecuencias organizacionales, el llamado rendimiento de tarea o intra-rol y el contextual o extra-rol, los cuales definen para mayor apreciación:

**Rendimiento de tarea.** Es aquel que se refiere a las conductas de los trabajadores respecto a sus tareas u obligaciones

---

<sup>10</sup> MOTOWIDLO, S. J., **HANDBOOK OF PSYCHOLOGY: INDUSTRIAL AND ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY**, p. 39

<sup>11</sup> CAMPBELL, J. P. y OTROS. **A THEORY OF PERFORMANCE**, p. 35

laborales y está compuesto por diversos componentes, entre otros:

- Posesión del conocimiento, habilidades y técnicas requeridas para realizar las tareas.
- Formación para nuevos trabajos o simplemente, estar al día de las modificaciones en las demandas de las mismas tareas.
- Aplicación del conocimiento, tareas y técnicas para conseguir las metas organizacionales.

Además este tipo de conductas de tareas tienen dos formas: la primera se basa en la transformación de materias primas en bienes y servicios organizacionales, como la producción de un automóvil en una cadena de montaje o la fabricación de mermelada en una pequeña empresa. La segunda implica realizar tareas que faciliten la anterior, como el mantenimiento, la planificación, la coordinación y la supervisión. La labor de los directivos y supervisores, aunque también la de otros trabajadores, puede incluirse en esta segunda forma. El rendimiento adecuado en cualquiera de las dos supone respetar la expectativa de valor buscada por la organización.

**Rendimiento contextual.** Un buen rendimiento es aquel que, además de cumplir con las obligaciones de rol de tareas del trabajador, comporta el que este se comprometa de forma espontánea en comportamientos beneficiosos para la organización. En este sentido, durante las últimas décadas ha emergido una interesante área de investigación referida al denominado *rendimiento contextual*, definido como aquellas conductas que no son exigidas formalmente por la organización, pero que son necesarias para su éxito global. Este tipo de

comportamiento ha recibido distintas denominaciones para referirse a conceptos muy similares, entre otras el *comportamiento organizacional prosocial* y la *conducta extra-rol*. En conjunto, todos reúnen una serie de características:

- Voluntariedad: pues nunca deben formar parte de las obligaciones del puesto.
- Intencionalidad: es el propio trabajador quien decide establecer un compromiso con la organización por medio de sus conductas.
- Carácter positivo: como es lógico, pretenden un beneficio cierto de la organización.
- Carácter desinteresado: la motivación fundamental de quien las realiza no es un bien personal aunque no lo descarte.

Asimismo existen diversas formas por las que un trabajador puede contribuir al contexto del trabajo. La primera se corresponde con la mejora de ciertas circunstancias psicosociales de la organización: el empleado promueve afectos positivos y de confianza entre sus compañeros, e incluso colabora para disminuir la hostilidad y el conflicto. De esta forma es posible aumentar la comunicación interpersonal y la cooperación. Una segunda posibilidad con la que se apoya el contexto de trabajo implica aumentar la predisposición personal para realizar conductas que aumenten el valor organizacional, como por ejemplo, tener disposición para soportar condiciones de trabajo no deseables sin expresar queja alguna. Por último, la tercera forma de contribución se realiza a través de comportamientos que afectan a la conservación o al ahorro sobre los recursos tangibles de la organización, como utilizar el automóvil propio en lugar del que

facilita la empresa, o ahorrar energía apagando las luces o máquinas no necesarias.<sup>12</sup>

Por otra parte **SCHNAKE, M. E. y M. P., DUMLER (2013)** informan que también relacionado con el rendimiento contextual, las conductas de *ciudadanía organizacional* implica la voluntad de los trabajadores de cooperar con sus compañeros. Es por eso que las cinco dimensiones de este tipo de conductas son:

- *Altruismo*: comportamientos de ayuda a compañeros, como por ejemplo, asistir a quienes tienen un gran volumen de trabajo.
- *Concienciación*: conductas que ayudan a la organización, pero no a individuos o grupos concretos, como por ejemplo, no hacer más descansos de los estipulados en la jornada laboral.
- *Deportividad*: aceptar los inconvenientes sin queja, como por ejemplo, fijarse en el lado positivo de las situaciones que podrían percibirse como desagradables.
- *Cortesía*: evitar problemas teniendo a los demás informados de las propias decisiones y actos que puedan afectarlos, como por ejemplo avisar con tiempo sobre un cambio de equipo de trabajo.
- *Virtud cívica*: participación responsable a los procesos políticos de la organización, como por ejemplo, participar en reuniones no obligatorias.

Es por eso, que estas dimensiones han sido cuestionadas en los últimos años por causa de distintos problemas metodológicos y conceptuales, por lo que actualmente los expertos se replantean

---

<sup>12</sup> BORMAN, W. C. y S. J., MOTOWIDLO. **EXPANDING THE CRITERION DOMAIN TO INCLUDE ELEMENTS OF CONTEXTUAL PERFORMANCE**, pp. 23-25

por un lado si realmente se refieren a aspectos cualitativamente diferentes entre sí, y por otro si su contenido es o no distinto al del rendimiento contextual. Parece que la solución a estas dificultades puede pasar por considerar las conductas de ciudadanía desde un punto de vista multi-nivel, realizando medidas conjuntas individuales, grupales y organizacionales.

Por último, los llamados *comportamientos contraproducentes en el trabajo* constituyen otra faceta del rendimiento laboral contextual, los cuales se están convirtiendo últimamente en un área de gran impacto por el volumen de investigación generado. Este tipo de conductas se define como aquellos comportamientos intencionales realizados por algunos miembros de la organización y que son vistos por esta como contrarios a sus intereses legítimos.<sup>13</sup>

En cuanto a los factores que intervienen en el rendimiento laboral, el autor **MARBÁN SÁNCHEZ, Joaquín (2010)** indica que se ha establecido claramente que la productividad es el resultado de la intervención de un vasto número de factores.

Respecto a los individuales (el trabajador), como situacionales (naturaleza de la tarea, la organización); tanto subjetivos (clima laboral, motivaciones, etc.) como objetivos (condiciones materiales, salarios, etc.); tanto racionales, como irracionales. Entre los principales factores individuales pueden considerarse los siguientes:

---

<sup>13</sup> SCHNAKE, M. E. y M. P., DUMLER. **LEVELS OF MEASUREMENT AND ANALYSIS ISSUES IN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR RESEARCH**, pp. 283-301



- *Factores físicos del trabajador:* coordinación motora, destreza, fuerza, resistencia, limitaciones físicas.
- *Factores de entrenamiento:* instrucción, capacitación, experiencia laboral, adiestramiento, etc.
- *Factores psicológicos:* agudeza sensorial, nivel intelectual, capacidad de aprendizaje, aptitudes, habilidades, personalidad, motivación, satisfacción laboral, moral, etc.

Entre los principales factores situacionales pueden considerarse los siguientes:

- *Factores relacionados con la naturaleza de la tarea:* mayor o menor complejidad, grado de dificultad, entrenamiento, fatiga, tedio, descanso, iluminación, ventilación, ruidos.
- *Factores relacionados con la empresa:* tipo de supervisión, incentivos, remuneración, promociones, sueldos, etc.<sup>14</sup>

Cabe señalar que según la autora **SILVERA C., Vilma (2013)** la evaluación del rendimiento laboral (desempeño laboral) constituye un instrumento fundamental para el logro de los objetivos organizacionales.

Entonces, se aprecia que el procedimiento para evaluar al personal, generalmente se le llama "*evaluación del rendimiento*", aunque también es costumbre denominarla "*calificación del desempeño*", "*evaluación de méritos*", "*calificación de la eficiencia*".<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> MARBÁN SÁNCHEZ, Joaquín. **ESTRÉS Y RENDIMIENTO LABORAL**, pp. 69-72

<sup>15</sup> SILVERA C., Vilma. **LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL**, p. 20-22

Uno de los principales problemas en las organizaciones actuales es que los administradores tienden a concentrarse en el componente esfuerzo del rendimiento más que en el rendimiento en sí mismo. Tal es así, que el autor **ODIORNE, George (2010)** refirió a esto como "la trampa en la actividad".

También señala que la mayoría de la gente cae en la trampa en la actividad. Se enredan tanto en la actividad que pierden la visión del por qué la hacen, y la actividad resulta en una meta falsa, y termina en sí misma. La gente de éxito nunca pierde la visión de sus metas, la perspectiva de los resultados.

Cabe mencionar que la actividad descrita por el autor puede suplir el componente esfuerzo del rendimiento. Cuando se arraiga una actividad, resulta más significativa que el rendimiento real. Los administradores se vuelven supervisores de la actividad más que del rendimiento. El verse ocupados y generar actividades se torna más importante que producir resultados.

Conforme lo explica, la trampa en la actividad es un mecanismo de alimentación automática. La alta administración puede perder la visión de sus objetivos y empezar a imponer controles en la actividad que resultan cada vez menos relacionados con cualquier objetivo útil. Todo este tiempo, esta actividad incrementada consume más y más recursos (dinero, trabajo, materiales, etc.), y produce cada vez menos. El estilo y la conformidad se vuelven más importantes que el rendimiento. "No importa si obtienes o no resultados mientras que lo hagas a mi manera" resultan una actividad frecuente.

Tal es así que en muchas organizaciones, la valoración del proceso fomenta la orientación de la actividad. Tal es el caso cuando la gente se recompensa por la actividad y no por el rendimiento. El sistema más común de este tipo es el que basa las promociones y aumentos de sueldo en la antigüedad. Otro sistema común es el de la evaluación que recompensa a la gente sobre las bases de personalidad. Cualquier sistema que no base las recompensas en el rendimiento real provoca la orientación a la actividad y la trampa en la misma.

Por tanto, caer en la trampa la actividad no es resultado de estupidez, pues como indica el autor *la gente más inteligente y educada son los que tienen más posibilidad de resultar atrapados en actividades interesantes y complejas*. Los profesionales a menudo se apegan a una familia de técnicas que tratan de aplicar a todas las situaciones, ya sea aplicables o no. El resultado final es, a menudo, la generación de actividades sin sentido y de un rendimiento bajo.

Asimismo los costos físicos (materiales malgastados, trabajo, etc.), de la orientación de la actividad son bastante obvios. Menos obvio y tal vez más costoso es el efecto que tiene la trampa en la actividad sobre las personas. Provoca que la gente se contraiga en lugar de que crezca. Los empleados más que buscar responsabilidades, se vuelven dependientes de las reglas, regulaciones y métodos. El resultado final es que conforme los subordinados se tornan cada vez más dependientes también se vuelven cada vez más limitados en su forma de operar. Por lo tanto, pierden toda imaginación y entusiasmo por sus trabajos.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> ODIORNE, George. **Ob. Cit.**, pp. 6-7

Por otro lado, el autor **LI SALAZAR, Rodolfo (2013)** refiere que en los procesos laborales, las empresas exitosas buscan siempre reconocer a los mejores empleados partiendo de criterios las más de las veces altamente subjetivos, de ahí que en los últimos años, y gracias al desarrollo que han tenido los departamentos de Recursos Humanos o Desarrollo Organizacional, se han creado instrumentos dirigidos a evaluar el desempeño o ejecutoria de los trabajadores para así poder otorgar los reconocimientos o refuerzos positivos que cada organización considere pertinente.

Asimismo, los instrumentos que se elaboren pueden ser mejores empero, dependerá de quien lo utilice, el que sea más o menos objetivo, sin embargo partimos del criterio de que todo instrumento debe buscar siempre su perfección brindándole a quien lo utilice la oportunidad de no obviar la subjetividad a la que hacíamos referencia, sino que más bien la tenga siempre presente en aras de tratar de minimizarla.

Tal es así, que los procesos de evaluación de méritos, de desempeño, de rendimiento laboral y otros nombres que se le han dado, y que en su esencia lo que pretenden es evaluar al trabajador en la ejecución de sus labores, existe por lo tanto un nivel de subjetividad que puede ser menor o mayor dependiendo de varios de los elementos que intervienen en dicho proceso, tales como el evaluador, el evaluado, el instrumento utilizado donde se puede señalar la redacción, facilidad de uso, el período de tiempo que se evalúa, la validación estadística del puntaje y la forma en cómo se estableció el mismo, o sea como se le dio el peso relativo

a cada factor. También se pueden considerar otros aspectos tales como los procesos de capacitación y homologación de criterios en los evaluadores y evaluados, la recopilación de la información, la fijación de objetivos si es que los hubo, la validación previa, etc.

En tal sentido, la evaluación laboral normalmente en las empresas utilizan sistemas de evaluación laboral se pueden fijar varios objetivos, entre los más nombrados son:

1. Motivar al trabajador para que mejore el desempeño.
2. Convertirse en un instrumento que determine los incrementos salariales.
3. Brindar elementos para la planificación profesional de los trabajadores.
4. Determinar áreas de capacitación para el personal.
5. Coadyuvar en la fijación de objetivos para el trabajador.
6. Proceso de traslados, despidos y/o eliminación de empleados de bajo rendimiento.
7. Establecer instancias de comunicación y retroalimentación entre jefes y trabajadores.
8. Y por supuesto, el evaluar al trabajador con la mayor objetividad posible dentro de una perspectiva de mejoramiento continuo.

Sin embargo, muchas veces se fijan algunos objetivos que terminan siendo contradictorios entre sí, como por ejemplo pretender motivar al personal y a su vez utilizarlo como fuente de información para los incrementos salariales. Y son contradictorios en tanto que muchas veces al aplicarse estos instrumentos se generan procesos de discusión entre el evaluador y el evaluado cargadas de subjetividad en donde lo que se puede estar

defendiendo no es la mayor o menor motivación sino más bien el menor o mayor salario o la posibilidad real del despido bien o mal intencionado.<sup>17</sup>

Por otro lado, el autor **IBAÑEZ MACHICAO, Mario (2011)** refiere que la evaluación o medida del rendimiento del talento humano es una apreciación sistemática del desempeño de cada trabajador, en función de las tareas que realiza en su puesto de trabajo en el cumplimiento de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo. Es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua, se valora y califica el rendimiento y conducta del talento humano en el cumplimiento de sus tareas, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de su desempeño. Esta evaluación la realiza el jefe inmediato superior, en forma objetiva y documentada.

Además, la medida del desempeño del talento debe ser aplicado para un periodo de tiempo: trimestral, semestral, anual o bianual, como una norma administrativa que se basa en la política de evaluación del rendimiento del talento humano.

Por otro lado, parte del proceso es comunicar al talento humano la forma en que está desempeñando su trabajo y cuál es su nivel de cumplimiento. Es por esto que se pueden elaborar planes de mejora para que puedan influir en su rendimiento futuro y en el desempeño correcto de sus tareas. Si el refuerzo del talento humano es suficiente, seguramente mejorará su rendimiento.

---

<sup>17</sup> LI SALAZAR, Rodolfo. **ACERCA DE LAS ESCALAS DE VALORACIÓN DE RENDIMIENTO LABORAL**, p. 2

Tal es así, que uno de los usos más comunes, como resultado de la evaluación del talento humano, es la toma de decisiones administrativas sobre: a quién retenemos, incrementamos su remuneración, promovemos, capacitamos, becamos, ascendemos, le damos la última oportunidad, y a quién despedimos.

Por otro lado, la información obtenida de la evaluación del talento humano sirve también para determinar las necesidades de formación y desarrollo, tanto para el uso individual como para la organización. El propósito final de la evaluación es calificar al talento humano en trabajador excelente, muy bueno, bueno, regular y malo; en consecuencia, con esto se busca fomentar la mejora continua de los resultados. En este aspecto, se utilizan para comunicar al talento humano cómo se está desempeñando en su puesto de trabajo y proponer los cambios necesarios de conducta, actitud y conocimientos.

En cuanto a los ***objetivos de la evaluación del rendimiento del talento humano***, el autor informa que toda persona debe recibir retroalimentación respecto a su desempeño, para saber cómo marcha en el trabajo. Sin esta retroalimentación, la persona camina sin rumbo fijo, a ciegas. La empresa debe saber cómo se desempeña cada uno de sus trabajadores, para tener una idea de sus potencialidades.

Es por eso, que presenta algunos objetivos que son los principales:

- Proporcionar un juicio sistemático para fundamentar aumentos salariales, promociones, transferencias y despidos.

- Comunicar al trabajador cómo marcha en el trabajo, que debe cambiar en su conducta, en sus actitudes, habilidades o conocimientos.
- Permitir que el talento humano conozca lo que su jefe piensa de él. La evaluación es utilizada por los gerentes como base para guiar y aconsejar a los subordinados respecto a su desempeño.
- Ser aceptada por ambas partes: evaluador y evaluado; ambos deben de estar de acuerdo en que el examen del rendimiento debe traer algún beneficio para la organización y para el talento humano.

Con relación a la ***importancia de la evaluación del rendimiento del talento humano***, el autor acota que es importante para el desarrollo organizacional de la empresa porque, conociendo puntos débiles y fuertes de cada uno de los trabajadores, se pueden corregir los programas de selección, capacitación, definición de tareas y establecimiento de una base racional y equitativa para recompensar el buen rendimiento de talento humano.

Además, esta técnica permite, igualmente, determinar y comunicar a los colaboradores la forma en que están desempeñando su trabajo, para luego elaborar planes de mejora. En este aspecto, se utiliza el resultado de la evaluación para comunicar al talento humano cómo está desempeñándose en su puesto de trabajo o cargo, y proponer los cambios necesarios del comportamiento.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> IBAÑEZ MACHICAO, Mario. **Ob. Cit.**, pp. 199-200



Con relación a los ***beneficios de la evaluación del rendimiento laboral del talento humano***, el autor refiere que cuando un programa de evaluación está bien planeado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazo. En general, los principales beneficiarios son el trabajador y el jefe inmediato superior.

- Beneficios para el subordinado.
- Beneficios para el jefe.

De igual modo, el jefe inmediato superior es la única autoridad para medir el rendimiento de su subordinado, solo él sabe sobre la asignación de las tareas rutinarias y esporádicas, y siestas se han realizado eficientemente, si el subordinado ha hecho los méritos suficientes para ser retenido en el cargo, para ser promovido, para ser adiestrado o para ampliar sus conocimientos en el puesto de trabajo. El jefe es quien registra los hechos de méritos y deméritos de cada uno de sus subordinados.

- El jefe inmediato superior.
- La evaluación por el mismo trabajador.

De igual modo, para una buena planificación del programa y el logro de la participación de todos los elementos de la empresa –política, procedimientos y objetivos de evaluación-, se debe establecer un programa basado en escalas debidamente elaboradas. Este debe constar de las siguientes partes:

- Identificación de factores
- Definición de los factores seleccionados
- Ponderación de factores
- Elaboración de las escalas

Por otro lado, se procederá a una descripción literal de estos, a fin de proporcionar a los calificadores (jefes) los indicadores que determinen la correcta significación del grado de la escala atribuida al factor de que se trate.<sup>19</sup>

## 1.2 INVESTIGACIONES

### 1.2.1 Investigaciones Nacionales

- **Universidad Peruana "Los Andes"**

**Autor:** ÁLVAREZ MEZA, Luis Alberto – Tesis para optar el Grado de Maestra en Administración.

**Tema:** Influencia del talento humano y la gerencia en la empresa privada dentro la Provincia de Satipo, Periodo 2012-2017. (2012)

**Resumen:** El presente tema de tesis contempla el estudio del talento humano en relación de la gerencia en la implementación de la empresa privada dentro la Provincia de Satipo en el año 2012.

En el Perú existen más de diez regiones las cuales cada una conlleva empresas dedicadas a la producción y comercialización de bienes y servicios. La implementación del estudio en relación del talento humano con la gerencia de la empresa privada, demanda un sistema de gestión sencilla y sin grandes inversiones en tecnología.

El Talento Humano en relación a la gerencia, hoy en día, debe ser considerado un aspecto indispensable para la prestación

---

<sup>19</sup> **Ídem.**, pp. 200, 2002-203, 207-208

de servicios, ya que de esta variante dependen directamente el éxito o fracaso de las empresas, sobre todo si se trata de una empresa privada. Las empresas deben asumir el reto de cambiar el paradigma acerca del Formación del Recurso Humano y darle la importancia que amerita, consolidando de esta forma una Cultura empresarial más completa con respecto al trato que deben darle los trabajadores a los clientes. Cabe destacar que el Formación no debe descansar sólo en el directorio, también las empresas deben unir esfuerzos y coordinar mancomunadamente actividades dirigidas a preparar tanto a sus trabajadores, como a su personal que actúa como supervisores de los mismos, ya que del esfuerzo de ambos podrán alcanzarse los objetivos con mayor eficiencia y productividad.

- **Universidad Inca Garcilaso de la Vega.**

**Autor:** NINAMANGO ÁLVAREZ, Cristóbal – para optar el Grado de Doctor en Administración.

**Tema:** Efectos de la gestión del talento humano en el desarrollo de medianas y grandes empresas industriales.

**Resumen:** El estudio se ha desarrollado con el fin de brindar aportes significativos respecto a los efectos que tiene la gestión del talento humano en el desarrollo de las medianas y grandes empresas industriales, para lo cual se utilizó la metodología de la investigación científica, instrumento que sirvió para desarrollar aspectos importantes del trabajo, desde su primer capítulo hasta el último.

En la investigación se realizó la recopilación de información acerca de diferentes especialistas con respecto al desarrollo de las conceptualizaciones: gestión del talento humano y desarrollo organizacional; en cuanto al estudio de campo se utilizó la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario la misma que estuvo conformada por 14 preguntas que fueron respondidas por los gerentes de recursos humanos de las medianas y grandes empresas industriales a nivel de Lima Metropolitana, quienes dieron sus diferentes puntos de vista sobre esta problemática, dado que actualmente el potencial humano es una pieza clave para alcanzar los objetivos y metas que se tienen previstos lograr, para luego ser llevadas a gráficos estadísticos, así como sus respectivas interpretaciones; desde luego, las hipótesis planteadas fueron contrastadas para luego arribar a las conclusiones y recomendaciones del trabajo.

Finalmente, en la última parte de la tesis concluye con los aportes que se dan como resultado de la investigación, los mismos que se alcanzaron a plenitud, facilitando las recomendaciones las cuales se consideran como viables y practicables; además se añade la amplia bibliografía, así como el anexo correspondiente.

- **Universidad Nacional Agraria La Molina**

**Autor:** Vásquez Cárdenas, Jorge Edinson – Tesis para optar el Grado de Magister en Scientiae.

**Tema:** La evaluación de personal como técnica para mejorar el nivel de productividad en la exportación de mango a Estados Unidos caso: Fondo Sunshine Export SAC. (2009)

**Resumen:** La presente investigación se realizó en el distrito de Tambogrande, Departamento de Piura durante el año 2008 y 2009, con la participación de los trabajadores de la empresa Sunshine Export SAC. Su propósito fue descubrir cómo mejorar el nivel de productividad en la exportación de mangos a Estados Unidos a través de la evaluación del personal, utilizando el método que mejor se aplique, analizando el nivel de respuesta de la evaluación del personal y determinando su comportamiento. El trabajo se justificó por el interés del investigador y por qué no se han hecho investigaciones anteriores. El estudio es descriptivo transversal, con un diseño de campo. La población fue de 800 personas y la muestra de 230 personas. Se empleó la observación y se aplicó una encuesta formada por 15 preguntas cerradas en escala de Lickert. Los resultados fueron: la productividad en el período estudiado es buena en un 61.9% y el trabajo en equipo es alto en un 91.3%. Concluyéndose que el método de escala gráfica es el mejor método para la investigación y se sujeta a la evaluación del personal; la forma que se puede analizar el nivel de respuesta del personal es a través del trabajo en equipo y la evaluación de personal determina un mejor rendimiento en sus puestos de trabajo.

### **1.2.2 Investigaciones Internacionales**

- **Universidad Autónoma de Querétaro - México**

**Autor:** GUERRERO GOCHICOA, Armando Jesús – para obtener el Grado de Maestro en Psicología del Trabajo.

**Tema:** Gestión del talento humano por competencias.  
(2014)

**Resumen:** En esta investigación se identificó el papel tan importancia que el especialista en recursos humanos tiene ante estos retos y cuáles son los factores determinantes para que estos puedan no solo gestionar o administrar, sino ser influyentes en el diseño y ejecución de las estrategias dentro de los grupos directivos de las organizaciones a todos niveles, siendo capaces de identificar y potencializar en el factor humano, las herramientas y habilidades que este posee para ser más intencional e impactante en sus tareas.

- **Universidad Complutense de Madrid-España.**

**Autor:** Jaén Díaz, Marian – Tesis para optar el Grado de Doctor.

**Tema:** Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales. (2010)

**Resumen:** En la actualidad, resulta bastante evidente que el trabajo ocupa una parte fundamental de la vida de millones de personas en todo el planeta. La mayoría de nosotros pasamos más horas al cabo de la semana en nuestros respectivos lugares de trabajo que en nuestros hogares o fuera de ellos, disfrutando del tiempo libre con la familia o amigos, y se convierte en un factor primordial a la hora de analizar la estructura de la vida de los seres humanos en la edad adulta.

La organización más importante a nivel mundial en lo que al trabajo respecta, la Organización Internacional del Trabajo, O.I.T., se refiere al mismo de la siguiente manera: El trabajo decente resume las aspiraciones de los individuos en lo que concierne a sus vidas laborales, e implica oportunidades de obtener un trabajo productivo con una remuneración justa, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para las familias, mejores perspectivas para el desarrollo personal y la integración social, libertad para que los individuos manifiesten sus preocupaciones, se organicen y participen en la toma de aquellas decisiones que afectan a sus vidas, así como la igualdad de oportunidades y de trato para mujeres y hombres" (OIT).

## **CAPÍTULO II**

### **EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática**

En los últimos años se ha podido observar que empresas chinas están incrementando su presencia en el país con resultados bastante halagadores, tal vez como resultado del Tratado de Libre Comercio (TLC) existente entre Perú-China y como resultado de este acuerdo las empresas en referencia cuentan, no solo con personal peruano, sino también en áreas claves de su gestión, cuentan con personal de origen chino, prevaleciendo aspectos culturales que inciden en el clima organizacional y en el comportamiento de quienes trabajan en estas empresas.



Por otro lado, se viene observando que las empresas en referencia, están vinculadas principalmente con actividades mineras y servicios vinculados con estas actividades, tecnología, industrias, entre otros; pudiéndose apreciar que el potencial humano que trabaja en estas organizaciones, mantiene niveles altamente competitivos y que inciden en la gestión económica, financiera, entre otros; hechos que a no dudarlo, demuestran que efectivamente viene prevaleciendo la valoración del recurso humano que labora en empresas chinas en el Perú.

En este panorama al cual está referida la investigación, puede señalarse que el talento humano viene ocupando un papel muy importante a nivel de la gestión en estas organizaciones, toda vez que en este sector empresarial, prevalece un trabajo planificado, presencia de criterios técnicos para ubicar a los recursos en posiciones de interés y desde luego existe la evaluación en los diferentes puestos; hechos que a no dudarlo, demuestran que el talento humano que trabaja en empresas chinas en el Perú, deben poseer actitudes idóneas, habilidades, experiencias y expectativas para poder desarrollarse e incrementar la productividad en este sector.

Al respecto, se ha podido apreciar que las empresas chinas que vienen gestionando en los últimos años en el Perú, su potencial humano se encuentra encaminado a lograr las metas y objetivos, cumplir con las normas establecidas en cada una de estas organizaciones y desde luego, optimizando los estándares de productividad, para lo cual prevalece como estrategia la capacitación de su principal activo que es el recurso humano, lo cual demuestra que quienes vienen laborando mantienen un

apropiado rendimiento laboral, un clima adecuado para desenvolverse y poder trabajar y desde luego, con las motivaciones necesarias para cumplir su función; dejándose en claro que en estas empresas prevalece la valoración del personal, respondiendo así a las necesidades de las empresas chinas.

### 2.1.2 Antecedentes Teóricos

En cuanto a la ***valoración del talento humano***, el autor **MILKOVICH, George (2013)** informa que: "***El talento humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño***".

Asimismo agrega, que es una función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados. En cierto sentido, todos los gerentes son gerentes de personas porque están involucrados en actividades como reclutamiento, entrevistas, selección y entrenamiento.<sup>20</sup>

Con relación al ***rendimiento laboral***, los autores **PORTER Lyman y Edward LAWIER (2014)** refieren que el rendimiento laboral es ***el efecto neto del esfuerzo de una persona modificado por sus habilidades y cualidades características y por su papel de percepciones***.

---

<sup>20</sup> MILKOVICH, George. **HUMAN RESOURCE MANAGEMENT**, p. 8

También indican, que su definición implica que el rendimiento en una situación dada se puede ver como resultado de una interrelación entre esfuerzo, habilidades y cualidades características, y el papel (o tarea) de percepciones.<sup>21</sup>

### **2.1.3 Definición del Problema**

#### **Problema principal**

¿En qué medida la valoración del talento humano, incide en el rendimiento laboral a nivel de empresas chinas en el Perú?

#### **Problemas específicos**

- a.** ¿De qué manera las habilidades, experiencias y cualidades adquiridas que posee el personal, inciden en el aprovechamiento de las capacidades para el desempeño del recurso humano en empresas chinas?
- b.** ¿En qué medida la frecuencia en la capacitación recibida por los recursos humanos, contribuye al mejoramiento de los estándares de productividad en las empresas chinas en el Perú?
- c.** ¿En qué medida la valoración del conocimiento como factor de desarrollo, contribuye al logro de metas y objetivos en las empresas chinas en el Perú?

---

<sup>21</sup> PORTER Lyman y Edward LAWIER. **MANAGERIAL ATTITUDES AND PERFORMANCE**, p. 28

- d. ¿En qué medida la integración y motivación laboral en el personal, incide en el cumplimiento de las normas establecidas en las empresas chinas en el Perú?
- e. ¿De qué manera las potencialidades profesionales que posee el personal, inciden en el reconocimiento de este recurso por el trabajo realizado en estas organizaciones?
- f. ¿De qué manera las actitudes idóneas del personal en el cumplimiento de su función, incide en el rendimiento de este recurso en el entorno laboral donde se desarrollan?

## **2.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.2.1 Objetivos General y Específicos**

#### **Objetivo general**

Determinar si la valoración del talento humano, incide en el rendimiento laboral a nivel de empresas chinas en el Perú.

#### **Objetivos específicos**

- a. Establecer si las habilidades, experiencias y cualidades adquiridas que posee el personal, inciden en el aprovechamiento de las capacidades para el desempeño del recurso humano en empresas chinas.
- b. Precisar si la frecuencia en la capacitación recibida por los recursos humanos, contribuye al mejoramiento de los

estándares de productividad en las empresas chinas en el Perú.

- c.** Determinar si la valoración del conocimiento como factor de desarrollo, contribuye al logro de metas y objetivos en las empresas chinas en el Perú.
- d.** Precisar si la integración y motivación laboral en el personal, incide en el cumplimiento de las normas establecidas en las empresas chinas en el Perú.
- e.** Establecer si las potencialidades profesionales que posee el personal, inciden en el reconocimiento de este recurso por el trabajo realizado en estas organizaciones.
- f.** Demostrar si las actitudes idóneas del personal en el cumplimiento de su función, incide en el rendimiento de este recurso en el entorno laboral donde se desarrollan.

### **2.2.2 Delimitación del Estudio**

#### **a. Delimitación espacial**

El estudio se realizó a nivel de las empresas chinas que están ubicadas en el Perú.

#### **b. Delimitación temporal**

El periodo en el cual se llevó a cabo esta investigación comprendió los meses de Enero – Abril del 2017.

### **c. Delimitación social**

En la investigación se aplicaron las técnicas e instrumentos destinados al recojo de información de los administradores de las empresas chinas en el Perú.

## **2.2.3 Justificación e Importancia del Estudio**

**Justificación.**- El desarrollo de la investigación, respondió al interés profesional por conocer si existe valoración del talento humano en empresas chinas en el Perú y cómo este incidió en el rendimiento laboral de los recursos humanos que trabajan en estas organizaciones.

**Importancia.**- La investigación al estar culminada, brindó aportes significativos que permitieron establecer, si efectivamente en estas empresas existe valoración del talento humano y cómo este, está incidió en la optimización del rendimiento laboral.

## **2.3 HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.3.1 Hipótesis Principal y Específicas**

#### **Hipótesis principal**

La valoración del talento humano, incide favorablemente en el rendimiento laboral a nivel de empresas chinas en el Perú.

#### **Hipótesis específicas**

**a.** Las habilidades, experiencias y cualidades adquiridas que posee el personal, inciden en el aprovechamiento de las

capacidades para el desempeño del recurso humano en empresas chinas.

- b.** La frecuencia en la capacitación recibida por los recursos humanos, contribuye al mejoramiento de los estándares de productividad en las empresas chinas en el Perú.
- c.** La valoración del conocimiento como factor de desarrollo, contribuye al logro de metas y objetivos en las empresas chinas en el Perú.
- d.** La integración y motivación laboral en el personal, incide en el cumplimiento de las normas establecidas en las empresas chinas en el Perú.
- e.** Las potencialidades profesionales que posee el personal, inciden en el reconocimiento de este recurso por el trabajo realizado en estas organizaciones.
- f.** Las actitudes idóneas del personal en el cumplimiento de su función, incide en el rendimiento de este recurso en el entorno laboral donde se desarrollan.

### **2.3.2 Variables e Indicadores**

#### **Variable independiente**

#### **X. VALORACIÓN DEL TALENTO HUMANO**

##### Indicadores

x<sub>1</sub>.- Nivel de habilidades, experiencias y cualidades adquiridas que posee el personal.

- x<sub>2</sub>.- Frecuencia en la capacitación recibida por los recursos humanos.
- x<sub>3</sub>.- Nivel de valoración del conocimiento como factor de desarrollo.
- x<sub>4</sub>.- Nivel de integración y motivación laboral en el personal.
- x<sub>5</sub>.- Nivel de las potencialidades profesionales que posee el personal.
- x<sub>6</sub>.- Nivel de actitudes idóneas del personal en el cumplimiento de su función.

### **Variable dependiente**

#### **X. RENDIMIENTO LABORAL**

##### Indicadores

- y<sub>1</sub>.- El aprovechamiento de las capacidades para el desempeño del recurso humano en empresas chinas.
- y<sub>2</sub>.- Nivel de mejoramiento de los estándares de productividad en las empresas chinas en el Perú.
- y<sub>3</sub>.- Logro de metas y objetivos en las empresas chinas en el Perú.
- y<sub>4</sub>.- Cumplimiento de las normas establecidas en las empresas chinas en el Perú.
- y<sub>5</sub>.- Nivel de reconocimiento de este recurso por el trabajo realizado en estas organizaciones.
- y<sub>6</sub>.- Nivel de rendimiento de este recurso en el entorno laboral donde se desarrollan.



## **CAPÍTULO III**

### **MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS**

#### **3.1 POBLACIÓN Y MUESTRA**

##### **3.1.1 Población**

La población objeto de estudio estará compuesta, según la Cámara de Comercio Peruano China (CAPECHI), por Administradores de 170 empresas chinas que hasta diciembre del 2016 se encuentran operando en el Perú, el total de estas empresas se encuentra concentrados en Lima Metropolitana.

##### **3.1.2 Muestra**

Para obtener la muestra óptima se tomará como base el muestreo aleatorio simple para estimar proporciones cuando la población es conocida cuya fórmula para su determinación es:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{e^2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

Donde:

- Z : Valor de la abscisa de la curva normal para una probabilidad del 95% de confianza.
- P : Proporción de administradores que manifestaron existe un adecuado rendimiento laboral debido al talento humano (**P = 0.5**, valor asumido debido al desconocimiento de P)
- Q : Proporción de administradores que manifestaron no existe un adecuado rendimiento laboral debido al talento humano (**Q = 0.5**, valor asumido debido al desconocimiento de P).
- e : Margen de error 5%
- N : Población.
- n : Tamaño óptimo de muestra.

Entonces, a un nivel de significancia de 95% y 5% como margen de error **n** optimo será:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5)(170)}{(0.05)^2 (170-1) + (1.96)^2(0.5) (0.5)}$$

**n = 118** Administradores

La muestra de administradores será seleccionada de manera aleatoria considerando las mismas características que la población.

### 3.2 DISEÑO UTILIZADO EN EL ESTUDIO

Se tomó una muestra en la cual:

$$M = O_x r O_y$$

Dónde:

M	=	Muestra
O	=	Observación
x	=	Valoración del talento humano
y	=	Rendimiento laboral
r	=	Relación de variables

### 3.3 TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### Técnicas

La principal técnica que se utilizó en este estudio fue la encuesta.

#### Instrumentos

Como técnica de recolección de la información se utilizó el cuestionario que por intermedio de una encuesta conformada por preguntas en su modalidad cerradas se tomaron a la muestra señalada.

### 3.4 PROCESAMIENTO DE DATOS

Para procesar la información se utilizó los instrumentos siguientes: Un cuestionario de preguntas cerradas, que permitan establecer la situación actual y alternativas de solución a la problemática que se establece en la presente investigación, además se utilizará el programa computacional SPSS (Statiscal Package for Social Sciences), del modelo de correlación de Pearson y nivel de confianza del 95%.

## CAPÍTULO IV

### PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

#### 4.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

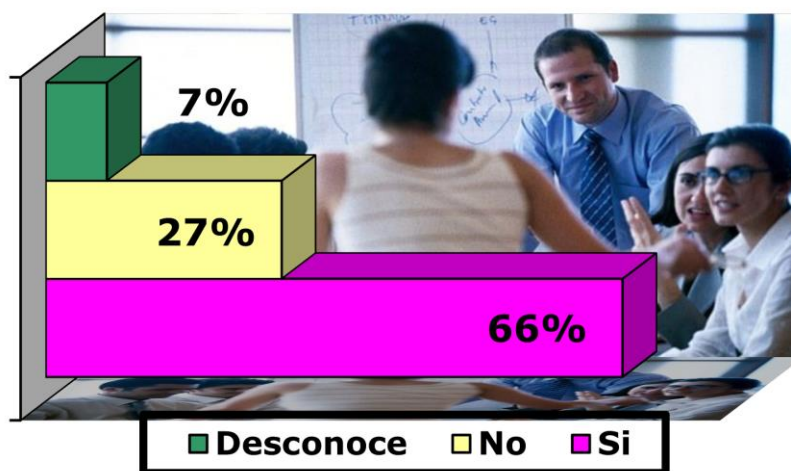
Tabla N° 1

A la pregunta: **¿Cree que el personal en estas empresas adquieren habilidades, experiencias y cualidades para trabajar en este sector?**

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	78	66
b) No	32	27
c) Desconoce	8	7
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>	<b>100%</b>

### GRAFICO N° 1

**Personal en estas empresas adquieren habilidades, experiencias y cualidades para trabajar en este sector**



**Fuente:** Administradores de Empresas Chinas en el Perú.  
(Enero – Abril 2017)

### INTERPRETACIÓN

Sin duda que los datos recopilados en la interrogante, demuestran que el 66% de los administradores que ocupan cargos gerenciales, indicaron que el talento humano que trabaja en este sector muestran habilidades, experiencias y cualidades adquiridas, lo cual es muy importante a nivel de estas empresas; mientras el 27% indicaron desconocer y el 7% no ratificaron los puntos de vista del grupo anterior, arribando al 100%.

Al interpretar los datos mostrados en la pregunta, es evidente que la mayoría de los administradores que respondieron en la primera de las alternativas, reconocieron que efectivamente estos recursos que trabajan en empresas chinas en el país, destacaron que al respecto el personal posee características muy propias y que además influye directamente en el clima y cultura organizacional en el cual se desenvuelve.

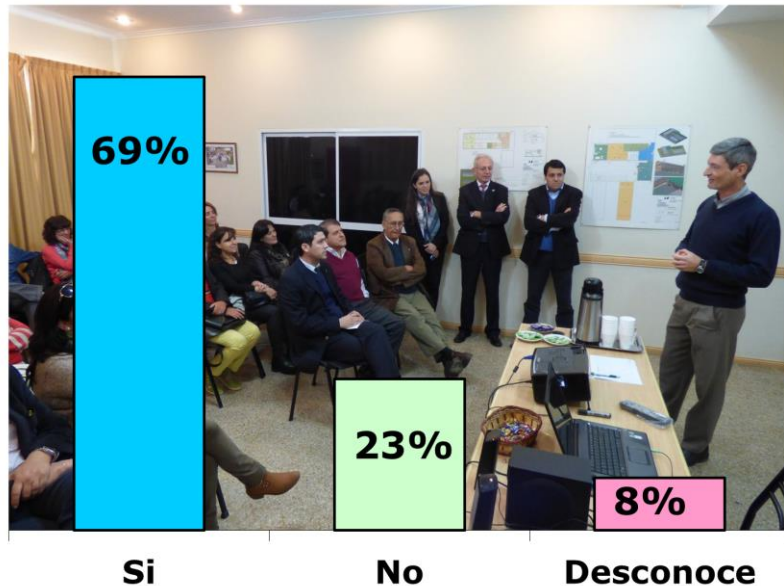
**Tabla N° 2**

A la pregunta: **¿Con frecuencia son capacitados los recursos humanos?**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
a) Si	82	69
b) No	27	23
c) Desconoce	9	8
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO N° 2**

**Con frecuencia capacitados de los recursos humanos**



**Fuente:** Administradores de Empresas Chinas en el Perú.  
(Enero – Abril 2017)

## **INTERPRETACIÓN**

En cuanto a los datos recopilados en la pregunta, demuestran que 69% de los administradores que respondieron afirmativamente, indicaron que a nivel de estas empresas con frecuencia se desarrollan programas de capacitación que son importantes para el trabajo que desempeñan en estas organizaciones; en cambio el 23% expresaron todo lo contrario con relación a la primera de las alternativas y el 8% indicaron desconocer, arribando al 100%.

Los resultados que se han comentado en líneas anteriores, señalan que la mayoría de los administradores refirieron que a nivel de estas empresas y donde prevalece intereses chinos en cuanto a la gestión dan importancia a la capacitación de los recursos humanos, toda vez que constituye políticas relacionadas al mejoramiento del personal; razón por la cual los resultados encontrados mediante la encuesta así lo ratifica e índice favorablemente en los niveles de eficiencia y eficacia que debe prevalecer en estas organizaciones.

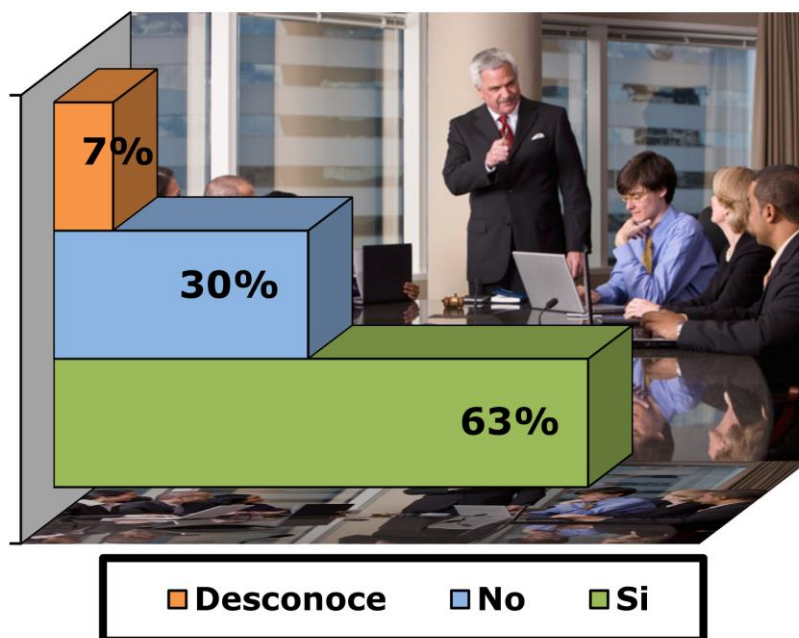
**Tabla N° 3**

A la pregunta: **¿Existe valoración del conocimiento como factor de desarrollo?**

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	74	63
b) No	35	30
c) Desconoce	9	7
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO N° 3**

**Valoración del conocimiento como factor de desarrollo**



**Fuente:** Administradores de Empresas Chinas en el Perú.  
(Enero – Abril 2017)



## **INTERPRETACIÓN**

El contexto en el cual se llevó a cabo el estudio, dejó en claro tal como lo señala el 63% que en las empresas chinas que desarrollan sus actividades comerciales y de servicios, valoran el conocimiento como factor de desarrollo; mientras el 30% tuvieron puntos de vista que son contrarios a lo opinado por la mayoría y el 7% expresaron que desconocían, sumando el 100%.

Es importante señalar que la primera de las alternativas concentró la atención de los encuestados, es decir reconocen que el conocimiento y el capital intelectual son valores que están siendo tomados en cuenta en los últimos tiempos, debido al rol que les toca desempeñar en las organizaciones como uno de sus activos más importantes y hacia el cual se le debe prestar atención, toda vez que la diferencia que se hace de una empresa con otra, el valor del potencial humano es clave para el desarrollo de estas organizaciones.

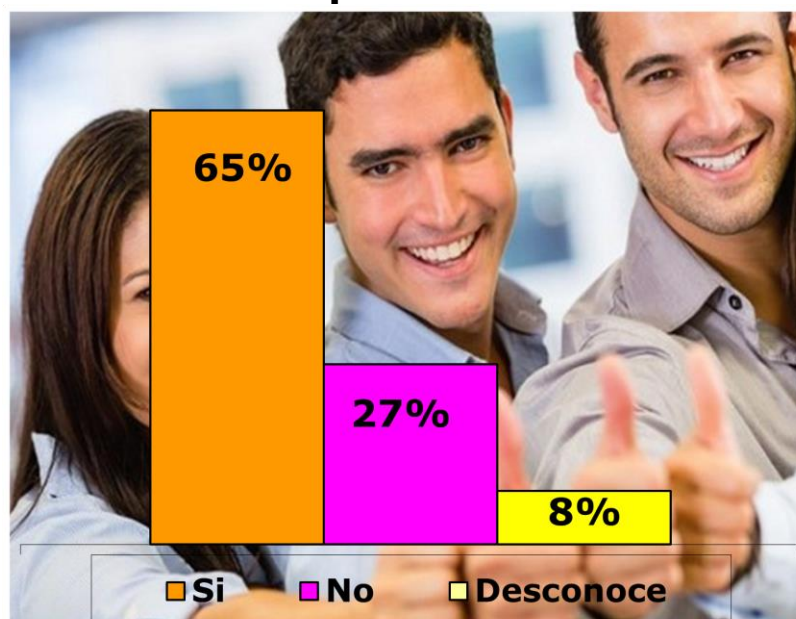
**Tabla N° 4**

A la pregunta: **¿Aprecia usted integración y motivación laboral en el personal?**

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	77	65
b) No	32	27
c) Desconoce	9	8
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO N° 4**

**Integración y motivación laboral en el personal**



**MOTIVACIÓN E INTEGRACIÓN DE EQUIPOS**

**Fuente:** Administradores de Empresas Chinas en el Perú.  
(Enero – Abril 2017)

## **INTERPRETACIÓN**

Del mismo modo que en la pregunta anterior, la tendencia de los resultados demuestran que el 65% de los administradores tomados en cuenta en el estudio, consideran que a nivel del personal que viene trabajando en estas empresas, existe integración y motivación laboral en el personal; en cambio el 27% tuvieron puntos de vista que son contrarios con lo expresado por la mayoría y 8% restante indicaron desconocer, totalizando el 100%.

Tomando en cuenta la opinión de los encuestados, éstos destacaron que efectivamente lo que prevalece en las empresas con gestión de profesionales chinos que están laborando muchos años en el país, señalaron mediante la encuesta que se les aplicó que prevalece la integración y motivación laboral en el personal y uno de los factores que vienen influyendo en el talento humano, se debe que el clima organizacional es propicio para desarrollar sus actividades y desde luego tienen los incentivos necesarios para poder cumplir las diferentes tareas que se les encomienda.

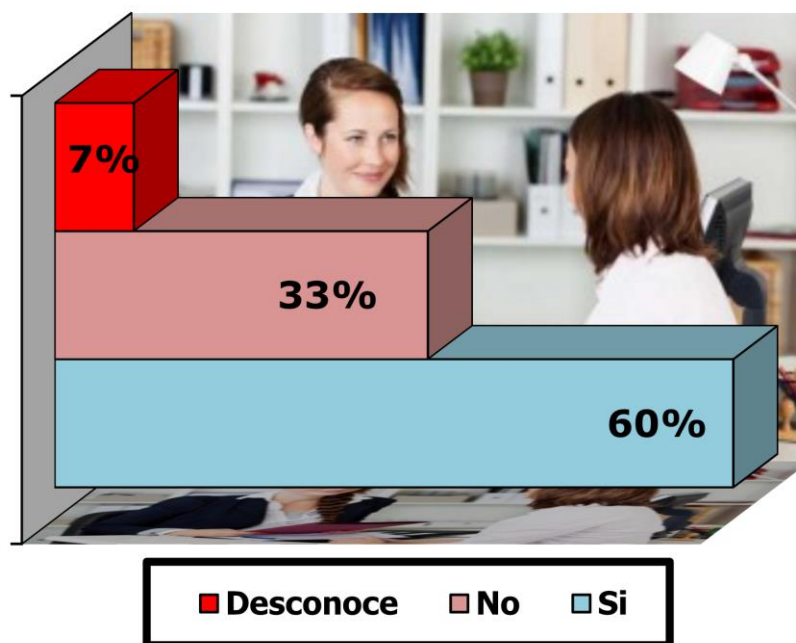
Tabla N° 5

A la pregunta: **¿Existen potencialidades en el profesional que trabaja en estas empresas?**

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	71	60
b) No	39	33
c) Desconoce	8	7
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>	<b>100%</b>

GRAFICO N° 5

**Potencialidades en el profesional que trabaja en estas empresas**



**Fuente:** Administradores de Empresas Chinas en el Perú.  
(Enero – Abril 2017)

## **INTERPRETACIÓN**

Como resultado del trabajo de campo, la información que se observa tanto en la tabla como en el gráfico correspondiente, presenta que el 60% de los administradores que respondieron en primera de las alternativas, lo hicieron afirmativamente y destacan las cualidades profesionales de los recursos humanos que trabajan en empresas de capitales chinos en el Perú; en cambio el 33% no compartieron estos puntos de vista y el 7% restante señalaron desconocer, llegando al 100%.

Lo expuesto en cuanto a los alcances de la pregunta, permitió conocer que la mayoría de los administradores que inclinaron su respuesta lo hicieron en la primera de las opciones y donde destacan las cualidades personales y profesionales del potencial humano que labora en estas empresas, donde se aprecia la entrega por el trabajo y cumplir lo establecido en estas organizaciones.

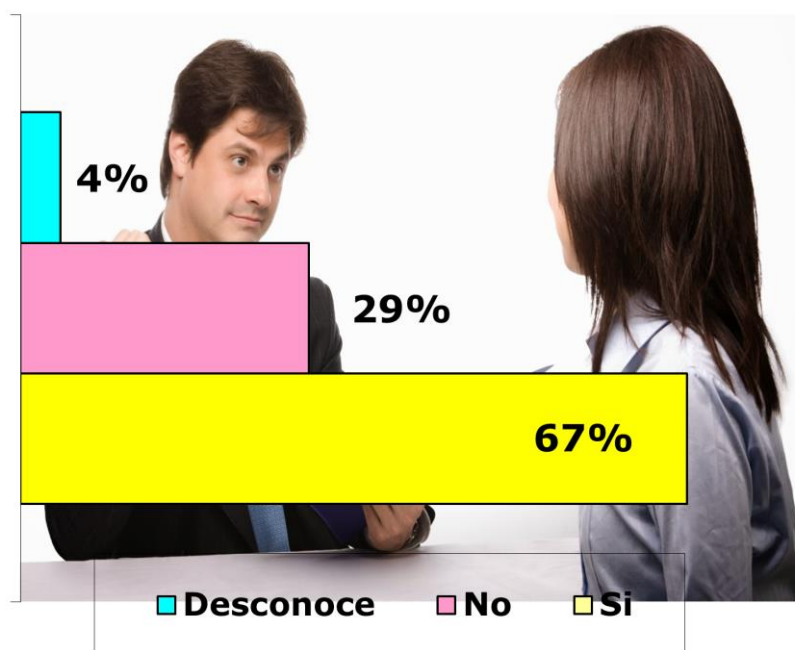
Tabla N° 6

A la pregunta: **¿Considera usted que el personal posee actitudes idóneas para el cumplimiento de su función?**

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	79	67
b) No	34	29
c) Desconoce	5	4
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>	<b>100%</b>

GRAFICO N° 6

**Personal posee actitudes idóneas para el cumplimiento de su función**



**Fuente:** Administradores de Empresas Chinas en el Perú.  
(Enero – Abril 2017)

## **INTERPRETACIÓN**

Observando la información recopilada en la pregunta, apreciamos que el 67% respondieron en la primera de las alternativas y donde se considera que el personal que trabaja en las mismas posee actitudes idóneas para estos fines; mientras el 29% tuvieron otros puntos de vista que contrarios en comparación con el grupo anterior y el 4% restante se limitaron en señalar que desconocían, totalizando el 100%.

En cuanto a los datos que se han presentado en líneas anteriores, podemos apreciar que casi la mayoría de los administradores que respondieron en la primera de las alternativas, destacaron que efectivamente el potencial humano que trabajan en estas empresas posee actitudes idóneas que se manifiestan como la capacidad de adaptación, lealtad, son proactivos, tienen capacidad para el trabajo, negociación e innovación, mantienen buena interrelación entre sus compañeros, entre otros; hechos que al no dudarlo son visibles en el personal que labora en estas organizaciones.

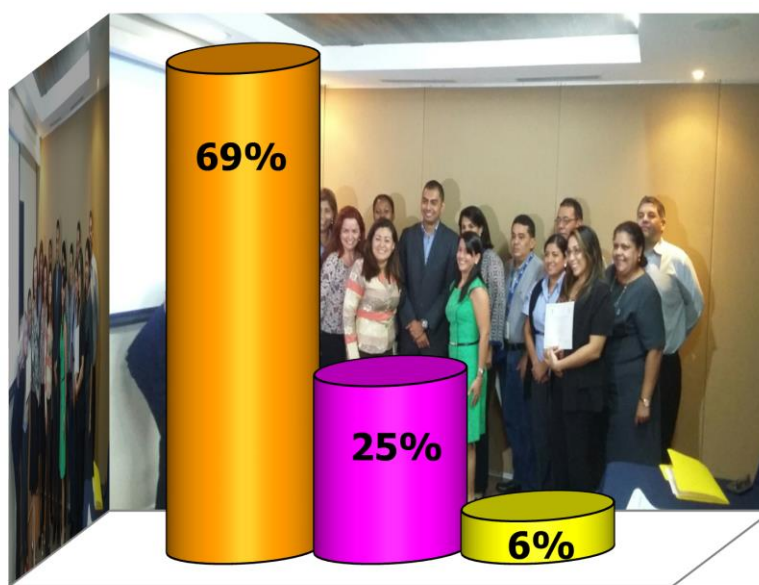
**Tabla N° 7**

A la pregunta: **¿En su opinión existe valoración del talento humano?**

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	82	69
b) No	29	25
c) Desconoce	7	6
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO N° 7**

**Existe valoración del talento humano**



■ Si ■ No ■ Desconoce

**Fuente:** Administradores de Empresas Chinas en el Perú.  
(Enero – Abril 2017)



## **INTERPRETACIÓN**

Es evidente que si observamos la tabla y el gráfico correspondiente, encontraremos que el 69% de los que respondieron en la primera de las alternativas, reconocen que en las empresas chinas en el Perú, existe valoración del talento humano; mientras el 25% no compartieron estar de acuerdo con la primera de las opciones 6% manifestaron desconocer, llegando al 100%.

De lo expresado en el párrafo anterior, se observa que efectivamente la mayoría de los encuestados, consideran importante en estas organizaciones que prevalezca la valoración del talento humano, lo cual es muy importante y sirve fundamentalmente en las capacitaciones y para las promociones de los recursos humanos que van a ser destinados a nuevas funciones y que esto constituye parte de las políticas que se manejan en estas empresas.

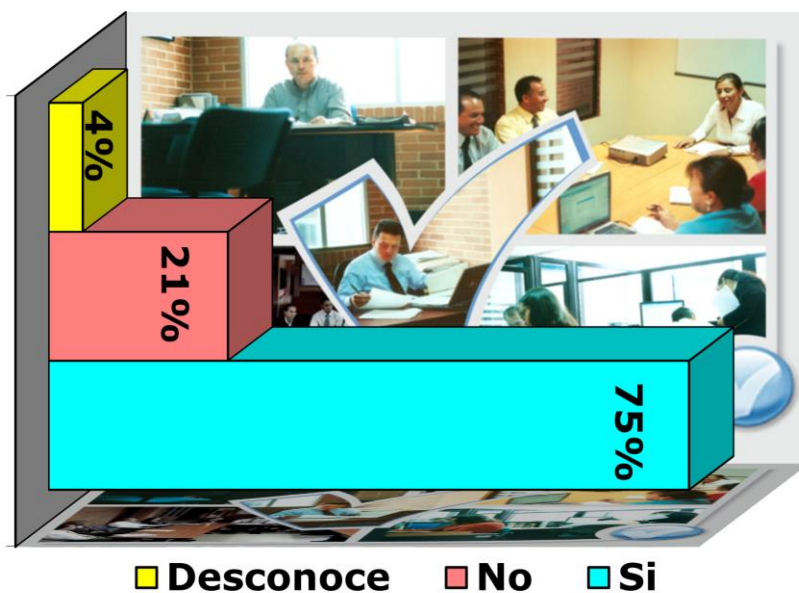
Tabla N° 8

A la pregunta: **¿Existe aprovechamiento de las capacidades para el desempeño del recurso humano en las empresas chinas?**

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	88	75
b) No	25	21
c) Desconoce	5	4
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>	<b>100%</b>

GRAFICO N° 8

**Aprovechamiento de capacidades para desempeño del recurso humano en empresas chinas**



**Fuente:** Administradores de Empresas Chinas en el Perú.  
(Enero – Abril 2017)

## **INTERPRETACIÓN**

Observando los resultados obtenidos en la pregunta y que se muestran tanto en la tabla como en el gráfico correspondiente, el 75% de los administradores consideran que en estas empresas con capitales chinos en el Perú, vienen aprovechando las capacidades para el desempeño del recurso humano en este sector empresarial; sin embargo el 21% no estuvieron conformes con los puntos de vista expresados por la mayoría y el 4% restante refirieron desconocer, totalizando el 100% de la muestra.

Analizando la información del párrafo anterior, se aprecia que dos tercios aproximadamente de los encuestados, coincidieron en sus apreciaciones, al señalar que el recurso humano que labora en empresas con capitales chinos, vienen aprovechando las capacidades del personal, con el fin de capacitarlos y ubicarlos en áreas importantes, buscando lograr un mayor desempeño; sobre todo, optimizando los niveles de eficiencia y eficacia.

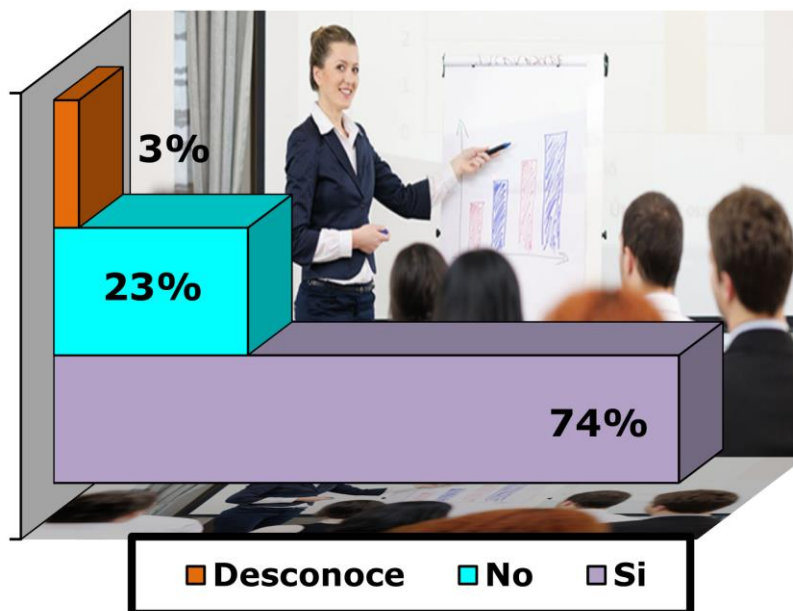
Tabla N° 9

A la pregunta: **¿Existe mejoramiento de los estándares de productividad en las empresas chinas en el Perú?**

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	87	74
b) No	27	23
c) Desconoce	4	3
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>	<b>100%</b>

GRAFICO N° 9

**Mejoramiento de los estándares de productividad en las empresas chinas en el Perú**



**Fuente:** Administradores de Empresas Chinas en el Perú.  
(Enero – Abril 2017)

## **INTERPRETACIÓN**

Tal como se han presentado los datos mostrados en la parte estadística de la tabla, destaca que el 74% de los administradores considerados en la primera de las alternativas, destacaron que existe mejoramiento de los estándares de productividad implementados en las empresas con capitales chinos en el Perú; mientras el 23% no estuvieron de acuerdo con lo opinado por la mayoría y el 3% complementario refirieron desconocer, llegando al 100%.

Buscando una explicación en relación a lo descrito en el párrafo anterior, encontramos que la mayoría de los administradores que trabajan en empresas chinas en el Perú, indicaron que efectivamente mediante los programas de capacitación implementados periódicamente, se han mejorado los estándares de productividad y también incidieron en los niveles de eficiencia y eficacia de este sector empresarial.

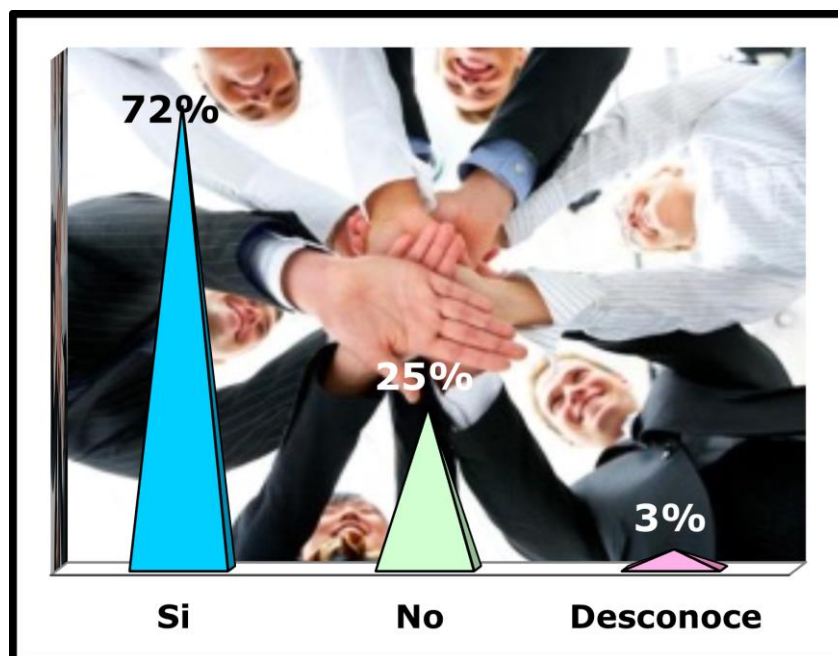
**Tabla N° 10**

A la pregunta: **¿En su opinión se están logrando las metas y objetivos en las empresas chinas en el Perú?**

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	85	72
b) No	30	25
c) Desconoce	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO N° 10**

**Se están logrando las metas y objetivos en las empresas chinas en el Perú**



**Fuente:** Administradores de Empresas Chinas en el Perú.  
(Enero – Abril 2017)

## **INTERPRETACIÓN**

No cabe duda que la encuesta aplicada a los administradores que trabajan en empresas chinas en el Perú, manifestaron en un promedio del 72% que están logrando las metas y objetivos en cuanto a la gestión; en cambio el por 25% no estuvieron de acuerdo con lo indicado por la mayoría y el 3% restante respondieron desconocer, totalizando el 100%.

De lo indicado en el párrafo anterior, se aprecia que la mayoría de los encuestados y que ocupan cargos importantes en estas empresas, expresaron que están logrando las metas y objetivos a nivel organizacional, en actividades comerciales y de servicios, lo cual demuestra que existe permanencia en los recursos humanos que trabajan en este sector, existe la motivación necesaria, viene prevaleciendo la cultura y clima organizacional, son capacitados periódicamente y desde luego, cuenta con el reconocimiento del personal gerencial y que están encaminadas a lograr mayor eficiencia y eficacia en las organizaciones chinas que actualmente laboran en el Perú.

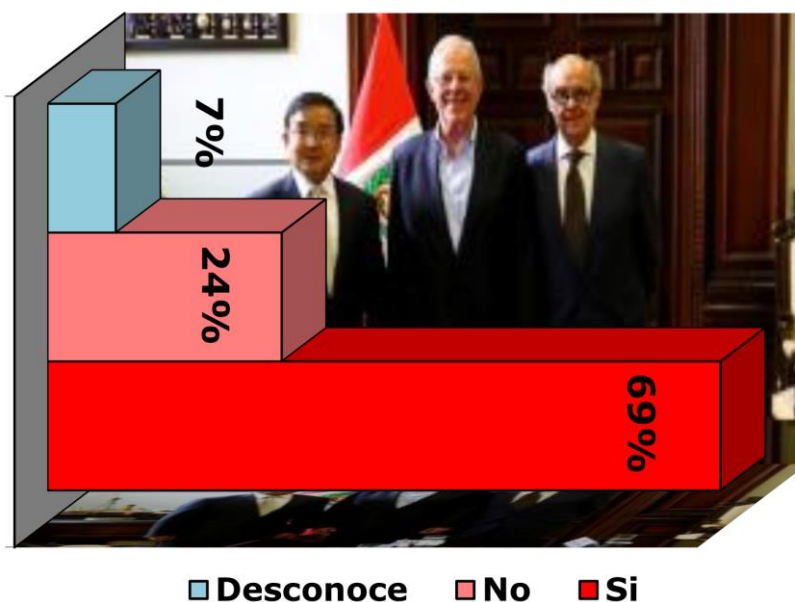
**Tabla N° 11**

A la pregunta: **¿Se está cumpliendo con las normas establecidas en las empresas chinas en el Perú?**

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	81	69
b) No	29	24
c) Desconoce	8	7
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO N° 11**

**Se cumple con las normas establecidas en las empresas chinas en el Perú**



**Fuente:** Administradores de Empresas Chinas en el Perú.  
(Enero – Abril 2017)



## **INTERPRETACIÓN**

Si revisamos la información que nos muestra la pregunta, es notorio que el 69% de los administradores considerados en la investigación, indicaron que en las empresas chinas en el Perú, cumplen con las normas y disposiciones establecidas para estos fines; en cambio el 24% discreparon de los puntos de vista expuestos por la mayoría y el 7% complementario opinaron desconocer, llegando al 100%.

Frente a los resultados que se han encontrado en la pregunta, se desprende que aproximadamente dos tercios de los administradores que trabajan en empresas chinas en el Perú, fueron de la opinión que en estas organizaciones se cumplen con las normas y disposiciones existentes en el país, lo cual refleja que las políticas destinadas al respecto se están cumpliendo a cabalidad y que es una de las características que identifican a estas organizaciones.

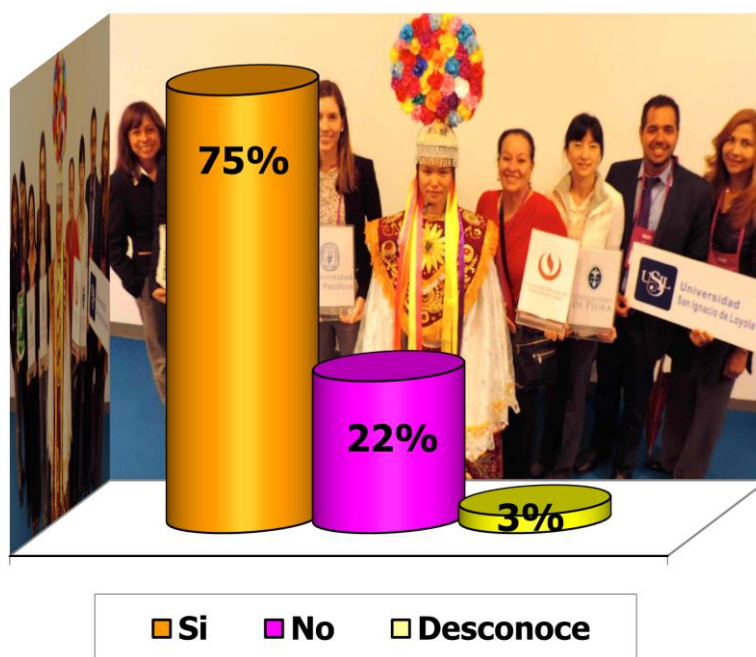
Tabla N° 12

A la pregunta: **¿Aprecia usted reconocimiento de este recurso por el trabajo realizado en estas organizaciones?**

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	88	75
b) No	26	22
c) Desconoce	4	3
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>	<b>100%</b>

GRAFICO N° 12

**Reconocimiento de este recurso por el trabajo realizado en estas organizaciones**



**Fuente:** Administradores de Empresas Chinas en el Perú.  
(Enero – Abril 2017)

## **INTERPRETACIÓN**

De acuerdo a los datos encontrados en la encuesta, la información porcentual señala que el 75% de los administradores que fueron encuestados, refirieron que existe el reconocimiento al recurso humano que trabaja en estas organizaciones; en cambio el 22% no estuvieron conformes con lo expuesto por la mayoría y el 3% complementario manifestaron desconocer, sumando el 100% de la muestra.

La información del párrafo anterior, nos demuestra con bastante claridad, que la mayoría de los encuestados, refirieron que existe el reconocimiento al potencial humano que trabajan en las empresas chinas en el Perú; tales como, las promociones a cargos importantes, programas de capacitación, motivación e integración y comunicación permanente en quienes laboran en estas organizaciones.

**Tabla N° 13**

A la pregunta: **¿Considera usted apropiado el rendimiento de este recurso humano en el entorno laboral donde se desarrollan?**

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	84	71
b) No	31	26
c) Desconoce	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO N° 13**

**Apropiado el rendimiento del recurso humano en el entorno laboral donde se desarrollan**



**Fuente:** Administradores de Empresas Chinas en el Perú.  
(Enero – Abril 2017)

## **INTERPRETACIÓN**

Indudablemente que los datos obtenidos en la encuesta demuestran en un promedio del 71% de los encuestados, indican que el rendimiento del potencial humano es el apropiado, lo cual no fue compartido por el 26% que discreparon de las opiniones de la mayoría y el 3% restante indicaron desconocer, arribando al 100%.

Analizando la información del párrafo anterior, se encontró que efectivamente en las empresas chinas en el país, existe un adecuado rendimiento de los recursos humanos que trabajan en ese sector, tal vez por las motivaciones existentes en estas organizaciones como los programas de capacitación e incentivos y promociones, como también por el apoyo brindado por los directivos.

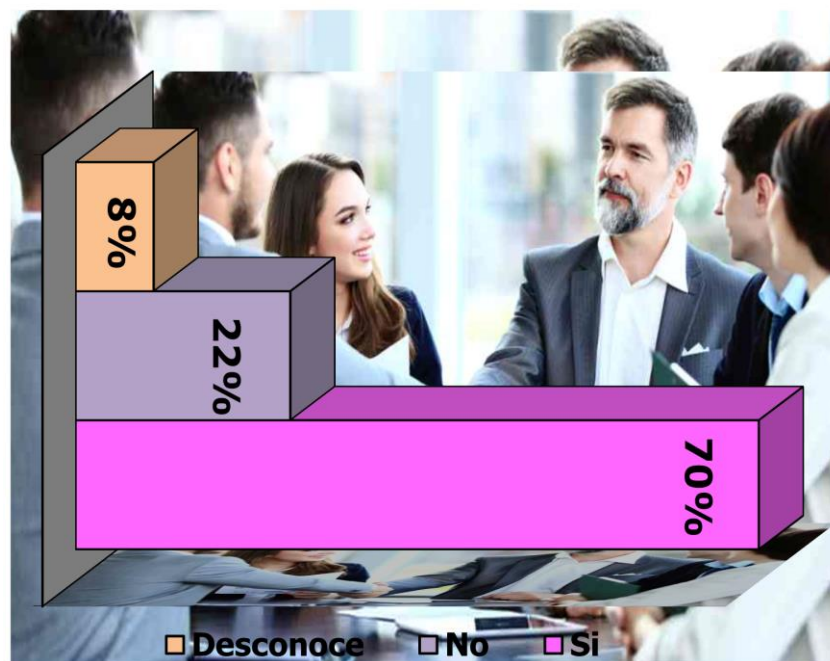
**Tabla N° 14**

A la pregunta: **¿Considera usted apropiado el rendimiento laboral de las empresas chinas en el Perú?**

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	83	70
b) No	26	22
c) Desconoce	9	8
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO N° 14**

**Apropiado el rendimiento laboral de las empresas chinas en el Perú**



**Fuente:** Administradores de Empresas Chinas en el Perú.  
(Enero – Abril 2017)

## **INTERPRETACIÓN**

Es importante conocer que el 70% de los administradores considerados en el estudio, reconocieron como apropiado el rendimiento laboral de los recursos humanos en las empresas chinas que trabajan en el Perú; mientras el 22% tuvieron otras apreciaciones que difieren en relación a lo opinado por la mayoría y el 8% restante manifestaron desconocer, sumando el 100% de la muestra.

Al interpretar la información relacionada con la pregunta, encontramos dos aspectos importantes; la mayoría de los administradores resaltaron que el rendimiento laboral de los recursos humanos lo califican como coherente y cubre las expectativas de quienes dirigen estas empresas, mientras el porcentaje restante de ambas alternativas no compartían las opiniones del grupo mayoritario y también desconocían sobre un aspecto fundamental en estas organizaciones; requiriéndose en cambio mayor atención de parte de los directivos en incrementar la participación de su principal activo que es el talento humano.

## 4.2 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Para contrastar las hipótesis planteadas se usó la distribución ji cuadrada corregida por Yates pues los datos para el análisis se encuentran clasificados en forma categórica y más del 20% de las celdas de la tabla de datos contiene frecuencias esperadas menores a cinco lo que obliga a la combinación de celdas adyacentes para finalmente obtener una tabla 2x2. La estadística ji cuadrada es adecuada porque puede utilizarse con variables de clasificación o cualitativas como la presente investigación.

El estadístico Ji-cuadrado corregido por Yates es como sigue:

Dónde:

A= Celda, primera columna, primera fila

B= Celda, segunda columna, primera fila

C= Celda, primera columna, segunda fila

D= Celda, segunda columna, segunda fila

$$\chi^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)}$$

### Hipótesis a:

**H<sub>0</sub>** : Las habilidades, experiencias y cualidades adquiridas que posee el personal, no inciden en el aprovechamiento de las capacidades para el desempeño del recurso humano en empresas chinas.



**H<sub>1</sub>** : Las habilidades, experiencias y cualidades adquiridas que posee el personal, inciden en el aprovechamiento de las capacidades para el desempeño del recurso humano en empresas chinas.

El personal tiene habilidades, experiencias y cualidades	Existe aprovechamiento las capacidades para el desempeño del recurso humano			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	73	5	0	<b>78</b>
No	14	17	1	<b>32</b>
Desconoce	1	3	4	<b>8</b>
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>25</b>	<b>5</b>	<b>118</b>

p-valor= 1.55E-10

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

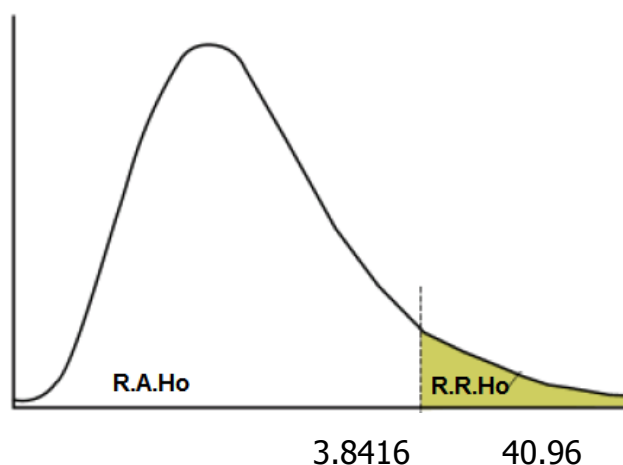
$$\chi^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H<sub>0</sub>** es verdadera, **X<sup>2</sup>** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grado de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H<sub>0</sub>) si el valor calculado de  $\chi^2 > 3.8416$  o p-valor < 0.05.

5. Cálculo de la estadística de prueba. Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|73*25 - 5*15| - 118/2)^2 118}{(78)(40)(88)(30)} = 40.96$$

6. Decisión estadística: Dado que  $40.96 > 3.8416$  y  $p\text{-valor} = 1.55E-10 < 0.05$ , se rechaza  $H_0$ .



7. Conclusión: Con una probabilidad de error de  $1.55\%E-8$ , las habilidades, experiencias y cualidades adquiridas que posee el personal, inciden en el aprovechamiento de las capacidades para el desempeño del recurso humano en empresas chinas.

### Hipótesis b:

- $H_0$**  : La frecuencia en la capacitación recibida por los recursos humanos, no contribuye al mejoramiento de los estándares de productividad en las empresas chinas en el Perú.

**H<sub>1</sub>** : La frecuencia en la capacitación recibida por los recursos humanos, contribuye al mejoramiento de los estándares de productividad en las empresas chinas en el Perú.

Existe frecuencia en la capacitación recibida por los recursos humanos	Existe mejoramiento de los estándares de productividad			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	76	6	0	<b>82</b>
No	6	21	0	<b>27</b>
Desconoce	0	0	9	<b>9</b>
<b>Total</b>	<b>82</b>	<b>27</b>	<b>9</b>	<b>118</b>

p-valor= 8.96E-16

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

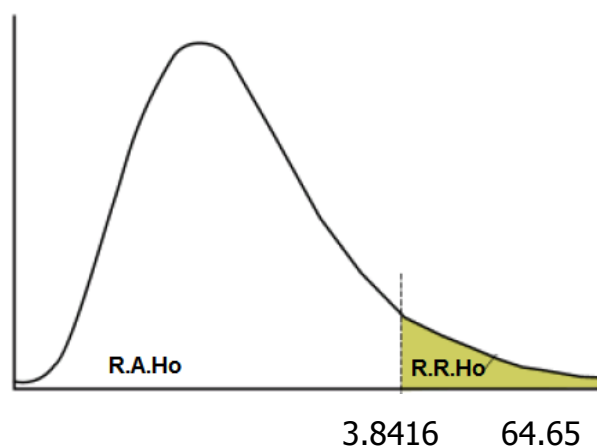
$$\chi^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H<sub>0</sub>** es verdadera, **X<sup>2</sup>** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grado de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H<sub>0</sub>) si el valor calculado de  $\chi^2 > 3.8416$  o p-valor < 0.05

5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|76*30 - 6*6| - 118/2)^2 * 118}{(82)(36)(82)(36)} = 64.65$$

6. Decisión estadística: Dado que  $64.65 > 3.8416$  y  $p\text{-valor} = 8.96E-16 < 0.05$ , se rechaza  $H_0$ .



7. Conclusión: Con una probabilidad de error de  $8.96E-14$ , la frecuencia en la capacitación recibida por los recursos humanos, contribuye al mejoramiento de los estándares de productividad en las empresas chinas en el Perú.

### Hipótesis c:

- $H_0$**  : La valoración del conocimiento como factor de desarrollo, no contribuye al logro de metas y objetivos en las empresas chinas en el Perú.

**H<sub>1</sub>** : La valoración del conocimiento como factor de desarrollo, contribuye al logro de metas y objetivos en las empresas chinas en el Perú.

Existe valoración del conocimiento como factor de desarrollo	Logra metas y objetivos			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	64	10	0	<b>74</b>
No	17	18	0	<b>35</b>
Desconoce	4	2	3	<b>9</b>
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>30</b>	<b>3</b>	<b>118</b>

p-valor= c

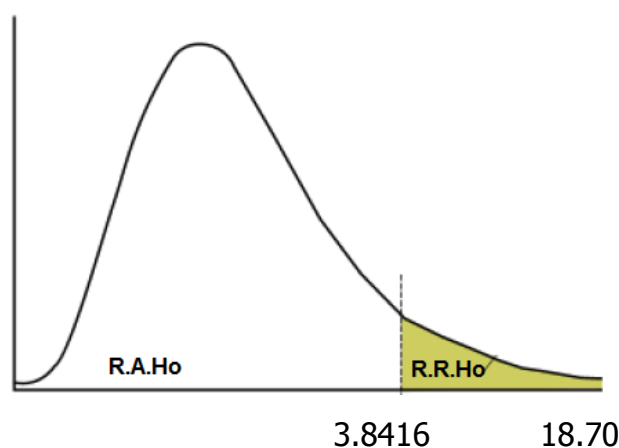
1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$\chi^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H<sub>0</sub>** es verdadera, **X<sup>2</sup>** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 2 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H<sub>0</sub>) si el valor calculado de  $\chi^2 > 3.8416$  o p-valor < 0.05
5. Cálculo de la estadística de prueba. Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|64*23-10*21|-118/2)^2 118}{(74)(44)(85)(33)} = 18.70$$

6. Decisión estadística: Dado que  $18.70 > 3.8416$  y  $p\text{-valor} = 1.53E-05 < 0.05$ , se rechaza  $H_0$ .



7. Conclusión: Con una probabilidad de error de  $1.53\%E-03$ , la valoración del conocimiento como factor de desarrollo, contribuye al logro de metas y objetivos en las empresas chinas en el Perú.

### Hipótesis d:

- H<sub>0</sub>** : La integración y motivación laboral en el personal, no incide en el cumplimiento de las normas establecidas en las empresas chinas en el Perú.
- H<sub>1</sub>** : La integración y motivación laboral en el personal, incide en el cumplimiento de las normas establecidas en las empresas chinas en el Perú.

Existe integración y motivación laboral en el personal	Existe cumplimiento de las normas establecidas			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	68	8	1	<b>77</b>
No	12	18	2	<b>32</b>
Desconoce	1	3	5	<b>9</b>
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>29</b>	<b>8</b>	<b>118</b>

p-valor= 1.04E-09

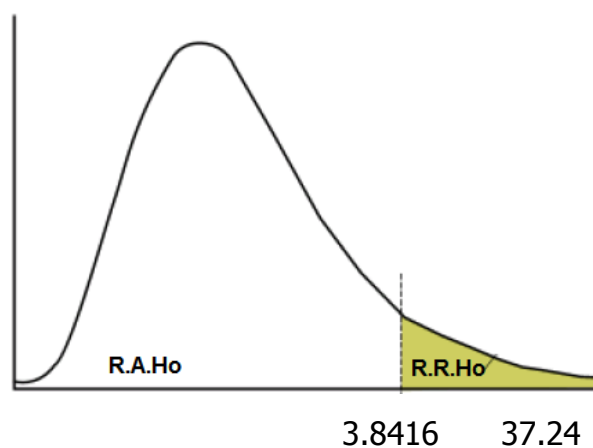
1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$\chi^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H<sub>0</sub>** es verdadera, **X<sup>2</sup>** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grado de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H<sub>0</sub>) si el valor calculado de  $\chi^2 > 3.8416$  o p-valor < 0.05
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|68*28 - 9*13| - 118/2)^2 118}{(77)(41)(81)(37)} = 37.24$$

6. Decisión estadística: Dado que  $37.24 > 3.8416$  y  $p\text{-valor}=1.04\text{E-}09 < 0.05$ , se rechaza  $H_0$ .



7. Conclusión: Con una probabilidad de error de  $1.04\text{E-}07$ , la integración y motivación laboral en el personal, incide en el cumplimiento de las normas establecidas en las empresas chinas en el Perú.

### Hipótesis e:

- H<sub>0</sub>** : Las potencialidades profesionales que posee el personal, no inciden en el reconocimiento de este recurso por el trabajo realizado en estas organizaciones.
- H<sub>1</sub>** : Las potencialidades profesionales que posee el personal, inciden en el reconocimiento de este recurso por el trabajo realizado en estas organizaciones.



Existen potencialidades profesionales que posee el personal	Existe reconocimiento de este recurso por el trabajo realizado en estas organizaciones			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	64	7	0	<b>71</b>
No	23	15	1	<b>39</b>
Desconoce	1	4	3	<b>8</b>
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>26</b>	<b>4</b>	<b>118</b>

p-valor= 5.20E-06

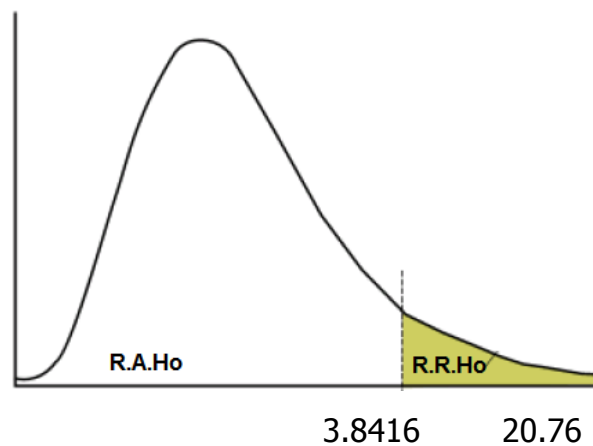
1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$\chi^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H<sub>0</sub>** es verdadera, **X<sup>2</sup>** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grado de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H<sub>0</sub>) si el valor calculado de  $\chi^2 > 3.8416$  o p-valor < 0.05
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|64 * 23 - 7 * 24| - 118 / 2)^2 * 118}{(71)(47)(88)(30)} = 20.76$$

6. Decisión estadística: Dado que  $20.76 > 3.8416$  y  $p\text{-valor} = 5.20\text{E-}06 < 0.05$ , se rechaza  $H_0$ .



7. Conclusión: Con una probabilidad de error de  $5.20\text{E-}04$ , las potencialidades profesionales que posee el personal, inciden en el reconocimiento de este recurso por el trabajo realizado en estas organizaciones.

### Hipótesis f:

- H<sub>0</sub>** : Las actitudes idóneas del personal en el cumplimiento de su función, no incide en el rendimiento de este recurso en el entorno laboral donde se desarrollan.
- H<sub>1</sub>** : Las actitudes idóneas del personal en el cumplimiento de su función, incide en el rendimiento de este recurso en el entorno laboral donde se desarrollan.

Existe actitudes idóneas del personal en el cumplimiento de su función	Existe rendimiento de este recurso en el entorno laboral			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	71	8	0	<b>79</b>
No	12	21	1	<b>34</b>
Desconoce	1	2	2	<b>5</b>
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>31</b>	<b>3</b>	<b>118</b>

p-valor= 7.13E-10

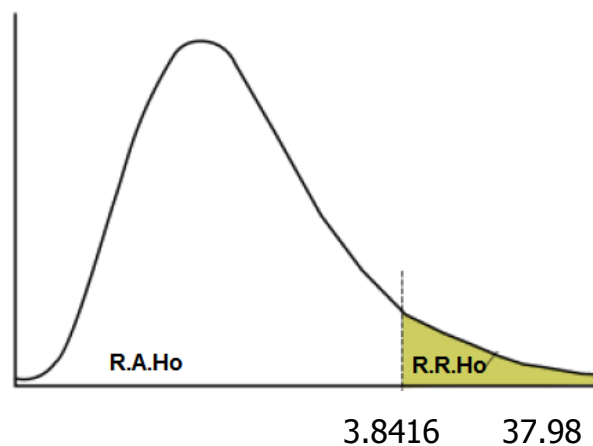
1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$\chi^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H<sub>0</sub>** es verdadera, **X<sup>2</sup>** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grado de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H<sub>0</sub>) si el valor calculado de  $\chi^2 > 3.8416$  o p-valor < 0.05
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|71*26 - 8*13| - 118/2)^2 118}{(79)(39)(84)(34)} = 37.98$$

6. Decisión estadística: Dado que  $37.98 > 3.8416$  y  $p\text{-valor} = 7.13E-10 < 0.05$ , se rechaza  $H_0$ .



7. Conclusión: Con una probabilidad de error de  $7.13\%E-08$ , las actitudes idóneas del personal en el cumplimiento de su función, incide en el rendimiento de este recurso en el entorno laboral donde se desarrollan.

### Hipótesis Principal:

- H<sub>0</sub>** : La valoración del talento humano, no incide favorablemente en el rendimiento laboral a nivel de empresas chinas en el Perú.
- H<sub>1</sub>** : La valoración del talento humano, incide favorablemente en el rendimiento laboral a nivel de empresas chinas en el Perú.

Existe valoración del talento humano	Existe rendimiento laboral			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	76	5	1	<b>82</b>
No	6	19	4	<b>29</b>
Desconoce	1	2	4	<b>7</b>
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>26</b>	<b>9</b>	<b>118</b>

p-valor= 6.14E-15

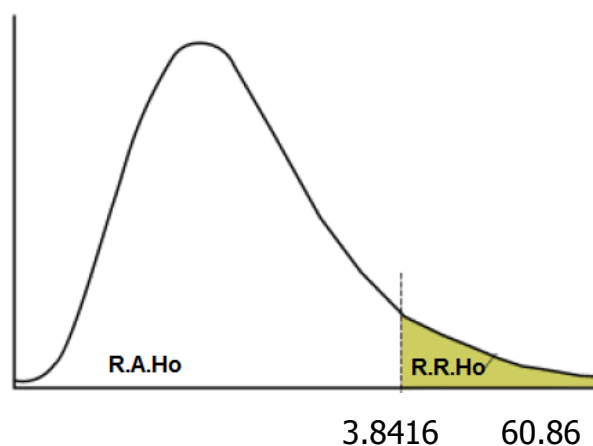
1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$\chi^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H<sub>0</sub>** es verdadera, **X<sup>2</sup>** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grado de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H<sub>0</sub>) si el valor calculado de  $\chi^2 > 3.8416$  o p-valor < 0.05
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|76 * 29 - 6 * 7| - 118 / 2)^2 118}{(82)(36)(83)(35)} = 60.86$$

6. Decisión estadística: Dado que  $60.86 > 3.8416$  y  $p\text{-valor} = 6.14E-15 < 0.05$ , se rechaza  $H_0$ .



7. Conclusión: Con una probabilidad de error de  $6.14\%E-13$ , la valoración del talento humano, incide favorablemente en el rendimiento laboral a nivel de empresas chinas en el Perú.

### 4.3 DISCUSIÓN

Resulta bastante notorio que en lo concerniente a la temática motivo de la investigación, los especialistas que han escrito al respecto, destacan que en los últimos años como parte de la gestión del potencial humano, es necesario que este importante recurso en las empresas, tengan la valoración necesaria en cuanto a la eficiencia y eficacia que existen en las organizaciones, razones por las cuales coinciden en señalar que es necesario promover programas de capacitación internos y externos, con el fin que los recursos humanos mejoren sus niveles de productividad empresarial.

Por otra parte es conveniente resaltar que el potencial humano existente en las empresas chinas en el Perú, vienen recibiendo las motivaciones

necesarias, con el fin que mejoren los niveles de eficiencia y eficacia, a fin que se incremente la productividad laboral, ante lo cual vienen implementando programas de capacitación reconocimientos, promociones, distinciones, entre otros, que vienen incidiendo favorablemente en su rendimiento laboral y en la competitividad de estas empresas, tanto en la actividad comercial como la de servicios.

Finalmente, cabe resaltar que en las empresas chinas en el Perú, destaca el clima organizacional a nivel de sus integrantes, así como también viene incidiendo favorablemente como parte de la integración de los mismos, factores que son importantes en el rendimiento del personal y en los niveles de eficiencia y eficacia que actualmente prevalecen en estas organizaciones, quedando por lo tanto demostrado que a fin de lograr un rendimiento apropiado en el personal, es conveniente alcanzar niveles apropiados en cuanto a la valoración de su principal activo.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

- 5.1.1** Los datos obtenidos y posteriormente puesto a prueba, permitió establecer que las habilidades, experiencias y cualidades adquiridas que posee el personal, inciden en el aprovechamiento de las capacidades para el desempeño del recurso humano en empresas chinas.
  
- 5.1.2** Los datos obtenidos permitieron precisar que la frecuencia en la capacitación recibida por los recursos humanos, contribuye al mejoramiento de los estándares de productividad en las empresas chinas en el Perú.



- 5.1.3** El análisis de los datos permitió determinar que la valoración del conocimiento como factor de desarrollo, contribuye al logro de metas y objetivos en las empresas chinas en el Perú.
- 5.1.4** El análisis de los datos permitió precisar que la integración y motivación laboral en el personal, incide en el cumplimiento de las normas establecidas en las empresas chinas en el Perú.
- 5.1.5** El análisis de los datos permitió establecer que las potencialidades profesionales que posee el personal, inciden en el reconocimiento de este recurso por el trabajo realizado en estas organizaciones.
- 5.1.6** El análisis de los datos permitió demostrar que las actitudes idóneas del personal en el cumplimiento de su función, incide en el rendimiento de este recurso en el entorno laboral donde se desarrollan.
- 5.1.7** En conclusión, se ha determinado que la valoración del talento humano, incide favorablemente en el rendimiento laboral a nivel de empresas chinas en el Perú.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

- 5.2.1** Es conveniente que a fin de lograr la valoración apropiada del talento humano en las empresas chinas que actualmente existen, es necesario implementar programas de capacitación, buscando optimizar su principal activo que es el personal, para luego

determinar cuál es su verdadera participación en estas organizaciones.

- 5.2.2** Resulta importante señalar que a nivel de las empresas es necesario incidir en el clima organizacional en el cual se desenvuelven los recursos humanos, buscando mayor participación, integración de los mismos y que esto se vea reflejado en cuanto a su rendimiento laboral; situación que muchas veces no se le da la debida importancia y que posteriormente puedan tener implicancias en los niveles de eficiencia y eficacia.
  
- 5.2.3** Es necesario que en organizaciones como son las empresas chinas vinculadas en actividades comerciales, servicios, mineras, entre otras, deben darle la debida valoración al talento humano que labora en las mismas sin distinción de nacionalidades; hechos que al no dudarlo constituiría una motivación en cuanto a reconocimientos y promociones, constituyéndose así en un aspecto de interés para este recurso humano.

# B I B L I O G R A F Í A

## Referencias bibliográficas:

- AMABILE, T.; PHILLIPS, E. y M. A., COLLINS (2010). **PERSON AND ENVIRONMENT IN TALENT DEVELOPMENT: THE CASE OF CREATIVITY**, Editorial Ohio Psychology Press, Ohio-Estados Unidos, pp. 356
- BORMAN, W. C. y S. J., MOTOWIDLO (2014). **EXPANDING THE CRITERION DOMAIN TO INCLUDE ELEMENTS OF CONTEXTUAL PERFORMANCE**, Editorial jossey bass, México, pp. 785
- CAMPBELL, J. P. y OTROS (2012). **A THEORY OF PERFORMANCE**, Editorial Jossey-Bass, San Francisco, pp. 735.
- CHAMBERS, Elizabeth G. y OTROS. (2012). **THE WAR FOR TALENT**, Editorial The McKinsey Quarterly, Número 3, Estados Unidos, pp. 423
- DELGADO, Isabel y OTROS (2012). **GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS. DEL ANÁLISIS TEÓRICO A LA SOLUCIÓN PRÁCTICA**, Editorial McGraw-Hill/Pearson, España, pp. 465
- FALLENSE LÓPEZ, Javier (2012). **TALENTO HUMANO**, Editorial Pearson, México, pp. 355
- IBÁÑEZ MACHICAO, Mario (2011). **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA**, Editorial San Marcos E.I.R.L., Primera Edición, Lima-Perú, pp. 319
- JONES, George (2013). **ADMINISTRACIÓN CONTEMPORÁNEA**, Editorial McGraw-Hill, México, pp. 209
- LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA DE LA LENGUA – RAE (2013). **TALENTO**, Editorial Espasa Calpe S.A., Vigésima Sexta Edición, Madrid-España, pp. 1267
- MARBÁN SÁNCHEZ, Joaquín (2010). **ESTRÉS Y RENDIMIENTO LABORAL**, Editorial Copamex, Nº 166, México, pp. 268
- MILKOVICH, George (2013). **HUMAN RESOURCE MANAGEMENT**, Editorial Irwin, Estados Unidos, pp. 394

- MOTOWIDLO, S. J. (2010). **HANDBOOK OF PSYCHOLOGY: INDUSTRIAL AND ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY**, Editorial Journal of Applied Psychology, Estados Unidos, pp. 702
- ODIORNE, George (2011). **MANAGEMENT AND THE ACTIVITY TRAP**, Editorial Harper and Row Publishers, New York-Estados Unidos, pp. 479
- PORTER Lyman y Edward LAWIER (2014). **MANAGERIAL ATTITUDES AND PERFORMANCE**, Editorial Irwin, Sétima Edición, Estados Unidos, pp. 516.
- ROMERO FERNÁNDEZ, Pedro; SÁNCHEZ y OTROS (2014). **LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS**, Editorial McGraw-Hill/Pearson, España, pp. 362
- SCHNAKE, M. E. y M. P., DUMLER (2013). **LEVELS OF MEASUREMENT AND ANALYSIS ISSUES IN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR RESEARCH**, Editorial Organizational Dynamics, Estados Unidos, pp. 352
- SILVERA C. Vilma (2013). **LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL**, Editorial UTP, Panamá, pp. 422

#### Referencias electrónicas:

- LI SALAZAR, Rodolfo (2013). **ACERCA DE LAS ESCALAS DE VALORACIÓN DE RENDIMIENTO LABORAL**, Extraída de la página web: <http://www.monografias.com/trabajos13/renla/renla.shtml#ixzz43CRHVWSs>.
- PÁGINA VIRTUAL LATINCOMHRR (2014). **VALORACIÓN DE POTENCIAL Y RETENCIÓN DE TALENTO HUMANO, "UN RETO PARA LOS PAÍSES Y ORGANIZACIONES A NIVEL GLOBAL"**, extraído de la página web: <https://latincomhrr.wordpress.com/2014/08/23/valoracion-de-potencial-y-retencion-del-talento-humano/>.

**ANEXOS**

## ANEXO N° 1

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

TEMA : LA VALORACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL RENDIMIENTO LABORAL EN EMPRESAS CHINAS EN EL PERÚ.

AUTOR : CHEN PING.

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	CLASIFICACIÓN DE VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA	INSTRUMENTO
Problema principal	Objetivo general	Hipótesis principal					
¿En qué medida la valoración del talento humano, incide en el rendimiento laboral a nivel de empresas chinas en el Perú?	Determinar si la valoración del talento humano, incide en el rendimiento laboral a nivel de empresas chinas en el Perú.	La valoración del talento humano, incide favorablemente en el rendimiento laboral a nivel de empresas chinas en el Perú.	<b>Variable independiente X. Valoración del talento humano</b>	x <sub>1</sub> .- Nivel de habilidades, experiencias y cualidades adquiridas que posee el personal.	<b>Tipo:</b> Descriptivo  <b>Nivel:</b> Aplicativo  <b>Método y Diseño:</b> Ex post facto o retrospectivo	<b>Población:</b> A nivel de las empresas chinas en el Perú  <b>Muestra:</b> 258 gerentes.  Muestreo aleatorio simple, como fuente del muestreo probabilístico	Para el estudio se utilizó la encuesta.
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas					
<b>a.</b> ¿De qué manera las habilidades, experiencias y cualidades adquiridas que posee el personal, inciden en el aprovechamiento de las capacidades para el desempeño del recurso humano en empresas chinas?  <b>b.</b> ¿En qué medida la frecuencia en la capacitación recibida por los recursos humanos, contribuye al mejoramiento de los estándares de productividad en las empresas chinas en el Perú?	<b>a.</b> Establecer si las habilidades, experiencias y cualidades adquiridas que posee el personal, inciden en el aprovechamiento de las capacidades para el desempeño del recurso humano en empresas chinas.  <b>b.</b> Precisar si la frecuencia en la capacitación recibida por los recursos humanos, contribuye al mejoramiento de los estándares de productividad en las empresas chinas en el Perú.	<b>a.</b> Las habilidades, experiencias y cualidades adquiridas que posee el personal, inciden en el aprovechamiento de las capacidades para el desempeño del recurso humano en empresas chinas.  <b>b.</b> La frecuencia en la capacitación recibida por los recursos humanos, contribuye al mejoramiento de los estándares de productividad en las empresas chinas en el Perú.		x <sub>2</sub> .- Frecuencia en la capacitación recibida por los recursos humanos. x <sub>3</sub> .- Nivel de valoración del conocimiento como factor de desarrollo. x <sub>4</sub> .- Nivel de integración y motivación laboral en el personal. x <sub>5</sub> .- Nivel de las potencialidades profesionales que posee el personal. x <sub>6</sub> .- Nivel de actitudes idóneas del personal en el cumplimiento de su función.			

<p><b>c.</b> ¿En qué medida la valoración del conocimiento como factor de desarrollo, contribuye al logro de metas y objetivos en las empresas chinas en el Perú?</p> <p><b>d.</b> ¿En qué medida la integración y motivación laboral en el personal, incide en el cumplimiento de las normas establecidas en las empresas chinas en el Perú?</p> <p><b>e.</b> ¿De qué manera las potencialidades profesionales que posee el personal, inciden en el reconocimiento de este recurso por el trabajo realizado en estas organizaciones?</p> <p><b>f.</b> ¿De qué manera las actitudes idóneas del personal en el cumplimiento de su función, incide en el rendimiento de este recurso en el entorno laboral donde se desarrollan?</p>	<p><b>c.</b> Determinar si la valoración del conocimiento como factor de desarrollo, contribuye al logro de metas y objetivos en las empresas chinas en el Perú.</p> <p><b>d.</b> Precisar si la integración y motivación laboral en el personal, incide en el cumplimiento de las normas establecidas en las empresas chinas en el Perú.</p> <p><b>e.</b> Establecer si las potencialidades profesionales que posee el personal, inciden en el reconocimiento de este recurso por el trabajo realizado en estas organizaciones.</p> <p><b>f.</b> Demostrar si las actitudes idóneas del personal en el cumplimiento de su función, incide en el rendimiento de este recurso en el entorno laboral donde se desarrollan.</p>	<p><b>c.</b> La valoración del conocimiento como factor de desarrollo, contribuye al logro de metas y objetivos en las empresas chinas en el Perú.</p> <p><b>d.</b> La integración y motivación laboral en el personal, incide en el cumplimiento de las normas establecidas en las empresas chinas en el Perú.</p> <p><b>e.</b> Las potencialidades profesionales que posee el personal, inciden en el reconocimiento de este recurso por el trabajo realizado en estas organizaciones.</p> <p><b>f.</b> Las actitudes idóneas del personal en el cumplimiento de su función, incide en el rendimiento de este recurso en el entorno laboral donde se desarrollan.</p>	<p><b>Variable Independiente</b> <b>Y. Rendimiento laboral</b></p>	<p>y<sub>1</sub>- El aprovechamiento de las capacidades para el desempeño del recurso humano en empresas chinas.</p> <p>y<sub>2</sub>- Nivel de mejoramiento de los estándares de productividad en las empresas chinas en el Perú.</p> <p>y<sub>3</sub>- Logro de metas y objetivos en las empresas chinas en el Perú.</p> <p>y<sub>4</sub>- Cumplimiento de las normas establecidas en las empresas chinas en el Perú.</p> <p>y<sub>5</sub>- Nivel de reconocimiento de este recurso por el trabajo realizado en estas organizaciones.</p> <p>y<sub>6</sub>- Nivel de rendimiento de este recurso en el entorno laboral donde se desarrollan.</p>			
---	--	---	--	--	--	--	--

## ANEXO N° 2

### ENCUESTA

#### INSTRUCCIONES:

La presente técnica de la Encuesta, tiene por finalidad recoger información sobre la investigación titulada: **"LA VALORACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL RENDIMIENTO LABORAL EN EMPRESAS CHINAS EN EL PERÚ"**, la misma que está compuesta por un conjunto de preguntas, donde luego de leer dicha interrogante debe elegir la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa (X). Se le recuerda, que esta técnica es anónima, se agradece su participación.

**1. ¿Cree que el personal en estas empresas adquieren habilidades, experiencias y cualidades para trabajar en este sector?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....

.....

.....

**2. ¿Con frecuencia son capacitados los recursos humanos?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....

.....

.....

**3. ¿Existe valoración del conocimiento como factor de desarrollo?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....

.....

.....

**4. ¿Aprecia usted integración y motivación laboral en el personal?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....

.....

.....



**5. ¿Existen potencialidades en el profesional que trabaja en estas empresas?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....  
.....  
.....

**6. ¿Considera usted que el personal posee actitudes idóneas para el cumplimiento de su función?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....  
.....  
.....

**7. ¿En su opinión existe valoración del talento humano?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....  
.....  
.....

**8. ¿Existe aprovechamiento de las capacidades para el desempeño del recurso humano en las empresas chinas?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....  
.....  
.....

**9. ¿Existe mejoramiento de los estándares de productividad en las empresas chinas en el Perú?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....  
.....  
.....

**10. ¿En su opinión se están logrando las metas y objetivos en las empresas chinas en el Perú?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....  
.....  
.....

**11. ¿Se está cumpliendo con las normas establecidas en las empresas chinas en el Perú?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....  
.....  
.....

**12. ¿Aprecia usted reconocimiento de este recurso por el trabajo realizado en estas organizaciones?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....  
.....  
.....

**13. ¿Considera usted apropiado el rendimiento de este recurso humano en el entorno laboral donde se desarrollan?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....  
.....  
.....

**14. ¿Considera usted apropiado el rendimiento laboral de las empresas chinas en el Perú?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....  
.....  
.....