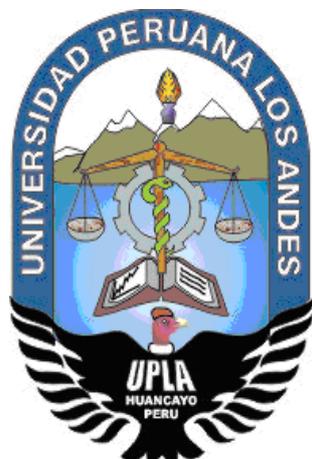


UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración Y Sistemas



TESIS

**Gestión del Talento Humano y Fidelización de los Colaboradores
en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018**

Para Optar : Título Profesional de Licenciado en Administración

Autores : Bach. Lucen Soldevilla Cinthia Nataly

Asesor : Mtro. Munive Orrego Vilma Hermelinda

Línea de Investigación
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio y
Culminación : 18.01.2019- 17.01.2020

Huancayo – Perú
2022

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

TESIS:

Gestión del Talento Humano y Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana –
Huancayo, 2018

PRESENTADA POR:

Bach. Cinthia Nataly Lucen Soldevilla

Para Optar el Título Profesional de:

Licenciado en Administración

Escuela Profesional de Administración y Sistemas

Aprobada por los siguientes jurados:

PRESIDENTE : _____
Dr.

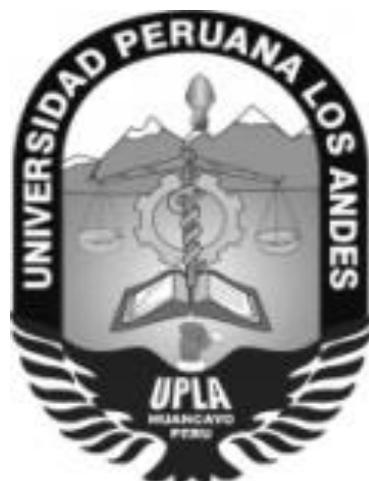
PRIMER MIEMBRO : _____
Mg.....

SEGUNDO MIEMBRO : _____
Mg.....

TERCER MIEMBRO : _____
Mg.....

Huancayo ____ de _____ del 2021

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional Administración Y Sistemas



TESIS:
**Gestión del Talento Humano y Fidelización de los
Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo,
2018**

Para optar	Título Profesional de Licenciado en Administración
Autora	Bach. Cinthia Nataly Lucen Soldevilla
Asesora	Mtra. Vilma Hermelinda Munive Orrego
Línea de investigación institucional	Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos
Fecha de inicio y culminación	18/01/2019 – 17/01/2020

Huancayo - Perú

2021

Asesora:

Mtra. Vilma Hermelinda Munive Orrego

Dedicatoria

A mi familia; en especial a mi madre Alejandrina Soldevilla Velarde por su confianza, por su apoyo incondicional para el logro de mis objetivos, a través de la perseverancia, responsabilidad y honestidad.

A mi padre Jorge Lucen por sus consejos y fortaleza.

A Liz, Lucero y Jorge, mis queridos hermanos por ser mi soporte, motivación y orgullo. A ellos con amor.

A mis amigos que estuvieron en este largo camino.

Agradecimientos

A Dios, por permitirme llegar hasta esta etapa de mi vida académica.

A la Universidad Peruana los Andes por su apoyo en bien de la educación peruana.

A mi asesora de tesis la Mtra. Vilma Hermelinda Munive Orrego.

A los colaboradores de la Caja Metropolitana - Ag. Huancayo y a mis ex compañeros de trabajo de la Entidad Financiera “MIBANCO”.

Contenidos

ASESORA:	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTOS	VI
CONTENIDOS	VII
CONTENIDO DE TABLAS	X
CONTENIDO DE FIGURAS	XI
RESUMEN	XII
ABSTRACT	XIII
INTRODUCCIÓN	XIV
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	16
1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	19
1.2.1. <i>Delimitación Espacial</i>	19
1.2.2. <i>Delimitación Temporal</i>	19
1.2.3. <i>Delimitación Conceptual</i>	19
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	20
1.3.1. <i>Problema General</i>	20
1.3.2. <i>Problemas Específicos</i>	20
1.4. JUSTIFICACIÓN	20
1.4.1. <i>Justificación Social</i>	20
1.4.2. <i>Justificación Teórica</i>	20
1.4.3. <i>Justificación Metodológica</i>	21
1.5. OBJETIVOS	21

1.5.1.	<i>Objetivo General</i>	21
1.5.2.	<i>Objetivos Específicos</i>	21
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO		23
2.1.	ANTECEDENTES	23
2.2.	BASES TEÓRICAS	28
2.3.	MARCO CONCEPTUAL	45
CAPITULO III: HIPÓTESIS		46
3.1.	HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	46
3.1.1.	<i>Hipótesis General</i>	46
3.1.2.	<i>Hipótesis Específicas</i>	46
3.2.	VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	46
	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	48
CAPITULO IV: METODOLOGÍA		49
4.1.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	49
4.2.	TIPO DE LA INVESTIGACIÓN	49
4.3.	NIVEL DE INVESTIGACIÓN	50
4.4.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	50
4.5.	POBLACIÓN Y MUESTRA	51
4.6.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	51
4.7.	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	52
4.8.	ASPECTOS ÉTICOS DE LA INVESTIGACIÓN	52
CAPITULO V: RESULTADOS		53
5.1.	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS.....	53
5.2.	CONTRASTE DE HIPÓTESIS.....	62
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS		70

CONCLUSIONES.....	74
RECOMENDACIONES.....	76
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	78
ANEXOS.....	82

Contenido de tablas

Tabla 1T <i>Tabla General de datos Estadísticos</i>	53
Tabla 2 <i>Resultados de la Variable Gestión del Talento Humano</i>	54
Tabla 3 <i>Resultados de la Dimensión Desempeño Laboral</i>	55
Tabla 4 <i>Resultados de la Dimensión Clima Laboral</i>	56
Tabla 5 <i>Resultados de la Dimensión Selección de Personal</i>	57
Tabla 6 <i>Resultados de la Variable Fidelización</i>	58
Tabla 7 <i>Resultados de la Dimensión Lealtad</i>	59
Tabla 8 <i>Resultados de la Dimensión Lealtad - Actitud</i>	60
Tabla 9 <i>Resultados de la Lealtad_ Cognitiva</i>	61
Tabla 10 <i>Correlaciones de Gestión de Talento Humano y Fidelización</i>	63
Tabla 11 <i>Rho de Spearman dimensión desempeño laboral</i>	65
Tabla 12 <i>Relación de la dimensión clima laboral y la variable fidelización</i>	67
Tabla 13 <i>Relación de la dimensión selección de personal y la variable fidelización</i>	68

Contenido de figuras

Figura 1. <i>Modelo para alcanzar la fidelización del cliente interno</i>	44
Figura 2. <i>Variable Gestión Talento Humano</i>	54
Figura 3. <i>Dimensión Desempeño Laboral</i>	55
Figura 4. <i>Dimensión Clima Laboral</i>	56
Figura 5. <i>Dimensión Selección del Personal</i>	57
Figura 6. <i>Resultados de la Variable Fidelización</i>	58
Figura 7. <i>Resultados Dimensión Lealtad</i>	59
Figura 8. <i>Resultados de la Dimensión Lealtad_ Actitud</i>	60
Figura 9. <i>Resultados de la Dimensión Lealtad Cognitiva</i>	61

Resumen

La investigación titulada Gestión del talento humano y fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018, surge a raíz de los problemas que han tenido las organizaciones por la alta rotación del personal, tuvo como objetivo principal determinar cómo se relaciona la gestión del talento humano con la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018. El método general usado fue el científico y el método específico el analítico. El tipo de investigación fue aplicada, nivel correlacional y de diseño no experimental y de corte transversal. La población estuvo compuesta por 35 trabajadores de planta entre administrador, jefe de operaciones, analistas de créditos y cajeros. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y sus instrumentos, cuestionarios dirigidos a medir cada una de las variables del estudio. El procesamiento de datos se realizó a través de distribuciones de frecuencias y pruebas de hipótesis utilizando el estadístico Rho de Spearman, posterior al procesamiento de los datos obtenidos de la muestra y a la aplicación de estadístico de prueba correspondiente se halló un resultado del Rho de Spearman =0,773** y $p = 0,000$, con un nivel de significancia ($\alpha = 0,05$) bilateral, y como el criterio de decisión $p < \alpha$, y los datos obtenidos cumple la regla de decisión ($p = 0,000 < \alpha = 0,05$), entonces se concluye la existencia de una relación positiva fuerte entre la gestión del talento humano y la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana –Huancayo. Recomendándose que dentro la organización los directivos y altos cargos de gerencia le otorguen la importancia correspondiente a la Gestión del Talento Humano en todas las áreas, dando mayor énfasis al talento humano, indagando cuáles son sus motivaciones de los colaboradores que le impulsan a continuar en la organización, buscando fidelizarlo con la empresa.

Palabras Clave: Gestión talento humano, fidelización.

Abstract

The research entitled Human talent management and employee loyalty at Caja Metropolitana - Huancayo, 2018, arises as result of the problems that organizations have had due to high staff turnover, had as its main objective to determine how human talent management is related to employee loyalty at Caja Metropolitana - Huancayo, 2018. The general method used was the scientific one and the specific method was the analytical one. The type of research was applied and of design and correlational level. The population was composed of 35 plant workers. between administrator, operations manager, credit analysts and cashiers. The technique of data collection was the survey and its instruments, questionnaires aimed at measuring each of the variables of the study. Data processing was done through frequency distributions and hypothesis testing using Spearman's Rho statistic, after processing the data obtained from the sample and applying the corresponding test statistic, a result of was found Spearman's Rho = 0.773** and $p = 0.000$, with a bilateral significance level ($\alpha = 0.05$), and as the decision criterion $p < \alpha$, and the data obtained meets the decision rule ($p = 0.000 < \alpha = 0.05$), then the existence of a strong positive relationship between human talent management and employee loyalty at Caja Metropolitana -Huancayo is concluded.

Recommending that within the organization the directors and senior management positions give the corresponding importance to Human Talent Management in all areas, giving greater emphasis to human talent, investigating what are their motivations of the collaborators that drive them to continue in the organization, seeking to retain it with the company.

Keywords: Human talent management, loyalty.

Introducción

La presente investigación estudia la gestión del talento humano dentro de la Caja Metropolitana - Ag. Huancayo. La finalidad es fidelizar a los colaboradores, para reducir la rotación de personal y para lograr que los colaboradores permanezcan en la organización por más tiempo, sintiéndose valorados y motivados, de esta manera se lograría una mayor productividad en beneficio de la organización.

En la investigación se tomó en cuenta el análisis de la realidad problemática de la entidad financiera y la preocupación de los ejecutivos por el alto nivel de deserción y falta de fidelización de los clientes internos o trabajadores; por lo mismo se planteó como objetivo determinar cómo se relaciona la gestión del talento humano con la fidelización de los colaboradores de la Caja Metropolitana –Huancayo, 2018.

Así mismo se propusieron los antecedentes de investigación a nivel internacional y a nivel nacional.

Se trabajó en analizar los aportes teóricos respecto a las variables de estudio y por lo mismo conocer las dimensiones correspondientes según los autores que lo sustentaban. Las dimensiones de la investigación están compuestas por: desempeño laboral, clima laboral, selección de personal y lealtad. Se ha planteado la hipótesis general y las hipótesis específicas, las cuales se han operacionalizado con cada una de las variables.

La población y la muestra es la misma por ser una población pequeña para el caso en estudio. Así mismo se ha utilizado encuestas para recolectar datos de todos los trabajadores que pertenecen a la agencia Huancayo.

Los resultados de la investigación se han realizado siguiendo técnicas de procesamiento y análisis de datos, tabulados en tablas, gráficas y figuras. La investigación discute y examina los datos obtenidos, desde la hipótesis general, así como

las hipótesis específicas, haciendo comparaciones y/o similitudes con los antecedentes y bases teóricas.

Y se finaliza con las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y los anexos que sustentan el estudio.

Para el desarrollo de la investigación se consideró desarrollar la siguiente estructura:

Capítulo I, se detalla la realidad problemática y posteriormente se plantea la formulación del problema, los objetivos y las correspondientes justificaciones.

Capítulo II, se desarrolló el marco teórico, iniciando con la presentación de los antecedentes de estudio, bases teóricas, definición de conceptos.

Capítulo III, se efectuó la formulación de la hipótesis, y operacionalización de las variables para desarrollar la investigación.

Capítulo IV, se desarrolló la metodología de la investigación (método, tipo, nivel, diseño, etc.), técnicas e instrumentos y el procedimiento de recolección de datos.

Capítulo V, se presentan los resultados del análisis estadístico y con la que se propone la prueba de la hipótesis y finalmente la discusión de resultados.

La autora.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Actualmente los aspectos comerciales en el mundo han evidenciado un panorama cada vez más complejo e incierto, basado en los acelerados cambios tecnológicos que a la par conllevan a generar gran preocupación por aspectos de preservación del medio ambiente; conllevando a establecer, transformaciones económicas, sociales y políticas en los diferentes países de latitudes diversas; esto obviamente estableciendo los mismos efectos en las organizaciones empresariales y que se traducen en un incremento de la competencia y en la necesidad de establecer estrategias para alcanzar una gestión empresarial eficiente, eficaz y sostenible que les permitan estar a la vanguardia y lo más importante; generar valor para sus clientes y viceversa, las organizaciones empresariales en toda latitud, como unidades de desarrollo orientan a la gestión del talento humano la oportunidad de establecer el reto de ser factor fundamental del éxito o el fracaso de una organización.

Los directivos de las organizaciones empresariales visualizan la necesidad de introducir a sus organizaciones las herramientas que posibiliten mejorar los aspectos relacionados a la gestión del talento humano y está relacionada a las estrategias del negocio, determinando un nivel de compromiso más alto de los colaboradores en el logro

de los objetivos de la empresa. Estos aspectos muchas veces pueden determinarse como aspectos de ventajas competitivas de las organizaciones.

En el negocio de actividades bancarias, el recurso humano es considerado como uno de sus activos de mayor jerarquía. Rodríguez (2012) señala que:

El conocimiento de las personas es el principal activo intangible de los bancos, razón por lo cual se determina qué; por eso su gestión es un campo dinámico en cuanto a estudios en la gestión moderna, para las instituciones bancarias, factores como el desempeño y productividad de los trabajadores, son considerados como los de mayor importancia para el éxito de la empresa, más aún por la naturaleza del sector.

En un comentario que realizó Montoya (2016) respecto al talento humano en organizaciones financieras, mencionó que los resultados importantes, progresivos, responsables y sostenibles de las organizaciones no son eventualidades, sino resultado de mentes juiciosas. En su mismo comentario menciona que lo que distingue a las instituciones y a las personas es la inspiración y la sabiduría mostrada en sus decisiones y acciones.

Entonces se establece que en el mundo laboral la competencia profesional constituye en el ser humano el trampolín hacia el logro de sus objetivos individuales, la llamada competencia no es algo que nace con el individuo; por el contrario, es desarrollada por sí mismo desde su mejora personal y humana en el proceso de su vida.

Es preciso mencionar que los conocimientos, las habilidades y las destrezas se forja en el camino de la educación, por lo tanto, es el hecho de que los seres humanos nacemos con determinadas características distintivas como: aptitudes, temperamento, carisma, etc. que ayudan a forjar la personalidad y constituyen premisas sobre las cuales reposa el desarrollo profesional.

Es claro determinar que sin éxito interno no hay éxito externo. En un determinado momento las personas ignoran algo; entonces, el rumbo es despertar en cada institución un espíritu de aprendizaje mutuo, de verdadero trabajo en equipo para compartir sabiduría y el reto individual por crecer integralmente.

En consecuencia, se convierte en un reto para las organizaciones la identificación del talento crítico existente y su capacidad real para adaptar información y desarrollar e implementar estrategias para retener a los mejores talentos, pues todas las organizaciones buscan colaboradores generadores de valor. Gestionar el talento humano ha cambiado, ya que además de atraer a los mejores colaboradores las empresas buscan ser atractivas para poder fidelizarlos.

La Caja Metropolitana es una empresa de operaciones múltiples definida como una empresa especializada en otorgar créditos pignoratícios al público en general, encontrándose también facultada para realizar operaciones activas y pasivas con los concejos provinciales y distritales dependientes de los primeros.

La Caja Metropolitana tiene por finalidad fomentar el ahorro, desarrollar el crédito de consumo en las modalidades de préstamos pignoratícios y personales, concediendo adicionalmente créditos a la micro y pequeña empresa e hipotecarios para financiación de vivienda.

La Caja Metropolitana – Huancayo experimenta, un fenómeno que sucede en casi todas las financieras de la ciudad u otras en el ámbito regional y nacional; y es que a los directivos de las diferentes empresas y agencias les resulta difícil desarrollar planes a mediano plazo con un equipo de trabajo organizado y competente en la distancia del tiempo, esto porque en su mayoría de oportunidades no se puede lograr un nivel alto de fidelización en relación a los clientes internos o colaboradores pues en muchos casos, los mismos, al no encontrar mayores oportunidades de desarrollo profesional y poder

ascender meritoriamente en la entidad, están a la búsqueda de otras oportunidades más atractivas en relación a los aspectos económicos y de desarrollo profesional.

Otro factor es que al no tener mayor participación en el mercado de colocación de préstamos, los colaboradores ven limitados sus ingresos a los sueldos asignados y no tienen mayor motivación por las comisiones de colocación; entonces una meta personal en su mayoría está orientado a alcanzar oportunidades en otras organizaciones; se puede sustentar en la información que tiene en la Caja Metropolitana, donde el promedio de colaboradores que se mantiene en los puestos respectivos, por más de dos años consecutivos es solo de un 23%; es decir la mayoría de los colaboradores después de un año está a la búsqueda de otras oportunidades, a menester de nuestra investigación por no encontrar las oportunidades necesarias y que genera un nivel bajísimo de fidelización.

Por este motivo, la investigación se orienta a establecer el nivel de relación de la gestión del talento humano, en la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo.

1.2. Delimitación del problema

1.2.1. Delimitación Espacial

La investigación se realizó en la Caja Metropolitana – Huancayo, ubicada en la Av. Giráldez N° 239, distrito de Huancayo, provincia de Huancayo y departamento Junín.

1.2.2. Delimitación Temporal

La presente investigación se desarrolló dentro del periodo 2019-2020.

1.2.3. Delimitación Conceptual

La presente investigación se desarrolló bajo los aspectos teóricos como son la gestión del talento humano y la fidelización.

1.3. Formulación del Problema

1.3.1. Problema General.

¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano con la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018?

1.3.2. Problemas Específicos.

- 1) ¿Cómo se relaciona el desempeño laboral con la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018?
- 2) ¿Cómo se relaciona el clima laboral con la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018?
- 3) ¿Cómo se relaciona la selección del personal con la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018?

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación Social

La investigación se justifica en el aspecto social porque en su contexto vincula personas y aborda temas sociales. El factor de análisis es la gestión del talento humano y la fidelización de los colaboradores, basados en que es una preocupación constante de las organizaciones en la actualidad el factor de retención y fidelización de sus clientes internos.

1.4.2. Justificación Teórica

Para la justificación teórica consideramos lo planteado por Bernal (2010), señala que la investigación es la reflexión o el debate académico, cuenta con una justificación teórica, ya que su objetivo puede ser el análisis epistemológico del conocimiento existente sobre un tema, confrontar alguna teoría, proponer nuevos paradigmas o resolver un modelo.

En la investigación se busca establecer la relación que existe entre las variables gestión del talento humano y la variable fidelización de los colaboradores de una organización financiera, con ello deseamos establecer teóricamente la relación y como podría ser útil para las organizaciones empresariales.

1.4.3. Justificación Metodológica

En investigación científica la justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto que se va a realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable. (Bernal, 2010).

Para la investigación se empleó métodos de investigación, técnicas de recolección de datos, instrumentos de medición, escalas para medir las actitudes, tabulación de datos y a su vez análisis estadísticos para un mejor tratamiento de los datos obtenidos, reflejando confiabilidad y transparencia en los resultados encontrados. La investigación tiene un diseño no experimental, de corte transversal y correlacional.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Determinar cómo se relaciona la gestión del talento humano con la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018.

1.5.2. Objetivos Específicos

- 1) Identificar como se relaciona el desempeño laboral con la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018.
- 2) Establecer como se relaciona el clima laboral con la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018.
- 3) Analizar cómo se relaciona la selección del personal con la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

A. Antecedentes Internacionales.

Pérez E. , (2018) presento la tesis: “*Diseño de Investigación: para la Gestión del Talento Humano Como Estrategia para la Retención del Personal para el Puesto de Ejecutivos de Televentas, en una Empresa Financiera de Guatemala*”; para obtener el título de ingeniero industrial en la Universidad de San Carlos de Guatemala.

La investigación sostiene el objetivo: Proponer un modelo de gestión de talento humano, para el puesto de ejecutivo de televentas de una empresa financiera de Guatemala; en una investigación de enfoque cualitativo y de diseño no experimental con un nivel descriptivo; para la investigación se tomo en cuenta una población de 360 ejecutivos y siendo la muestra de 70 ejecutivos a quienes se encuestó; finalmente la tesis presenta la conclusión: que los aspectos considerados en la propuesta resultan ser bastante efectivos para establecerlos como estrategia en las entidades referencia del estudio.

Pérez, (2015), desarrollo la tesis: “La Gestión del Talento Humano y su incidencia en la calidad del servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco

Ltda.” Para la obtención del título de ingeniera de empresas, Universidad Técnica de Ambato – Ecuador.

En la investigación se estableció como objetivo: Establecer la incidencia de la gestión del talento humano en la calidad del servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.; según la autora es una investigación descriptiva de diseño no experimental y transversal, siendo objeto de estudio la población constituida por Establecer la incidencia de la gestión del talento humano en la calidad del servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., y teniendo una muestra de 375 socios a las que se aplicó la encuesta; posterior al análisis de los resultados se concluyó: los directivos de la cooperativa desean incrementar su nómina de socios activos y para ello es necesario desarrollar estrategias para las diversas varias modalidades de créditos, siendo el objetivo motivar a los jóvenes clientes al ahorro y la inversión.

Rojo (2016) sustentó la tesis titulada “Gestión del talento y técnicas de retención de personal clave, caso ENAP refinerías BIOBÍO”, para optar al grado de Magister en ingeniería industrial, Facultad de Ingeniera, Universidad de Concepción – Chile.

En la investigación se planteó el objetivo de identificar los principales elementos motivacionales al interior de ENAP Refinerías BIOBÍO, además, alineados con la gestión del talento, proponer nuevas estrategias de retención para personal clave al interior de la empresa. Por lo cual se determinó; cuando se desea enfocar aspectos preponderantes de estrategias para la retención de personal, se encuentran variados mecanismos expuestos dentro de la literatura tanto local como internacional, esta literatura está orientada a la tarea, de identificar aspectos importantes del comportamiento de los colaboradores en las organizaciones y quedando como misión del equipo encargado de los recursos humanos identificar, implementar y hacer el correcto seguimiento de la o las herramientas que se

acomoden a las necesidades de la organización, pudiendo ser estas las presentadas en este estudio u otras que la empresa considere adecuadas. Por lo mismo, se debe entender que la idea presentada en este estudio pretende ser un apoyo a la gestión del talento, que, aunque tenga una validez solamente al interior de ENAP Refinerías BIOBÍO, la idea puede replicarse a otras organizaciones, o a manera de un nuevo estudio, cubrir la situación local o regional.

B. Antecedentes nacionales.

Alvines & Bendezú, (2018), publico la tesis: “Gestión del talento humano y su impacto en la productividad de una empresa financiera del distrito de San Isidro del departamento de Lima, 2018” para la titulación en la universidad Tecnológica del Perú.

En la investigación se evidencia el objetivo, determinar como la Gestión del talento humano influye en la Productividad de una empresa financiera del distrito de San Isidro, Lima- 2018; teniendo como factor metodologico, un nivel de investigacion explicativa y de diseño no experimental y de corte transversal, teniendo como población, 26 colaboradores a quienes se aplicó la encuesta, de las cuales se obtuvieron resultados que permitio a las autoras concluir: el procedimiento que se realiza en la institución respecto a la selección de personal es fundamental, donde un 34.6% de los encuestados considera que fundamental para obtener al personal más idóneo para los puestos respectivos, teniendo directa implicancia en la productividad.

Chávez & Condori, (2019) presentaron la tesis: “La Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en Mi Banco - Banco de la Microempresa, Sucursal Huancavelica-2019” para la obtencion del titulo profesional en la Universidad Nacional de Huancavelica.

En la investigación se observó como objetivo: Determinar la relación de la Gestión del Talento Humano con el Desempeño Laboral en Mi Banco - Banco de la Microempresa Sucursal Huancavelica – 2019; siendo la metodología tratada: de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada y de nivel correlacional; además, de ser una investigación no experimental; donde la población estaba constituida por 27 trabajadores y por la cantidad mínima aplicaron la muestra censal. En la investigación concluyeron que existe una relación adecuada entre las variables de estudio Gestión del Talento Humano con el Desempeño Laboral en los trabajadores de Mi Banco-Banco de la Microempresa Sucursal Huancavelica-2019 siendo la intensidad de la relación lo mostrado por el coeficiente de “rho” de Spearman $r_s = 0,804$ que se tipifica como positiva considerable y significativa.

Mitta y Dávila (2015) sustentó la tesis titulada Retención del talento humano, políticas y prácticas aplicadas sobre jóvenes “Millennials” en un grupo de organizaciones; para obtener el título en profesional de Licenciado en Gestión Empresarial en la Pontificia Universidad Católica del Perú.

El objetivo planteado fue identificar las políticas y prácticas de retención de personal para fidelizar a los jóvenes Millennials. El estudio arribó a las conclusiones; la generación de los Millennials en la actualidad es importante, no solo por sus características especiales que los hacen diferentes con respecto a las generaciones precedentes, considerando que es la segunda generación más numerosa siguiendo a la generación de los “Baby Boomers”, los cuales, en nuestro país; ya están llegando las últimas etapas de la vida laboral. Estimaciones estadísticas consideran que “para el año 2025 estos equivaldrán al 60% de la fuerza laboral peruana” (los Millennials, 04 de marzo de 2015). Para las organizaciones entonces es muy importante desarrollar estrategias de ser fidelizada “para aprovechar las ventajas que pueden aportar en aspectos

laborales y de toma de decisiones, esto por la formación y dominio de la tecnología, y factores diversos orientados culturalmente, conectados y activistas, haciendo la diferencia, motivando un empuje de los negocios hacia adelante no hacia atrás” (PWC, 2011, p.10). La personalidad de los jóvenes Millennials se moldea fácilmente a los distintos aspectos de la vida cotidiana y esto porque experimentan deseos y requerimientos de superación por los mismos aspectos de competitividad laboral existente en nuestro país.

Alvino, Teixeira y Yapurasi (2016) sustentaron la tesis titulada “*Estrategias de atracción y retención de los trabajadores del área de operaciones de la empresa Vigiandina, La Victoria, 2016*”; para optar el Título de Licenciado en administración y gestión de empresas; Escuela Profesional de Administración y Gestión de Empresas, Universidad Peruana de las Américas, Lima.

La investigación planteó como objetivo; las estrategias de atracción se relacionan con la retención de los trabajadores del área de operaciones de la empresa Vigiandina. Al establecer la gestión del talento humano en relación a las estrategias de retención es preciso considerar que la competencia entre empresas se da a nivel de trabajadores, la lucha está en atraer, seleccionar y retener a los mejores servidores, desarrollando las ventajas competitivas y generando vínculos emocionales. Para los ejecutivos de las organizaciones, es conveniente considerar que los procesos de captación y retención del personal son fundamentales para las empresas, mentalizando un factor fundamental y que se asume como reto debido al crecimiento de las empresas, de la competencia y la escasez de trabajadores en el mercado laboral, considerando que ahora las organizaciones tienen predisposición de tomar en cuenta la edad y ante ello el nivel de experiencia adquirida en funciones específicas, a eso se debe considerar desarrollar un proceso de capacitaciones, entrenamiento y especialización para poder generar valor en los

trabajadores y posteriormente tener la capacidad de retenerlos y tenerlos como ventaja competitiva en el mercado.

2.2. Bases Teóricas

A. Gestión del talento humano

Chiavenato, (2010) define: “la gestión del talento humano refiere al conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales relacionados con personas o recursos; poniendo en práctica procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño”.

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. (Chiavenato, 2010, p. 6)

También manifiesta que es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, para ello es necesario tener una estructura organizativa y la colaboración del esfuerzo humano coordinado. Las organizaciones persiguen objetivos como crecimiento, competitividad, productividad entre otros, mientras que las personas también tienen objetivos individuales: un buen salario, mejorar su calidad de vida, etc.;

por ello es importante que las empresas seleccionen a las personas que cumplan los requisitos que las organizaciones desean alcanzar y al mismo tiempo satisfacer las expectativas que las personas desean al ingresar a las organizaciones.

(Chiavenato, 2010) considera también establecer que la administración de recursos humanos está relacionada con ciertas funciones que desarrolla el administrador y ello está relacionado a las políticas y prácticas necesarias para administrar el trabajo de la persona, a saber:

- Análisis y descripción de cargos
- Diseño de cargos
- Reclutamiento y selección de personal
- Contratación de candidatos seleccionados
- Orientación e integración (inducción) de nuevos funcionarios
- Administración de cargos y salarios
- Incentivos salariales y beneficios sociales
- Evaluación del desempeño de los empleados
- Comunicación con los empleados
- Capacitación y desarrollo del personal
- Desarrollo organizacional
- Higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo
- Relaciones con los empleados y relaciones sindicales

Procesos de la gestión del talento humano

Los componentes de análisis de la gestión del talento humano:

a) *Admisión de personas, división de reclutamiento y selección de personal:*

¿Quién debe trabajar en la organización? procesos utilizados para incluir

nuevas personas en la empresa. Pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección de personas (Psicólogos, Sociólogos). (Chiavenato, 2010)

- b) ***Aplicación de personas, División de cargos y salarios:*** ¿Qué deberán hacer las personas? Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño, (Estadísticos, analistas de cargos y salarios).
- c) ***Compensación de las personas, División de beneficios sociales:*** ¿Cómo compensar a las personas? procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales, (Trabajadores sociales, Especialistas en programas de bienestar).
- d) ***Desarrollo de personas, División de capacitación:*** ¿Cómo desarrollar a las personas? son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración (Analistas de capacitación, Instructores, Comunicadores).
- e) ***Mantenimiento de personas, División de higiene y seguridad:*** ¿Cómo retener a las personas en el trabajo? procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y

mantenimiento de las relaciones sindicales (Médicos, Enfermeras, Ingenieros de seguridad, Especialistas en capacitación de vida).

- f) ***Evaluación de personas, División de personal:*** ¿Cómo saber lo que hacen y lo que son? procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye base de datos y sistemas de información gerenciales, (Auxiliares de personal, Analistas de disciplina).

(Vallejo, 2015) afirma que cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; el tratamiento del talento humano como capital humano, que debe considerarse de real importancia por sus capacidades, sus aptitudes, por valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza, labor que debe ser reconocida por parte de la organización para que se esté se encuentra a gusto al trabajar.

Los objetivos de la administración del talento humano deben contribuir a la eficacia de la organización; estos son:

- 1) ***Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.*** Se refiere al cumplimiento de los mismos.
- 2) ***Proporcionar competitividad a la organización.*** Es decir, saber crear, desarrollar y aplicar habilidades y competencias del personal; ser productivos.
- 3) ***Proporcionar a la organización personas idóneas y motivadas.*** Recluta y selecciona al personal más idóneo para retenerlo y mantenerlo motivado.
- 4) ***Incrementar la satisfacción en el trabajo.*** Las personas satisfechas son más productivas, pero las personas insatisfechas se desvinculan de la empresa, se

ausentan con frecuencia, lo que provoca un índice de infelicidad. En cambio, los trabajadores internos felices constituyen el éxito de la empresa.

- 5) ***Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.*** Para desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo son importantes los siguientes aspectos: el estilo de administración, la libertad, la autonomía para tomar decisiones, el ambiente de trabajo agradable, la familiaridad, la seguridad en el empleo, las horas adecuadas de trabajo y las tareas significativas agradables. Es convertir a la organización en un lugar deseable y atractivo para retener a los talentos.
- 6) ***Administrar y generar cambios.*** Es adaptarse a los cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos. Los cambios traen nuevos enfoques que son flexibles y ágiles, mismos que proponen nuevas estrategias, filosofías, programas, procedimientos y soluciones a los problemas actuales y tendencias del mercado.
- 7) ***Mantener políticas éticas y de transparencia.*** Rendición de cuentas que muestre la transparencia, que sea justa, confiable y ética.
- 8) ***Sinergia.*** Es trabajar todos para un mismo fin, un mismo objetivo, sean estos de la organización o personales. Es decir, buscamos relaciones ganar-ganar; a esto se conoce como cultura corporativa o estilo de administración.
- 9) ***Diseñar el trabajo individual y en equipo.*** El diseño de trabajo individual y grupal debe ser significativo, agradable y motivador, ofreciendo excelentes condiciones de trabajo, mejorando las condiciones de vida dentro de la organización.

- 10) **Recompensar a los talentos.** Es importante recompensar el cumplimiento de los objetivos de los trabajadores y recompensar, estimular su actuación dentro de la empresa.
- 11) **Evaluar su desempeño.** La evaluación permite mejorar continuamente aspectos del capital humano y capital intelectual de las personas en la organización.

La importancia para todo tipo de organizaciones, según (Vallejo, 2015): Existen trabajadores que están insatisfechos con el empleo actual o el clima organizacional, convirtiéndose en una preocupación para los gerentes; estos problemas, si no se resuelven al momento, se convertirán en urgencias por resolverse. En las empresas, existe un sinnúmero de problemas y conflictos que deben ser resueltos por las personas que trabajan en la organización; para ello es necesario contar con trabajadores calificados, con capacidad de respuesta inmediata y resolución de conflictos. (p.21).

Considerando lo aportado por Vallejos, en su Libro “Gestión del talento humano”, se puede encontrar que en diferentes orbes existe la preocupación constante de los ejecutivos o administradores por la retención de los colaboradores, puesto que muchas veces no están satisfechos y se identifican poco por las formas de trato o atención que buscan o les corresponde; tal es el caso de la financiera que es parte de la presente investigación.

1. Desempeño Laboral:

En la Web especializada en aportes teóricos administrativos, Hay Group (2013) se señala que: La gestión estratégica del desempeño es, una de las grandes preocupaciones que ocupa a los responsables de gerenciar el talento humano en las organizaciones, su inquietud por conocer los avances y contribuciones de cada uno de los funcionarios y la urgencia de intervenir en los procesos de mejoramiento continuo hace necesario

comprender el impacto de implementar y desarrollar un adecuada Gestión del Desempeño (p. 245).

Directamente entendemos que hace referencia a la evaluación de los desempeños obtenidos por el personal, involucra necesariamente una mirada a todas las acciones que realiza la organización para favorecer el cumplimiento de los resultados esperados que fueron previamente plasmados como objetivos organizacionales.

Por lo mismo consideramos que la gestión del desempeño comienza con el mismo proceso de selección, la identificación de los perfiles de las personas requeridas para los cargos, las acciones de formación y entrenamiento que se desarrollan, los factores motivacionales de cada una de las personas e incluso los elementos propios de la cultura empresarial que conllevan al compromiso y la motivación de las personas. Para lo cual se explica las tres fases de la gestión del desempeño.

- ***Fase I: Planificación del desempeño y definición de objetivos***, en esta primera fase del proceso de evaluación, el evaluador define unos parámetros o líneas de actuación que ha de llevar a cabo el evaluado en un periodo de tiempo limitado. (Wikilibros, 2012)
- ***Fase II: Seguimiento del desempeño***, Fase en la cual se analizan tanto las actividades realizadas por el evaluado como la progresión de los resultados obtenidos, con objeto de reforzar aquellas acciones que sean correctas y de corregir las acciones inadecuadas. (Wikilibros, 2012)
- ***Fase III: Evaluación del desempeño***, Proceso por el cual se analizan los resultados obtenidos en comparación con los pactados al inicio y se realiza una valoración global de todo el proceso llevado a cabo por el evaluado. (Wikilibros, 2012)

2. Clima laboral

Es importante entender que el comportamiento del individuo o colaborador en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma como éste puede tener conceptos respecto al clima de trabajo y los componentes de la organización.

Cuando se refiere a características personales se está hablando por nombrar algunas, de la motivación, la satisfacción y las actitudes del individuo que al ser unidas a la percepción que éste se hace de su mundo laboral al cual pertenece, a los procesos y la estructura organizacional de la empresa de la que forma parte, determinan en gran medida el comportamiento que el individuo tendrá en cuanto al rendimiento y productividad de la empresa se refiere. (Lewin, 1951).

Brunet (2011) resalta la existencia de una polémica bastante grande respecto a la definición que se tiene del concepto de clima organizacional. En efecto, el clima de una organización puede ser percibido por un individuo sin que esté consciente del papel y la existencia de los factores que lo componen, es así como resulta difícil medir el clima, ya que nunca se sabe concretamente si el empleado lo evalúa en función de sus opiniones personales o de las características de la organización.

Goncalves (2000) establece lo siguiente: A fin de comprender mejor el concepto de clima organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente. (Goncalves, 2000)
- El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

- El clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa. (Goncalves, 2000)
- El clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico. (Goncalves, 2000)

3. Selección de Personal

La selección como proceso, implica el atravesamiento de diferentes etapas, que se retroalimentan entre sí, por lo cual tiene un carácter dinámico.

De acuerdo a los especialistas de la web (Fundaciónforo, 2015); es prioritario conocer el siguiente procedimiento en la selección:

- **Descripción del puesto:** El análisis del puesto no hace referencia a las personas que lo ocupan. Como su nombre lo indica, brinda información sobre las obligaciones del puesto, responsabilidades, autoridad, relaciones con otros puestos, todo lo relacionado con la posición en sí: Título del puesto, división, sector o gerencia. Si tiene gente a cargo o no, actividades, tareas y responsabilidades como comportamientos asociados, estándares de rendimiento, máquinas u otros elementos necesarios, condiciones laborales o contexto de la posición, requerimientos de personalidad (competencias conductuales). Competencias técnicas: nivel y tipo de educación, experiencia previa requerida, conocimientos específicos, interrelaciones con otras áreas de la empresa o con el exterior. (Fundaciónforo, 2015)

- **Requerimientos objetivos:** Los que no estén descritos: edad, sexo, domicilio aceptable, disponibilidad horaria, permiso de conducir, etc. condiciones de contratación, remuneración, beneficios. (Fundaciónforo, 2015)
- **Análisis de las áreas de resultados:** Cuáles son los resultados que debe alcanzar la persona que ocupe el puesto, más allá de las tareas, cuáles son los resultados esperados. (Fundaciónforo, 2015)
- **Análisis de las situaciones críticas para el éxito en el puesto de trabajo:** Identificar las situaciones específicas en las que el ocupante del puesto de trabajo analizado debe poner en juego sus destrezas y capacidades, sus conocimientos y experiencias, de modo que se consigan los resultados deseados. (Fundaciónforo, 2015)
- **Análisis del entorno:** Se analiza el tipo de jefe inmediato, su modalidad de conducción, y el grupo de trabajo al cual va a pertenecer. (Fundaciónforo, 2015)
- **Perfil motivacional:**Cuál es su orientación motivacional actual y si la empresa puede satisfacerla. (Fundaciónforo, 2015)
- **Posibilidad de Desarrollo:** Si las posibilidades de desarrollo que brinda la organización son acordes con el potencial y las expectativas del postulante. (Fundaciónforo, 2015)

B. Fidelización

“La fidelización del cliente es un proceso que consiste en desarrollar una relación positiva entre los consumidores y la empresa, para que regresen a comprar tus productos o servicios” (Escamilla, 2020).

Al establecer una definición sobre la fidelización de clientes, en el caso particular de los clientes internos, se desea considerar a los colaboradores de toda organización y que mantengan relaciones laborales estables y continuas, o de largo plazo con ésta.

“La fidelidad se produce cuando existe una correspondencia favorable entre la actitud del individuo frente a la organización y su comportamiento de identificación y compromiso con la misma”. (Hartmann, Apaolaza, & Forcada, 2001)

Constituye la situación ideal tanto para la empresa como para el cliente. El cliente es fiel, importancia de la fidelización de clientes El principal beneficio de la fidelización de clientes es la mejora en la rentabilidad de la «amigo de la empresa» y, muy a menudo, empresa, derivada de: actúa como prescriptor de la compañía. (Hartmann, Apaolaza, & Forcada, 2001) p. 67).

a. La fidelización del cliente interno o colaboradores

Las organizaciones, en un mercado tan competitivo como el actual, no pueden consentirse a sí mismos el lujo de perder a los mejores empleados de cualquier nivel desde los de cargo ejecutivo hasta la parte operativa. Atraer y retener a los trabajadores más eficaces y rentables, conllevará a desarrollar una verdadera inversión de futuro. Al hablar de ventajas competitivas nos orientamos también a considerar que las organizaciones empresariales que desarrollan estrategias de retención a sus mejores empleados y los tratan, como los activos más importantes que poseen; entonces es de vital importancia establecer firmemente que los empleados o clientes internos son una herramienta de competencia importantísima, y es que la labor que desarrollan desde las relaciones entre la empresa y sus clientes externos, son el reflejo de los valores de la empresa en el exterior.

b. El empleado a fidelizar

En estos tiempos de competitividad extrema, las organizaciones están, desarrollando perfiles de empleados; con capacidad de asumir retos laborales a presión, personas con ambiciones de crecer profesionalmente y poder aportar a la organizaciones con aportes que conlleven a la toma de decisiones más adecuadas; los ejecutivos de las organizaciones tienen presente que las personas, que brindan sus servicios en la organización, posiblemente piensen en dejar mañana mismo o quizá en unos meses la empresa, considerar que están prestos a recibir mejores ofertas laborales o de lo contrario; están constantemente indagando en las ofertas de empleo, dejando currículos y esperando una oportunidad. Esto representa un auténtico riesgo para la empresa, ya que estos empleados con edades comprendidas entre los 30 y 45 años, son los que potencialmente serán los futuros líderes de una organización.

Considerando el ámbito competitivo empresarial, con tantas oportunidades de empleo disponibles para la gente válida y eficaz, los trabajadores intentan conocer qué es lo que ocurre en el mercado laboral.

Es por esto que las empresas deben plantearse muy en serio, el realizar un esfuerzo importante en mantener a sus empleados contentos. Es hora de trabajar duro y tratar de retener a los que realmente merecen la pena.

c. La actitud de la empresa

Con las características mencionadas del mercado laboral, los ejecutivos de las organizaciones deben buscar cómo satisfacer las necesidades específicas de cada trabajador. Un factor importante es aportar en el crecimiento personal y profesional de los colaboradores, para ello ofrecerles capacitaciones, cursos de entrenamiento, estrategias de motivación, etc. Además, es necesario establecer como la filosofía de la organización que los empleados necesitan que se les demuestre humanidad y lealtad.

Es muy importante considerar que al igual que ocurre con los clientes externos de una organización, es mucho más costoso seleccionar y formar nuevos candidatos que retener a los empleados actuales. Tomar en cuenta que existen clientes que son verdaderamente fieles al empleado y no tienen ningún inconveniente en seguir al mismo si éste cambia de empresa.

Como dicen Collins y Porras (1997) "Una ideología clara y bien expresada atrae a la empresa a personas cuyos valores personales son compatibles con los valores centrales de la misma. Y la inversa; repele a aquellos cuyos valores personales son incompatibles". (p. 28).

d. Importancia de fidelizar

Existe un perfil de empleado muy habitual, en las empresas de hoy en día, al que hay que prestar una atención especial. Se trata de la gente, que posiblemente no vayan a dejar mañana mismo o quizá en unos meses la empresa, pero están constantemente indagando en las ofertas de empleo, dejando curriculum y esperando una oportunidad. Esto representa un auténtico riesgo para la empresa, ya que estos empleados con edades comprendidas entre los 30 y 44 años, son los que potencialmente serán los futuros líderes de una organización. (Estrategia magazine, 2020)

Mientras en las organizaciones, los ejecutivos estén concentrados en buscar la estrategia más adecuada para atraer clientes y buscar la forma de convencerlos para un retorno y con ello garantizar las ventas de la empresa, están descuidando el factor humano, el grupo que hace posible que las estrategias que se desarrollan en la empresa

sean efectivas, ante esa indiferencia muchos están condicionando su permanencia a mejores condiciones de trabajo y motivación.

e. La fidelización del cliente interno como objetivo empresarial

Los especialistas de la web Estrategia Magazine, plantean que: “La empresa debe buscar cómo satisfacer las necesidades específicas de cada trabajador. Y los directivos preocupados por ello demuestran humanidad y lealtad hacia el empleado”. (Estrategia magazine, 2020)

Está comprobado que, un empleado con una actitud positiva en su trabajo y en las relaciones con los clientes, está menos predispuesto a abandonar la empresa, porque su vinculación con ella es mayor. Al igual que ocurre con los clientes de una empresa, es mucho más costoso seleccionar y formar nuevos candidatos que retener a los empleados actuales. Hay incluso clientes que son verdaderamente fieles al empleado y no tienen ningún inconveniente en seguir al mismo si éste cambia de empresa. (Estrategia magazine, 2020).

Los directivos de la empresa no solo deben limitarse a medir el desempeño de los trabajadores y buscar premiar a los mejores como factor estratégico, sino pensar en las condiciones que garanticen el crecimiento no solo personal sino profesional de cada uno de ellos y garantizar la presencia de ellos por mucho tiempo en la organización y que no esté limitado a el cumplimiento de las metas que se le establece.

Según Seto, D. (2003), la literatura del marketing sugiere que el constructo fidelidad se basa en tres dimensiones diferentes:

1. La lealtad como comportamiento, interpretada como una forma de comportamiento del cliente dirigido hacia una marca particular durante el tiempo, incluye las compras repetidas. (Seto, 2003)

2. La lealtad como actitud, como sugiere la literatura, para hablar de fidelidad se requiere tanto una actitud favorable superior en relación a otras alternativas potenciales, como un comportamiento de compra repetido. Por tanto, la clave para entender el concepto de fidelidad es la relación entre una actitud relativa hacia una entidad (marca/servicio/vendedor) y un comportamiento de compra repetido. (Seto, 2003)

3. La lealtad cognitiva, donde la dimensión cognitiva de la fidelidad se pone de manifiesto. El compromiso del cliente con su proveedor de servicios como resultado de un proceso de evaluación y de algunos factores situacionales (tales como, por ejemplo: la frecuencia de la compra, el número de establecimientos cercanos, entre otros). (Seto, 2003)

Considerando lo mencionado por Seto, en relación a las dimensiones; concuerda con (Gremler & Brown, 1996, p. 173) en el concepto de fidelidad como:

El grado en el cual un cliente exhibe un comportamiento de compra repetido hacia un proveedor de servicio, posee una disposición actitudinal positiva hacia el proveedor, y considera el uso solamente de este proveedor cuando necesita de este servicio. (Gremler & Brown, 1996, p. 173).

Sin embargo, esto enfocado a lo que es el cliente interno se puede concluir que el factor de retención y su posterior fidelización de los colaboradores de una organización, depende directamente de las estrategias que puede utilizar la empresa; para poder lograr el valor de fidelización por parte de sus colaboradores. (Gremler & Brown, 1996, p. 173)

Modelos estratégicos para la fidelización.

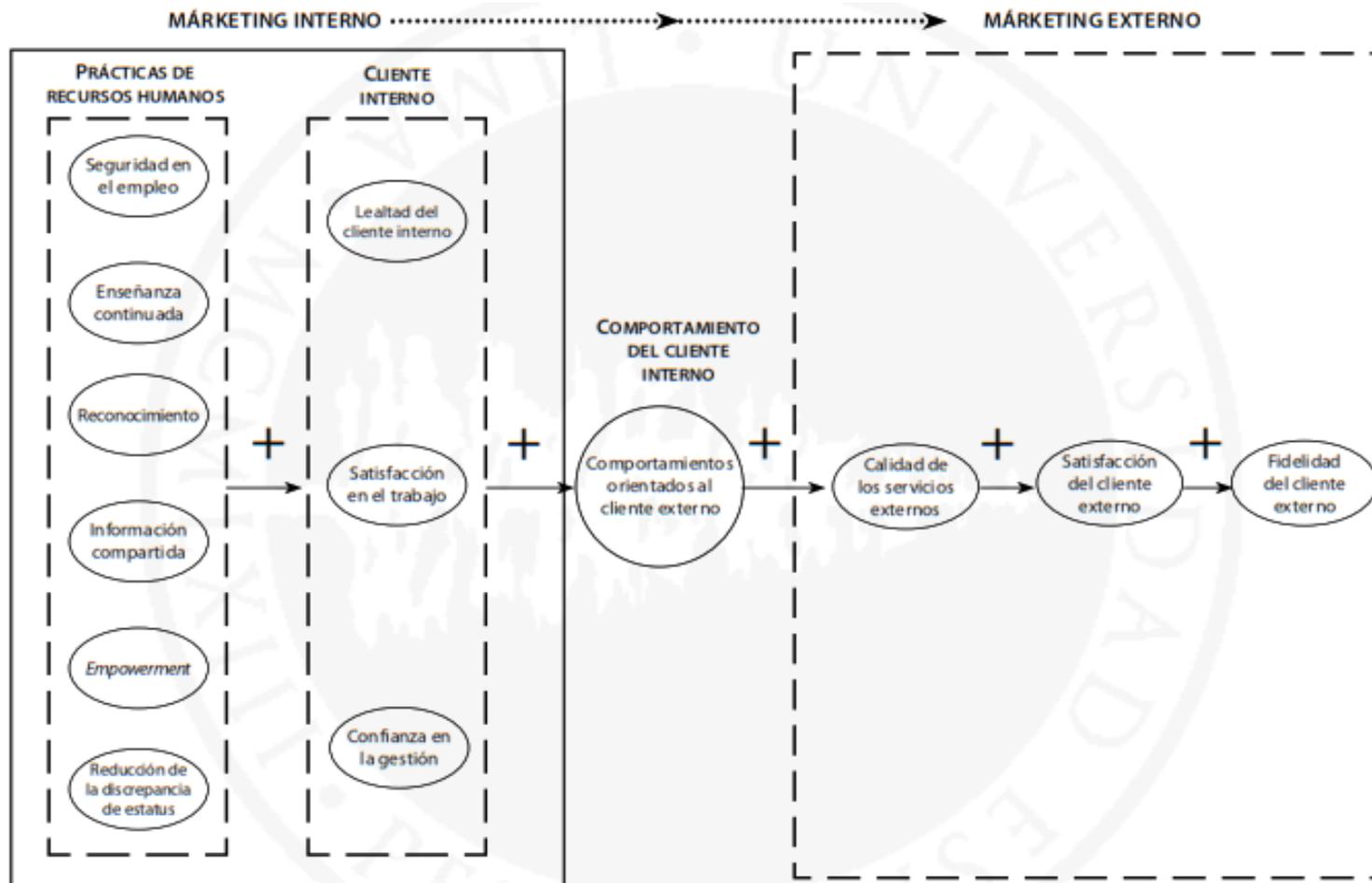
El modelo sugerido por (Bansal, Mendelson, & Sharma, 2001) presenta la relación entre las actividades del marketing interno y sus efectos sobre el marketing externo. La línea general de la construcción del modelo se especifica con frases como esta: “Con empleados satisfechos tenemos clientes satisfechos”.

Para los autores, el compromiso interno de los empleados, la satisfacción en el trabajo y la confianza en la gestión son los elementos principales para alcanzar, al final, la lealtad del cliente. Los tres componentes pueden alcanzarse a partir de las prácticas de gestión de recursos humanos que se detallan en la figura.

Los autores mencionados presentan la siguiente figura:

Figura 1:

Modelo para alcanzar la fidelización del cliente interno



Fuente: The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes; (Bansal, Mendelson, & Sharma, 2001).

2.3. Marco Conceptual

a. Clima laboral. Es el medio ambiente físico y humano en el que se desarrolla el trabajo. Influye en la satisfacción del personal y está relacionado con la forma de relacionarse y la cultura de la empresa.

b. Gestión de talento humano. Conjunto de actividades que ponen en funcionamiento, desarrollan y movilizan a las personas dotadas de conocimientos, habilidades y competencias de las cuales una organización necesita para lograr sus objetivos.

c. Desempeño laboral. Es la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas previamente establecidos.

d. Fidelización. Es un concepto de marketing que designa la lealtad de un cliente a una marca, producto o servicio concretos, que compra o a los que recurre de forma continua o periódica.

e. Fidelización del Talento. Es detectar el talento, actuar en consecuencia ofreciendo nuevas oportunidades y desafíos, en definitiva, seguir desarrollando el talento para conseguir que evolucione a niveles más altos.

f. Lealtad. Sentimiento de respeto y fidelidad a los propios principios morales, a los compromisos establecidos o hacia alguien, una persona leal es aquella que se caracteriza por ser dedicada, y cumplidora e inclusive cuando las circunstancias son adversas, así como defender en lo que cree.

g. Selección de personal. Es la selección de la persona más adecuada entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal.

CAPITULO III: HIPÓTESIS

3.1. Hipótesis de la Investigación

3.1.1. Hipótesis General

La Gestión del Talento Humano se relaciona significativamente con la Fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018.

3.1.2. Hipótesis Específicas.

- 1) El Desempeño Laboral se relaciona significativamente con la Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018.
- 2) El Clima Laboral se relaciona significativamente con la Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018.
- 3) La Selección del Personal se relaciona significativamente con la Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018.

3.2. Variables de la Investigación

a. Variable (V₁): Gestión del Talento Humano

Se entiende como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no

entenderemos solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación, aptitudes, potencialidades, salud. (Chiavenato, 2010)

b. Variable (V₂): Fidelización

La fidelidad se produce cuando existe una correspondencia favorable entre la actitud del individuo frente a la organización y su comportamiento de identificación y compromiso con la misma. (Seto, 2003)

Operacionalización de las Variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala de medición
VARIABLE (V₁): Gestión del Talento Humano	Desempeño Laboral	Conocimiento en gestión de talento humano.	1,2,3,4,5	Cuestionario	ORDINAL Escala de Likert 1) Nunca 2) Casi nunca 3) A veces 4) Casi siempre 5) Siempre
		Aplicación de la evaluación de desempeño en diferentes modalidades.			
	Clima Laboral	Satisfacción del clima laboral en la organización.	6,7,8,		
		Optimización de los factores del clima laboral.			
	Selección del Personal	Identificar las necesidades específicas para el reclutamiento del nuevo talento.	9,10,11		
		Identificar las situaciones en las que el ocupante del puesto solicita su rotación.			
VARIABLE (V₂): Fidelización	La lealtad como comportamiento	Evaluar cual es la motivación del talento humano para continuar en la empresa.	1,2,3	Cuestionario	ORDINAL Escala de Likert 1) Nunca 2) Casi nunca 3) A veces 4) Casi siempre 5) Siempre
	La lealtad como actitud	Determinar su nivel de satisfacción con la organización.	4,5,6,7		
	La lealtad cognitiva	Conocer las relaciones personales y fidelizar su compromiso.	8,9,10		

CAPITULO IV: METODOLOGÍA

4.1. Método de Investigación

El método general, el utilizado fue el método científico, que según (Bunge, 1972), quien especifica la organización de este en 8 pasos: fundamentación del problema de investigación, planteo de conjeturas relativas con la experiencia, elaboración de la hipótesis general y específicos, determinar el diseño de investigación, validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos; contrastación e interpretación de resultados, clarificación de las conjeturas, generalización de los resultados, partes que han sido especificadas en el proyecto de investigación y que son parte de la estructura de la tesis.

Métodos específicos, se trabajó bajo el método analítico, el cual permite descomponer el todo en partes, para una mejor síntesis del comportamiento de nuestras variables y sus dimensiones (Abad, 2000).

Además, se planteó el método hipotético el cual permite formular los posibles alcances a la que llega la tesis.

4.2. Tipo de la Investigación

La investigación es de tipo aplicada, como manifiesta (Chávez, 2007) esta tiene como fin principal resolver un problema en un periodo de tiempo corto. Dirigida a la

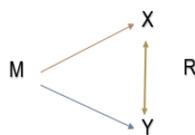
aplicación inmediata mediante acciones concretas para enfrentar el problema. Por tanto, se dirige a la acción inminente y no al desarrollo de la teoría y sus resultados, mediante actividades precisas para enfrentar el problema (pag.134)

4.3. Nivel de investigación

La investigación es de nivel correlacional (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014) señalan, debido a que se describieron las características en relación a las variables de estudio y luego se evaluó el grado de correlación entre las mismas, de acuerdo a los objetivos planteados.

4.4. Diseño de la Investigación

La investigación es de un diseño no experimental, de corte transversal y de tipo descriptivo correlacional (Sánchez & Reyes, 1996) respaldan, toda vez que no se desarrollaron correlaciones para alcanzar resultados. Asimismo, la información acopiada fue obtenida en un mismo momento de a la muestra. Y es correlacional, debido a que la unidad de análisis fue la misma, para el estudio se consideró como unidad de análisis al trabajador de la Caja Metropolitana - Huancayo.



Donde:

M = Muestra de investigación, colaboradores de la Caja Metropolitana –Huancayo

X = Variable 1 Gestión del Talento Humano.

Y = Variable 2 Fidelización.

R = Correlación de las variables de estudio

4.5. Población y Muestra

Para (Oseda, 2015) la población es la cantidad total de observaciones estudiadas, siendo la muestra parte de la población que presenta las características tomadas en cuenta y delimitadas para la investigación.

Desde este punto de vista la población estudiada, son todos los trabajadores de la Caja Metropolitana - Huancayo en el periodo, 2018, la cual asciende a un total de 35 trabajadores de planta (Administrador, jefe de operaciones, analistas de créditos y cajeros), quienes explican los detalles acerca de la Gestión del Talento Humano, mediante sus respuestas.

Puesto que, en la empresa sujeto a la investigación, solo se cuenta con un mínimo adecuado de trabajadores no aplicamos formula alguna para hallar la muestra, sino que por el contrario se aplica la muestra censal, es decir a la cantidad total de trabajadores de la caja metropolitana – Huancayo.

Total, de la muestra censal = 35 trabajadores.

4.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

a. Técnicas de Recolección de Datos

La técnica para la recolección de datos fue la encuesta. (Bernal Torres, 2010) respalda en el sentido que se aplicó a la unidad de análisis respectiva. Esta técnica permitió acopiar información individual de los trabajadores de la caja metropolitana – Huancayo.

b. Instrumentos de Recolección de Datos

Para la recolección de datos se emplearon como instrumentos los cuestionarios: El primer cuestionario se refiere a la variable gestión del talento humano, y el segundo

cuestionario, referido a la Fidelización. Ambos cuestionarios, fueron adaptados y tomados de los autores que tiene amplia aplicabilidad. Estos cuestionarios pueden encontrarse en los anexos.

4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Según Hernández et, al. (2014), el análisis de datos consiste en realizar un conjunto de métodos estadísticos que se relacionan con demostrar la hipótesis planteada en la investigación y alcanzar los objetivos, como tablas de frecuencia, gráficos, y el análisis mediante algunos cálculos, de modo tal que sean coherentes con el objetivo, tipo y diseño de investigación. Los datos serán recolectados a partir del cuestionario planteado, de forma tal que se puedan obtener la mayor información posible y requerida por este tipo de encuesta.

El procedimiento de recolección de datos se desarrolló de la siguiente manera:

- Validación de expertos de los instrumentos.
- Presentación de una solicitud a la Administración de la Caja Metropolitana - Huancayo para la aplicación de los instrumentos.
- Aplicación de los instrumentos a los trabajadores de la Caja Metropolitana - Huancayo.

4.8. Aspectos éticos de la Investigación

Para el desarrollo de la presente investigación, se consideró respetar lo establecido por la universidad y en su documento estatuto universitario, donde se establece una estructura para el desarrollo de la tesis y con ello tener la posibilidad de obtener el título profesional, es importante mencionar que se consideró respetar minuciosamente los derechos de autor que consigna la ley y por ello se citó oportunamente el uso de los aportes de los autores de diversos aportes.

CAPITULO V: RESULTADOS

5.1. Descripción de resultados

La información generada es a través de las encuestas realizadas a los diferentes colaboradores de la Caja Metropolitana Agencia Huancayo – 2018, inicialmente se formuló una base de datos conocido también como sabana de datos en Excel y posteriormente fueron procesados con el uso del Software SPSS en su versión 24.

Los resultados obtenidos se procesaron para ser analizados por dimensiones de cada una de las variables establecidas en el trabajo de investigación.

A. Presentación de Resultados en Tablas y Figuras

De la aplicación de las encuestas, sus resultados se procedieron a desarrollar el análisis y presentamos los resultados estadísticos siguientes:

Tabla 1T

Tabla General de datos Estadísticos

Estadísticos	G. T. H. (Ag.)	D. Lab (Ag.)	C. Lab (Ag.)	Sel. Pers. (Ag.)	Fidel. (Ag.)	Lealt. (Ag.)	Lealtad Act. (Ag.)	Lealt. Cog. (Ag.)
Media	2,66	2,54	2,83	3,00	2,83	2,11	2,77	2,63
Error estándar de la media	0,192	0,240	0,207	0,192	0,181	0,182	0,174	0,164
Mediana	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00
Moda	3	1	2 ^a	4	3	2	2 ^a	3
Desv. Desviación	1,136	1,421	1,224	1,138	1,071	1,078	1,031	0,973

Elaboración propia

a. Resultados de la variable (V1): gestión del talento humano

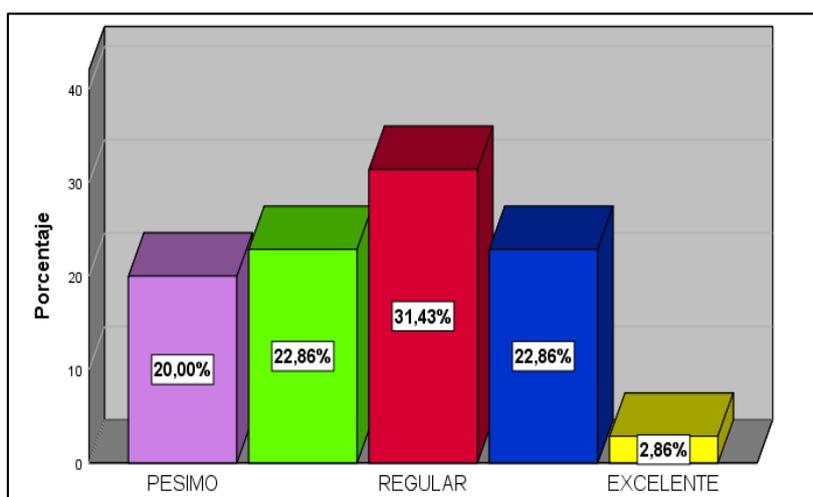
Tabla 2

Resultados de la Variable Gestión del Talento Humano

Valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pésimo	7	20,0	20,0	20,0
Malo	8	22,9	22,9	42,9
Regular	11	31,4	31,4	74,3
Bueno	8	22,9	22,9	97,1
Excelente	1	2,9	2,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Figura 2.

Variable Gestión Talento Humano



De la aplicación de la encuesta a la muestra respectiva, los resultados nos proporcionaron la siguiente información: un 2.86% opinaron que es excelente la gestión del talento humano que se aplicó dentro de la agencia, un 31.43% consideró que no es bueno ni malo la gestión del talento humano en una de las agencia de la Caja Metropolitana siendo la mayoría en porcentaje de la muestra, contrariamente y de forma muy negativa se tiene que un 20% de los encuestados consideraron que es pésima la gestión del talento humano dentro de la agencia pese que la oficina de GTH ha impulsado su descentralización.

b. Dimensión Desempeño Laboral

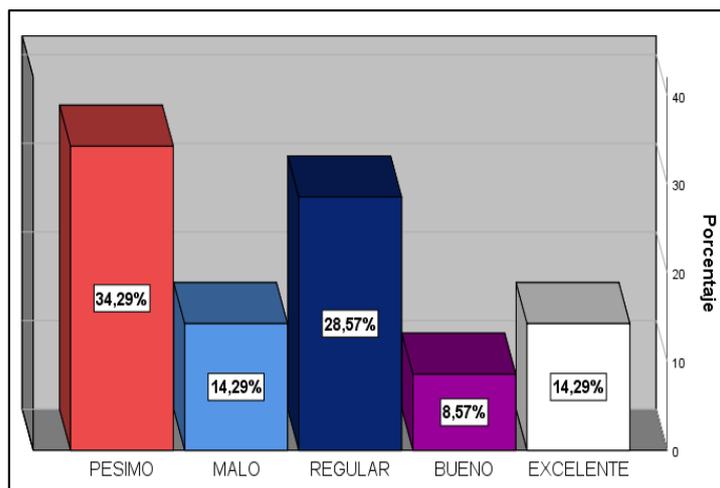
Tabla 3

Resultados de la Dimensión Desempeño Laboral

V<<alores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pésimo	12	34,3	34,3	34,3
Malo	5	14,3	14,3	48,6
Regular	10	28,6	28,6	77,1
Bueno	3	8,6	8,6	85,7
Excelente	5	14,3	14,3	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Figura 3.

Dimensión Desempeño Laboral.



Los resultados que se obtuvieron de la muestra de la investigación, presentaron lo siguiente: un 14,29 % mostraron que la aplicación y evaluación del Desempeño Laboral fue de mucha ayuda para determinar el potencial de cada colaborador y que permite seguir una línea de carrera en el tiempo; un 28,57% asumieron que el Desempeño laboral no se dio de manera adecuada y por ello no es determinante para continuar con una línea de carrera y por último encontramos que el 34,29% de los encuestados tenían una percepción negativa respecto al Desempeño laboral y siendo la mayoría de la muestra encuestada, ellos opinaron que las evaluaciones de desempeño laboral que están dentro de los instrumentos de gestión no se dieron de manera correcta ni oportuna y que no se cuenta con la transparencia debida.

c. Dimensión Clima Laboral

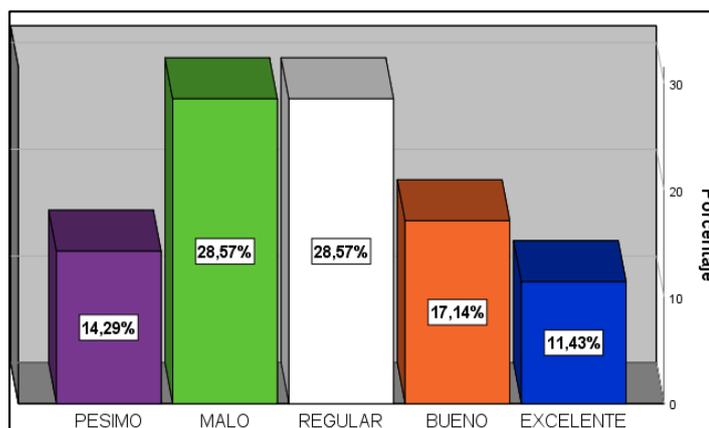
Tabla 4

Resultados de la Dimensión Clima Laboral

Valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pésimo	5	14,3	14,3	14,3
Malo	10	28,6	28,6	42,9
Regular	10	28,6	28,6	71,4
Bueno	6	17,1	17,1	88,6
Excelente	4	11,4	11,4	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Figura 4.

Dimensión Clima Laboral.



Respecto al Clima Laboral presentamos los siguientes resultados; que un 11,43 % consideró que el Clima Laboral dentro de la organización es excelente y que depende principalmente de los integrantes y líderes de cada agencia; con ciertas limitaciones o dudas un grupo con un porcentaje igualitario de 28,57 % que en conjunto es de 57,14 % manifestó que el Clima Laboral es regular o malo, consideraron también que puede mejorar según el líder que asuma la jefatura en la agencia y finalmente un 14,29% opinaron que es pésimo el Clima Laboral en la agencia.

d. Dimensión Selección de Personal

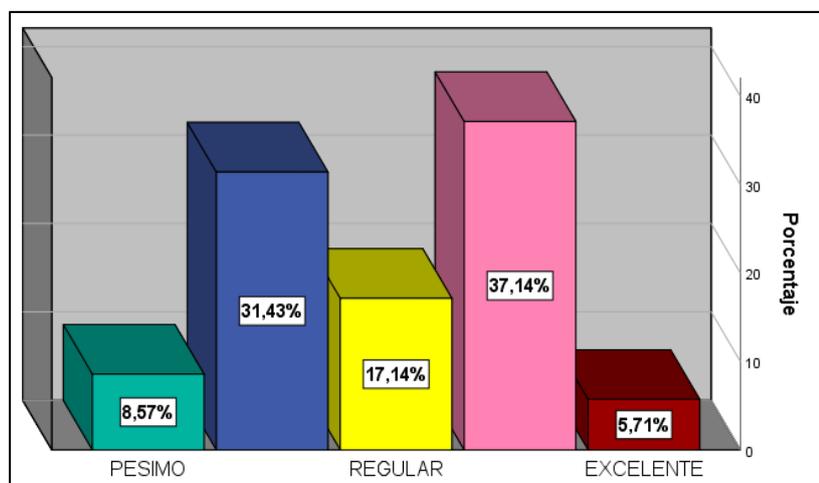
Tabla 5

Resultados de la Dimensión Selección de Personal

Valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pésimo	3	8,6	8,6	8,6
Malo	11	31,4	31,4	40,0
Regular	6	17,1	17,1	57,1
Bueno	13	37,1	37,1	94,3
Excelente	2	5,7	5,7	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Figura 5.

Dimensión Selección del Personal



Los resultados de la dimensión selección del personal presentó que el 37,14% de los encuestados manifestaron que el proceso de selección al personal es bueno y que es muy importante el reclutar y seleccionar a los colaboradores idóneos para que generen una línea de carrera exitosa; por otro lado, un 31,43 % lado consideró que es malo, sobre todo la elección de un nuevo colaborador puesto que en ocasiones no se otorga el puesto por meritocracia sino por recomendaciones.

e. **Resultados de la variable (V2): fidelización.**

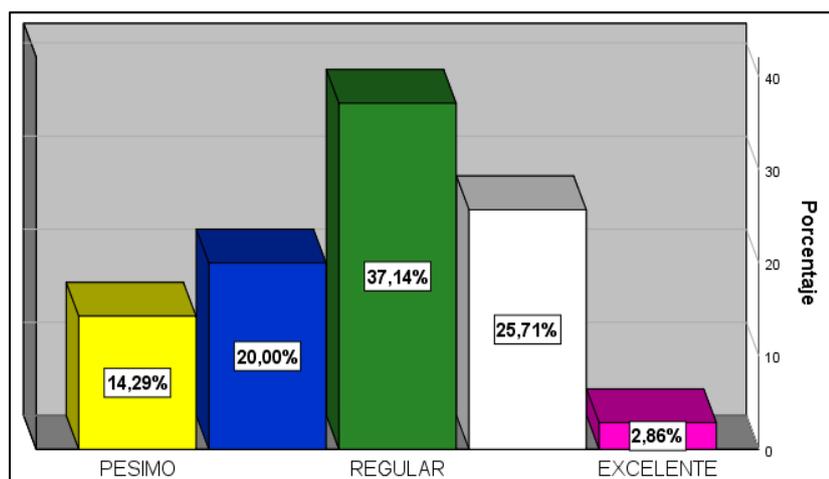
Tabla 6

Resultados de la Variable Fidelización

Valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pésimo	5	14,3	14,3	14,3
Malo	7	20,0	20,0	34,3
Regular	13	37,1	37,1	71,4
Bueno	9	25,7	25,7	97,1
Excelente	1	2,9	2,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Figura 6.

Resultados de la Variable Fidelización.



Los resultados de la Variable Fidelización, nos brindó que solo un 2,66% se sintió fidelizada con la organización de manera excelente, el 37, 14 % que es el mayor grupo de encuestados, consideraron regular su fidelización y asumieron que se da de acuerdo a sus motivaciones, y el 14,29 % consideraron que no existe fidelización con la organización y que en su defecto es pésimo que su permanencia en la organización es por la remuneración que perciben.

f. Dimensión Lealtad.

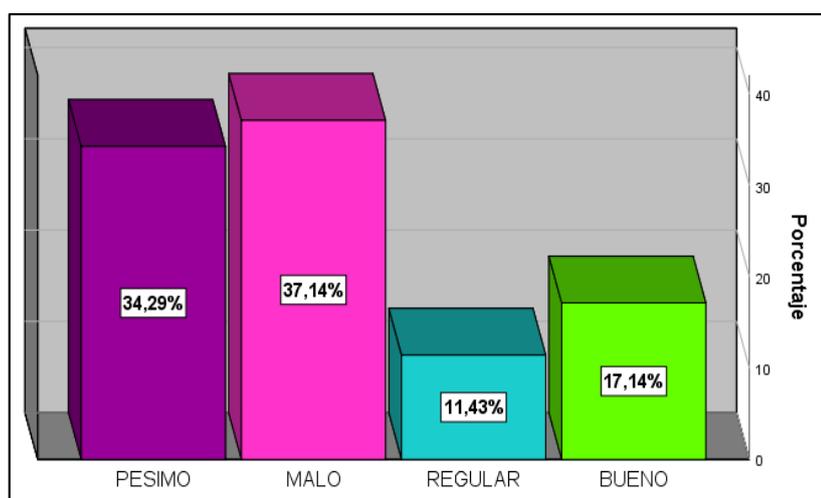
Tabla 7

Resultados de la Dimensión Lealtad

Valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pésimo	12	34,3	34,3	34,3
Malo	13	37,1	37,1	71,4
Regular	4	11,4	11,4	82,9
Bueno	6	17,1	17,1	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Figura 7

Resultados Dimensión Lealtad



Los resultados de la dimensión Lealtad presenta que el 17,14% de los encuestados opinaron que es bueno tener lealtad dentro de la organización, puesto ello genera menor rotación en el personal; por otro lado, siendo el grupo mayoritario el 37,14 % consideraron que es malo transmitir esa lealtad y el 34,29 % un grupo de similar cantidad al anterior opinaron que es pésimo, que no existe lealtad para con la organización por ende se genera la alta rotación de personal.

g. Dimensión Lealtad- Actitud.

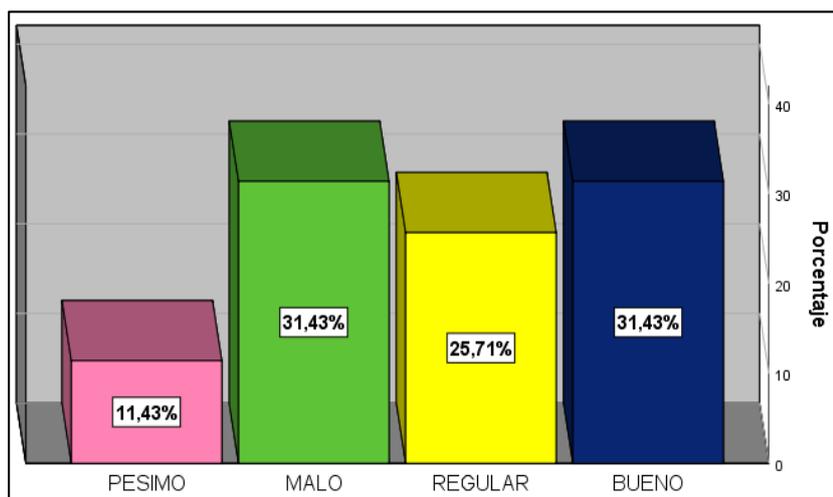
Tabla 8

Resultados de la Dimensión Lealtad - Actitud

Valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pésimo	4	11,4	11,4	11,4
Malo	11	31,4	31,4	42,9
Regular	9	25,7	25,7	68,6
Bueno	11	31,4	31,4	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Figura 8.

Resultados de la Dimensión Lealtad_ Actitud



Los resultados respecto a esta Dimensión de Lealtad como actitud, brindaron la siguiente información: que un 31,43% de los encuestados manifestaron que es bueno y a la vez la misma cantidad opinaron que es malo la lealtad como actitud, por ello consideraron concientizar los valores de la organizaciones a los colaboradores, también se pudo observar que existe un 25,71% que opinaron que es regular, que no determinaron si es completamente bueno o completamente malo para ello se debería explicar, profundizar con capacitaciones y/o talleres lo que busca la organización con la lealtad del colaborador, que como prioridad es reducir la rotación dentro de las agencias.

h. Dimensión Lealtad - Cognitiva

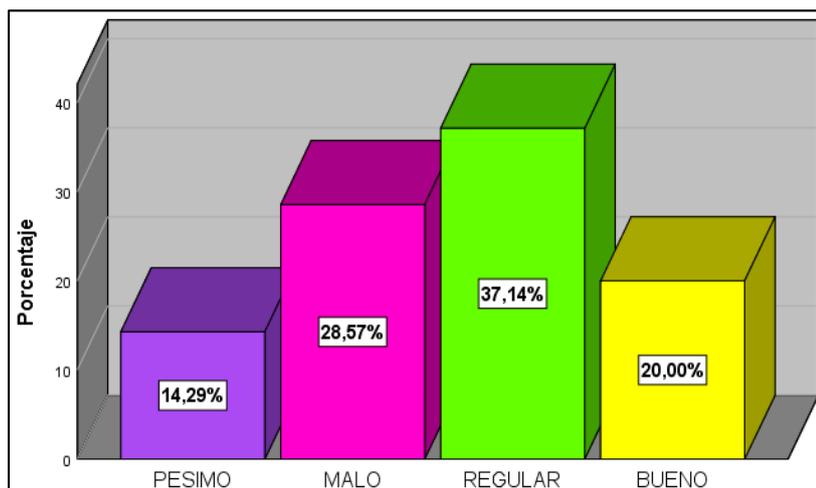
Tabla 9

Resultados de la Lealtad_ Cognitiva

Valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pésimo	5	14,3	14,3	14,3
Malo	10	28,6	28,6	42,9
Regular	13	37,1	37,1	80,0
Bueno	7	20,0	20,0	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Figura 9

Resultados de la Dimensión Lealtad Cognitiva.



Los resultados de la encuesta nos mostró que la dimensión Lealtad Cognitiva, tiene un 20 % de encuestados que afirmaron que es bueno, más aún para fidelizarse con la organización, el 37,14 % dijeron que es regular, que influye a veces la lealtad cognitiva para tomar la decisión de permanecer en la organización o buscar nuevas oportunidades, contrariamente un 14,29% de los encuestados consideraron que es pésimo, que el colaborador no asume el trabajo con la lealtad cognitiva que implicaría para contar su permanencia dentro de la organización, siendo este un grupo minoritario dentro de la muestra.

5.2. Contraste de hipótesis

El tipo de prueba no paramétrica es la correcta para realizar la prueba de hipótesis de la investigación, entonces el test adecuado es el de Rho Spearman, porque se cumple los requisitos requeridos como son las variables ser numéricas, ordinales y no cumplir los supuestos de normalidad. (Hernández et. al, 2014).

A. Prueba de hipótesis general

La hipótesis general planteada es la gestión del talento humano donde ayude a mejorar significativamente la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo 2018.

1) Planteamiento de la hipótesis

Ho: La Gestión del Talento Humano NO se relaciona significativamente con la fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana -Huancayo -2018.

H1: La Gestión del Talento Humano se relaciona significativamente con la fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana -Huancayo -2018.

2) Nivel de significancia.

Se empleó un nivel de significancia (alfa) $\alpha = 5\%$ y un nivel de confianza del 95%;
 $\alpha = 0,05$

3) Utilización del estadístico de prueba.

Se usó como estadístico una prueba no paramétrica y considerando la muestra menor a 50 pues se trabajó con la prueba de normalidad de Shapiro Wilk y con el resultado se sostiene el uso del estadístico de prueba Rho de Spearman.

4) Criterio de decisión

Regla de decisión de Rho Spearman: $p < \alpha$

5) Comparar el p y α

$$p = 0,000 < \alpha = 0,05$$

6) Decisión estadística.

Se rechaza la hipótesis **H0** y se acepta la hipótesis alterna **H1** porque $p = 0,000 < \alpha = 0,05$ (nivel de significancia).

7) Resultado de Rho de Spearman

Tabla 10

Correlaciones de Gestión de Talento Humano y Fidelización

			Gestión del talento humano	Fidelización
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1,000	0,773**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	35	35
	Fidelización	Coefficiente de correlación	0,773**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	35	35
**. La correlación es significativa en el nivel 0,00 (bilateral).				

8) Conclusión

Según los resultados obtenidos del SPSS Versión 24, el Rho de Spearman =0,773** y $p = 0,000$, con un nivel de significancia ($\alpha = 0,05$) bilateral, y como el criterio de decisión $p < \alpha$, y los datos obtenidos cumple la regla de decisión ($p = 0,000 < \alpha = 0,05$), entonces concluimos que sí existe una **relación positiva fuerte** entre la gestión del talento humano y la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana.

9) Comparación con el criterio de decisión.

Se planteó comparar: $p < \alpha$.

El resultado obtenido: $p = 0,000 < \alpha = 0,05$.

Entonces se rechaza la hipótesis **H0** y se acepta la hipótesis alterna **H1** porque $p = 0,000 < \alpha = 0,05$.

Correlación negativa perfecta: -1
Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89
Correlación negativa media: -0,50 a -0,74
Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24
No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24
Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49
Correlación positiva media: +0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta: +1

A. Prueba de hipótesis específica dimensión Desempeño Laboral.

Para verificar si la hipótesis específica Desempeño Laboral ayuda con la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana.

1) *Planteamiento de la hipótesis*

Ho: El Desempeño laboral NO se relaciona significativamente con la Fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo 2018.

H1: El Desempeño laboral se relaciona significativamente con la Fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo 2018.

2) *Nivel de significancia.*

Se empleó un nivel de significancia (alfa) $\alpha = 5\%$ y un nivel de confianza del 95%;

$$\alpha = 0,05$$

3) *Utilización del estadístico de prueba.*

Se usó como estadístico una prueba no paramétrica.

4) *Criterio de decisión*

Regla de decisión de Spearman: $p < \alpha$.

5) Comparar el p y α

$$p = 0,000 < \alpha = 0,05$$

6) Decisión

Se rechaza la hipótesis específica **H0** y se acepta la hipótesis específica alterna **H1** porque $p = 0,000 < \alpha = 0,05$ (nivel de significancia).

7) Resultado de Spearman

Tabla 11

Rho de Spearman dimensión desempeño laboral

			Gestión de desempeño	Fidelización
Rho de Spearman	Gestión de desempeño	Coefficiente de correlación	1,000	0,602**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	35	35
	Fidelización	Coefficiente de correlación	0,602**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	35	35

** . La correlación es significativa en el nivel 0,00 (bilateral).

8) Conclusión

Según los resultados obtenidos del SPSS Versión 24, el Rho de Spearman = 0,602**, con un valor de $p = 0,000$ y un nivel de significancia ($\alpha = 0,05$). El criterio de decisión es $p < \alpha$, y los datos obtenidos cumple la regla de decisión ($p = 0,000 < \alpha = 0,05$), entonces se concluye que existe **relación positiva media** entre El Desempeño Laboral con la Fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo.

9) Comparación con el criterio de decisión

Se planteó comparar: $p < \alpha$.

El resultado obtenido: $p = 0,000 < \alpha = 0,05$.

Se rechaza la hipótesis específica H_0 y se acepta la hipótesis específica alterna H_1 porque $p = 0,000 < \alpha = 0,05$ (nivel de significancia).

B. Prueba de hipótesis específica dos - dimensión clima laboral.

Para verificar la hipótesis de la Dimensión específica 2 Clima Laboral en relación con la variable fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo.

1) Planteamiento de la hipótesis

Ho: El clima laboral NO se relaciona significativamente con la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018.

H1: El clima laboral se relaciona significativamente con la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018.

2) Nivel de significancia.

Se empleó un nivel de significancia (alfa) $\alpha = 5\%$ y un nivel de confianza del 95%;
 $\alpha = 0,05$

3) Utilización del estadístico de prueba.

Se usó como estadístico una prueba no paramétrica.

4) Criterio de decisión

Regla de decisión de Spearman: $p < \alpha$

5) Comparar el p y α

$p = 0,000 < \alpha = 0,05$

6) Paso 5. Decisión

Se rechaza la Hipótesis específica alterna **H0** y se acepta la hipótesis específica **H1** porque $p = 0,000 < \alpha = 0,05$ (nivel de significancia).

7) Resultado del Rho de Spearman

Tabla 12*Relación de la dimensión clima laboral y la variable fidelización*

			Clima laboral	Fidelización
Rho de Spearman	Clima laboral	Coefficiente de correlación	1,000	0,646**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	35	35
	Fidelización	Coefficiente de correlación	0,646**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	35	35
**. La correlación es significativa en el nivel 0,00 (bilateral).				

8) Conclusión.

Según los resultados obtenidos del SPSS Versión 24, el Rho de Spearman = 0,646**, con un p valor de 0,000 y un nivel de significancia ($\alpha=0,05$). El criterio de decisión es $p < \alpha$, y los datos obtenidos cumple la regla de decisión ($p = 0,000 < \alpha = 0,05$), entonces se concluye que existe **relación positiva media** entre el clima con la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo.

9) Comparación con el criterio de decisión

Se planteó comparar: $p < \alpha$.

El resultado obtenido: $p=0,000 < \alpha=0,05$.

Se rechaza la hipótesis específica H_0 y se acepta la hipótesis específica alterna H_1 porque $p=0,000 < \alpha=0,05$ (nivel de significancia).

C. Prueba de hipótesis específica, dimensión Selección del Personal

Para verificar si la hipótesis específica de Selección del Personal aporta a la Fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana _ Huancayo.

1) Planteamiento de la hipótesis

H_0 : La selección del personal NO se relaciona significativamente con la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana _ Huancayo, 2018.

H1: La selección del personal se relaciona significativamente con la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana _ Huancayo, 2018.

2) Nivel de significancia.

Se empleó un nivel de significancia (alfa) $\alpha = 5\%$ y un nivel de confianza del 95%;
 $\alpha = 0,05$

3) Utilización del estadístico de prueba.

Se usó como estadístico una prueba no paramétrica.

4) Criterio de decisión

Regla de decisión de Spearman: $p < \alpha$

5) Comparar el p y α

$p = 0,000 < \alpha = 0,05$

6) Decisión

Se rechaza la hipótesis específica **H0** y se acepta la hipótesis específica alterna **H1** porque $p = 0,000 < \alpha = 0,05$ (nivel de significancia).

7) Resultado de Spearman

Tabla 13

Relación de la dimensión selección de personal y la variable fidelización

			Selección de personal	Fidelización
Rho de Spearman	Selección de personal	Coefficiente de correlación	1,000	0,770**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	35	35
	Fidelización	Coefficiente de correlación	0,770**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	35	35

** . La correlación es significativa en el nivel 0,00 (bilateral).

8) Conclusión

Según los resultados obtenidos del SPSS Versión 24, el Rho de Spearman =0,770**, $p = 0,000$ con un nivel de significancia ($\alpha = 0,05$), y como el criterio de decisión es $p < \alpha$,

y los datos obtenidos cumple la regla de decisión ($p = 0,000 < \alpha=0,05$) entonces se concluye que existe **relación positiva fuerte** entre la Selección del Personal y la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana _ Huancayo.

Comparación con el criterio de decisión

Se planteó comparar: $p < \alpha$.

El resultado obtenido: $p = 0,000 < \alpha = 0,05$.

Se rechaza la hipótesis específica H_0 y se acepta la hipótesis alterna H_1 porque $p = 0,000 < \alpha = 0,05$ (nivel de significancia).

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados de la investigación con el título “Gestión del Talento Humano y Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018” determinó que la Gestión del Talento Humano ayudaría a alcanzar la Fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana Agencia Huancayo.

Considerando los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis y analizando los resultados de la relación entre las variables: Gestión del Talento Humano y la variable Fidelización, se obtuvieron las estadísticas del Rho de Spearman con los valores = 0,773** y $p = 0,000$, con un nivel de significancia ($\alpha = 0,05$) bilateral, y como el criterio de decisión $p < \alpha$, y los datos obtenidos cumple la regla de decisión ($p = 0,000 < \alpha = 0,05$), donde concluimos que sí existe una relación positiva fuerte entre el la gestión del talento humano y la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana.

Al contrastar el resultado con los aportes de Bejarano (2013) Tesis: Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal, concluyeron en su investigación; El talento humano en todo tipo de organizaciones en el planeta, es lo que genera ideas que son únicas de la empresa, logrando establecer la diferencia entre una empresa y otra. Por eso, el talento es actualmente la variable más competitiva de las organizaciones.

Por lo mismo es fundamental conocer de la importancia de la gestión del talento dentro de la organización de lo contrario conllevara a que los colaboradores no se sientan fidelizados con la Caja Metropolitana –Huancayo.

En la dimensión Desempeño Laboral, se generó la hipótesis específica 1, en la cual los resultados establecen los valores: Rho de Spearman = 0,602**, con un p valor de 0,000 y un nivel de significancia ($\alpha=0,05$). El criterio de decisión es $p < \alpha$, y los datos obtenidos cumple la regla de decisión ($p = 0,000 < \alpha = 0,05$), entonces se concluye que

existe relación positiva media entre la gestión del desempeño con la Fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo.

Un factor importante que se evidenció en la investigación de Miguel (2002) tesis: “Atracción y retención del talento. Problemática en empresas IT de argentina” concluye que el éxito de los planes y programas de las organizaciones, con respecto al cumplimiento de sus objetivos, está relacionado directamente al factor humano o talento humano, considerando al hombre como un factor estratégico fundamental.

El Talento Humano, plantea el sentido de una fuente inagotable, generando un factor de valor importante en cada organización; estableciendo un aspecto de conocimiento que las empresas u organizaciones no pueden considerarse dueños, sino tan solo gestores, y conllevan a tener un compromiso de capacitarlos y desarrollarlos profesionalmente.

Esto aporta que dentro de la organización el adecuado proceso de la gestión del desempeño mejoraría la productividad y la fidelización de los colaboradores de caja Metropolitana-Huancayo.

Referente a la segunda dimensión Clima Laboral. Es conveniente tomar en cuenta los resultados estadísticos de la misma, que muestra el Rho de Spearman = 0,646**, con un valor de $p = 0,000$ y un nivel de significancia ($\alpha = 0,05$). El criterio de decisión es $p < \alpha$, y los datos obtenidos cumple la regla de decisión ($p = 0,000 < \alpha = 0,05$), entonces se concluyó que existe relación positiva media entre clima laboral con la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo

Considerando los resultados antes mencionados se entiende que un buen Clima Laboral en la Caja Metropolitana puede garantizar la fidelización de los colaboradores.

Mitta y Dávila (2015) tesis: Retención del Talento Humano, Políticas y Prácticas aplicadas sobre jóvenes “Millennials” en un grupo de organizaciones.

La investigación en función a los objetivos planteados, “identificar las políticas y prácticas de retención de personal para fidelizar a los jóvenes Millennials”.

Para las organizaciones entonces es muy importante desarrollar estrategias de ser “fidelizada” para aprovechar las ventajas que pueden aportar en aspectos laborales y de toma de decisiones, esto por la formación y dominio de la tecnología, y factores diversos orientados culturalmente, conectados y activistas [...] haciendo la diferencia, motivando un empuje de los negocios hacia adelante no hacia atrás” (PWC, 2011, p.10).

La personalidad de los jóvenes Millennials se moldea fácilmente a los distintos aspectos de la vida cotidiana y esto se debe porque experimentan deseos y requerimientos de superación por los mismos aspectos de competitividad laboral existente en nuestro país.

Respecto a la dimensión tres, se generó también la tercera hipótesis específica Selección de Personal, teniendo los resultados que muestra el Rho de Spearman $=0,770^{**}$, $p = 0,000$ con un nivel de significancia ($\alpha = 0,05$), y como el criterio de decisión es $p < \alpha$, y los datos obtenidos cumple la regla de decisión ($p = 0,000 < \alpha=0,05$) entonces se concluye que existe relación positiva fuerte entre la selección del personal con la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana _ Huancayo.

Al contrastar el resultado con los aportes de Bejarano P., (2013), Tesis: Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal, concluyen en su investigación; Que el objetivo es fundamentalmente atraer, seleccionar y retener a los mejores talentos. Un aspecto de carácter filosófico que se analiza, en que solamente, las personas más capacitadas podrán crear los mejores productos o servicios y aportar con las mejores ideas para que las compañías superen exitosamente a sus competidores. Por ello es preciso establecer que, para la generación de ventajas competitivas, hay que tomar en cuenta, los procesos de captación, desarrollo y retención del talento, este último en las

organizaciones se ha convertido en el principal reto debido al crecimiento de las propias empresas y la escasez de talento en el mercado.

Y por otro lado Alvino, Teixeira, y Yapurasi (2016) en su estudio Estrategias de atracción y retención de los trabajadores del área de operaciones de la empresa Vigiandina, La Victoria, 2016; En la presente investigación se planteó como objetivo: las estrategias de atracción se relacionan con la retención de los trabajadores del área de operaciones de la empresa Vigiandina, al establecer la gestión del talento humano en relación a las estrategias de retención es preciso considerar que, la competencia entre empresas se da a nivel de trabajadores, la lucha está en atraer, seleccionar y retener a los mejores servidores, desarrollando las ventajas competitivas y generando vínculos emocionales.

CONCLUSIONES

El estudio de la investigación titulada Gestión del Talento Humano y la Fidelización de los colaboradores –Huancayo, 2018” llega a las siguientes conclusiones:

- 1) En relación al objetivo general, “Determinar cómo se relaciona la Gestión del Talento Humano con la Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018”, posterior al procesamiento de los datos obtenidos de la muestra y a la aplicación de estadístico de prueba correspondiente, se halló: el Rho de Spearman = 0,773** y $p = 0,000$, con un nivel de significancia ($\alpha = 0,05$) bilateral, y como el criterio de decisión $p < \alpha$, y los datos obtenidos cumple la regla de decisión ($p = 0,000 < \alpha = 0,05$), entonces se estableció la existencia de una relación positiva fuerte entre la gestión del talento humano y la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana –Huancayo.
- 2) En relación al objetivo específico 1: Identificar como se relaciona el Desempeño Laboral con la Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018. Teniendo el aporte de nuestros encuestados quienes han sido colaboradores de la entidad, se obtuvieron los siguientes resultados: el Rho de Spearman = 0,602**, con un p valor de 0,000 y un nivel de significancia ($\alpha=0,05$). Se estableció el criterio de decisión, $p < \alpha$, y los datos obtenidos cumple la regla de decisión ($p = 0,001 < \alpha = 0,05$), estableciendo que existe una relación positiva media entre La Gestión del desempeño con la Fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo.
- 3) En relación al objetivo específico 2, Establecer como se relaciona el Clima Laboral con la Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018, esto dio lugar a procesar los datos y desarrollar la prueba de hipótesis llegando a establecer los resultados: el Rho de Spearman = 0,646**, $p = 0,000$ y con un nivel de

significancia ($\alpha = 0,05$), y como el criterio de decisión es $p < \alpha$, y los datos obtenidos cumple la regla de decisión ($p = 0,000 < \alpha=0,05$), entonces se concluye que existe relación positiva media entre el clima con la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo.

- 4) En relación al objetivo específico 3, Analizar cómo se relaciona la Selección del Personal con la Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018. Considerando las encuestas realizadas a los colaboradores obtuvimos los siguientes resultados: el Rho de Spearman =0,770**, $p = 0,000$ con un nivel de significancia ($\alpha = 0,05$), y como el criterio de decisión es $p < \alpha$, y los datos obtenidos cumple la regla de decisión ($p = 0,000 < \alpha=0,05$) entonces se concluye que existe relación positiva fuerte entre la selección del personal con la fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana _ Huancayo.

RECOMENDACIONES

Al finalizar la investigación con el título Gestión del Talento Humano y Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018, se recomienda lo siguiente:

1. Que dentro la organización los directivos y altos cargos de gerencia le otorguen la importancia correspondiente a la Gestión del Talento Humano en todas las áreas, dando mayor énfasis al talento humano, indagando cuáles son sus motivaciones de los colaboradores que les impulsan a continuar en la organización, buscando fidelizarlo con la empresa.
2. Es importante que los líderes, colaboradores del nivel estratégico y nivel operativo, asuman que la Gestión del Desempeño usada de forma adecuada, oportuna y con regularidad mejoraría los procesos, la productividad y la satisfacción de los colaboradores, en beneficio de la organización y de los colaboradores; por ello es preciso desarrollar un plan anual de evaluación de desempeño para los diferentes niveles de puestos en la Caja Metropolitana –Agencia Huancayo.
3. Al área de Recursos Humanos, se recomienda programar actividades de capacitación e inducción a los nuevos colaboradores, enfocados en la cultura organizacional y concientizando el tema del Clima Laboral dentro de la organización y en todas las áreas, implementar una encuesta de Clima Laboral semestral y anual por áreas y por agencias, publicando los resultados de estas encuestas, adicionalmente publicar y compartir con los colaboradores la información de los resultados obtenidos en esta investigación.
4. A los líderes del área de Selección de Personal se recomienda profundizar en nuevas investigaciones, proponer un equipo exclusivamente de reclutamiento y selección, que garanticen el cumplimiento de elegir al candidato idóneo para el puesto, ya que el fin de esta investigación es ser tomada como fuente de información al igual que los resultados

obtenidos a fin de no seguir teniendo la alta rotación en la Caja Metropolitana Agencia Huancayo y generar la fidelidad de los colaboradores.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Abad, F. (2000). *Bases epistemológicas y proceso de investigación psicoeducativa*. CSV.
- Alvino Rivera, G. F., Teixeira Campos, J., & Yapurasi Huaycani, E. (2016). *ESTRATEGIAS DE ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE OPERACIONES DE LA EMPRESA VIGIANDINA, LA VICTORIA, 2016*. UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS, ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS, LIMA.
- Bansal, H., Mendelson, M., & Sharma, B. (2001). *The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes*. Journal of Quality Management.
- Bejarano Prieto, G. P. (2013). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO ESTRATEGIA PARA RETENCIÓN DEL PERSONAL*. TESIS, UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN, FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS.
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Prentice Hall.
- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas.
- Bunge, M. (1972). *La ciencia. Su método y su filosofía*. Argentina.
- Caldera, R. (agosto de 2007). *El Recurso humano en las empresas*. Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Recursos_humanos
- Chávez. (2007). <https://www.urbe.edu/>.
- Chiavenato, I. (2010). *Gestión del Talento Humano*. Mexico: McGraw-Hill Companies.
- Collins, J., & Porras, J. (1997). *CÓMO CONSTRUIR LA VISIÓN DE LA EMPRESA* . Carolina del Norte - USA.

- Escamilla, G. (Julio de 2020). *Fidelización del cliente: concepto, importancia, consejos y métricas*. Obtenido de <https://www.rdstation.com/es/blog/fidelizacion-del-cliente/>
- Estrategia magazine. (27 de Abril de 2020). *La fidelización del cliente interno*. Obtenido de <https://www.estrategiamagazine.com/administracion/la-fidelizacion-del-cliente-interno-retener-a-los-mejores-empleados-fidelizacion-del-empleado-retener-trabajadores/>
- Fundaciónforo. (febrero de 2015). *Proceso de selección de personal*. Obtenido de <https://www.fundacionforo.com/pdfs/laboral03.pdf>
- Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC)*.
- Gremler, D., & Brown, S. (1996). *Service Loyalty: its nature, importance and implications*. New York: International Quality Association.
- Hartmann, P., Apaolaza, V., & Forcada, J. (2001). *El efecto del posicionamiento en la lealtad del cliente: Un análisis empírico para el caso de Iberdrola*. Universidad del País Vasco-Euskal Herriko Unibertsitatea.
- HayGroup. (2013). *Gestión del Desempeño*. Manual para los docentes de la Univesidad de Piura.
- Hernández, A., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación (6 ed.)*. México D.F: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Lewin, K. (1951). *LA EVOLUCION PSICOLOGICA*. México: Revista Latinoamericana de Psicología.

- Maldonado, S., E., G. A., Carranza, R., & Ramírez, M. (2013). *Análisis de la Calidad de los servicios recibidos en las instituciones de Educación Superior*. Revista Internacional Administración y Finanzas, No 6.
- Miguel Mina, P. (2002). *ATRACCIÓN y RETENCIÓN DEL TALENTO. PROBLEMÁTICA EN EMPRESAS IT DE ARGENTINA*. tesis para obtener el grado de Magister en Dirección Estratégica y Tecnológica, Instituto Tecnológico de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Mitta Flores, D. E., & Dávila Salinas, C. L. (2015). *Retención del Talento Humano: Políticas y Prácticas aplicadas sobre jóvenes "Millennials" en un grupo de organizaciones*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Montoya, G. (2016). Primero el Talento Humano. *Red de Instituciones Financieras de Desarrollo*, 40.
- Moya Pardo, M. (2012). *La Gestión del talento humano como herramienta competitiva para el desarrollo del Capital Intelectual*. colombia.
- Oseda, D. (2015). *Teoría y práctica de la investigación científica*. Lima: UNIA.
- Rodriguez, D. (2012). Prácticas de gestión humana en pequeñas empresas. *Apuntes Del Cenez*.
- Rojo Figueroa, F. J. (2014). *GESTIÓN DEL TALENTO Y TECNICAS DE RETENCIÓN DE PERSONAL CLAVE, CASO ENAP REFINERÍAS BIOBÍO*. TESIS, UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN CHILE, FACULTAD DE INGENIERIA, CONCEPCION.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (1996). *Metodología y diseños en la investigación*. Lima: Mantaro.

Seto, D. (2003). *La fidelidad del cliente en el ámbito de los servicios: Un análisis de la escala "intenciones de Comportamiento*. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa.

Vallejo, L. M. (2015). *Gestión del talento humano*. Ecuador: Instituto de Investigaciones Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Vásquez, A. (2008). *Gestión del Talento Humano*. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Caracas - Venezuela.

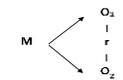
Westreicher, G. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de Gestión: Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>

Wikilibros. (21 de Mayo de 2012). *El ciclo de la gestión del desempeño en Recursos humanos*. Obtenido de
https://www.eoi.es/wiki/index.php/El_ciclo_de_la_gesti%C3%B3n_del_desempe%C3%B1o_en_Recursos_humanos

ANEXOS

ANEXO N°1: MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

TÍTULO: Gestión del Talento Humano y Fidelización de los colaboradores de la Caja Metropolitana Huancayo, 2018

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Problema general: ¿Cómo se relaciona la Gestión del Talento Humano con la Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018?</p>	<p>Determinar cómo se relaciona la Gestión del Talento Humano con la Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018.</p>	<p>La Gestión del Talento Humano se relaciona significativamente con la Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018.</p>	<p>Variable V₁ Gestión del Talento Humano</p>	<p>Desempeño Laboral</p> <p>Clima Laboral</p> <p>Selección del Personal</p>	<p>Conocimiento en gestión de talento.</p> <p>Evaluación del desempeño laboral a los colaboradores.</p> <p>Realización de encuestas para determinar el clima laboral.</p> <p>Optimización de criterios y factores para la selección del personal.</p>	<p>MÉTODO UNIVERSAL Científico MÉTODOS GENERALES Inductivo-Deductivo, Analítico-Sintético MÉTODOS ESPECÍFICOS Descriptivo-Estadístico-De casos. TIPO: Básica</p> <p>NIVEL: Correlacional</p> <p>DISEÑO No experimental, de corte transversal, descriptivo - correlacional.</p>  <p>POBLACIÓN: 35 usuarios</p> <p>MUESTRA: censal METODO DE ANALISIS DE DATOS: Estadística descriptiva y correlación de rangos de Spearman.</p>
<p>Problemas Específicos</p> <p>1) ¿Cómo se relaciona el Desempeño Laboral con la Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018?</p> <p>2) ¿Cómo se relaciona el Clima Laboral con la Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018?</p> <p>3) ¿Cómo se relaciona la Selección del Personal con la Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>1) Identificar como se relaciona el Desempeño Laboral con la Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018.</p> <p>2) Establecer como se relaciona el Clima Laboral con la Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018.</p> <p>3) Analizar cómo se relaciona la Selección del Personal con la Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018.</p>	<p>Hipótesis Específicas</p> <p>1) El Desempeño Laboral se relaciona significativamente con la Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018.</p> <p>2) El Clima Laboral se relaciona significativamente con la Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018.</p> <p>3) La Selección del Personal se relaciona significativamente con la Fidelización de los Colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018.</p>		<p>Variable V₂ Fidelización</p>	<p>La lealtad como comportamiento</p> <p>La lealtad como actitud</p> <p>La lealtad cognitiva</p>	

Anexo 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	ESCALA DE MEDICION
VARIABLE (V₁): Gestión del Talento Humano	Se entenderá como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no entenderemos solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación, aptitudes, potencialidades, salud. Chiavenato, I. (2009).	Desempeño Laboral	Conocimiento en gestión de talento humano.	1,2,3,4,5	Cuestionario	ORDINAL Escala de Likert 1) Nunca 2) Casi nunca 3) A veces 4) Casi siempre 5) Siempre
			Aplicación de la evaluación de desempeño laboral en diferentes modalidades.			
		Clima Laboral	Satisfacción del clima laboral en la organización.	6,7,8,		
			Optimización de los factores del clima laboral.			
		Selección del Personal	Identificación de las necesidades específicas para el reclutamiento del nuevo talento.	9,10,11		
			Identificación de las situaciones en las que el ocupante del puesto solicita su rotación.			
VARIABLE (V₂): Fidelización	La fidelidad se produce cuando existe una correspondencia favorable entre la actitud del individuo frente a la organización y su comportamiento de identificación y compromiso	La lealtad como comportamiento	Conocimiento de la motivación del talento humano para continuar en la empresa.	1,2,3	Cuestionario	ORDINAL Escala de Likert 1) Nunca 2) Casi nunca 3) A veces
		La lealtad como actitud	Conocimiento de su nivel de satisfacción con la organización.	4,5,6,7		

	con la misma. Seto, D. (2003)	La lealtad cognitiva	Conocimiento de las relaciones personales y de la lealtad que tiene hacia la organización.	8,9,10		4) Casi siempre 5) Siempre
--	-------------------------------	----------------------	--	--------	--	-------------------------------

ANEXO N°3: VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

JUICIO DE EXPERTO

Tesis:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y FIDELIZACIÓN DE LOS COLABORADORES EN LA CAJA METROPOLITANA – HUANCAYO, 2018

Investigador: Bach. Cinthia Lucen Soldevilla

Indicación: Señor especialista se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del CUESTIONARIO DE ENCUESTA SOBRE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y FIDELIZACIÓN DE LOS COLABORADORES EN LA CAJA METROPOLITANA – HUANCAYO, 2018. que le muestro a continuación, marque con un aspa el casillero que cree conveniente de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación.

NOTA: Para cada ítem se considera la escala de 1 a 5 donde

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

VARIABLE 1: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

N°	ÍTEMS	VALORACIÓN					TOTAL	PUNTAJE FINAL
		1	2	3	4	5		
DESEMPEÑO LABORAL								
1	La Caja Metropolitana, desarrolla evaluaciones periódicas para medir el desempeño de los colaboradores.							
2	Se realizan capacitaciones periódicas a los colaboradores, con el fin de mejorar su nivel técnico y profesional.							
3	Se evalúan los desempeños en relación a las metas económicas trazadas por trabajador.							
4	Se evalúan los desempeños en relación a los objetivos institucionales.							
5	Las evaluaciones se realizan durante periodos semestrales y anuales.							
CLIMA LABORAL								
6	Se realizan constantes actividades entre el personal con el fin de socializar, promovidas por la Institución.							
7	Los ejecutivos de la Caja Metropolitana, buscan desarrollar estrategias de inserción a los equipos de trabajo, de nuevos cuadros de colaboradores.							
8	La motivación con premios económicos, es un factor constante hacia los trabajadores de la Caja Metropolitana.							
SELECCIÓN DEL PERSONAL								
9	En la selección del personal un factor preponderante es el perfil en relación al puesto de trabajo.							
10	Previo a iniciar las actividades laborales, los nuevos trabajadores reciben capacitaciones y entrenamiento continuo.							
11	Sea cual sea el nivel de cumplimiento de funciones el personal es factible de rotación hacia otras agencias							

VARIABLE 2: FIDELIZACION

N°	ITEMS	VALORACION					TOTAL	PUNTAJE FINAL
		1	2	3	4	5		
LA LEALTAD COMO COMPORTAMIENTO								
1	Se desarrollan evaluaciones para medir el grado de identificación con la institución.							
2	Existen normas para controlar los excesos del comportamiento del personal tanto dentro y fuera de la institución laboral.							
3	La empresa asume el compromiso de realizar los servicios sean cual sea los medios para el contrato del servicio.							
LA LEALTAD COMO ACTITUD								
4	En la institución financiera muchos trabajadores tienen un tiempo mayor de cinco años de permanencia, desarrollando labores.							
5	El factor de interés económico no es lo que prima en los colaboradores sino su interés por crecer profesionalmente y como persona.							
6	Los colaboradores muestran siempre un nivel de desprendimiento ante actividades de bien social emprendida por la Caja Metropolitana.							
7	El personal de la empresa asume con responsabilidad las acciones problemáticas de los usuarios o clientes haciéndolas suyas y buscando soluciones.							
LA LEALTAD COGNITIVA								
8	El personal de la Caja Metropolitana, es consciente de los esfuerzos que hace la institución por buscar su desarrollo.							
9	En situaciones especiales en los colaboradores, se prioriza a la Caja Metropolitana como opción laboral.							
10	El personal siempre está en condiciones de aportar con ideas para desarrollar estrategias en bien de su institución financiera.							

Observaciones:

.....

ANEXO N° 4: PROCESO DE VALIDACIÓN Y FIABILIDAD DE INSTRUMENTOS
DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

VALIDACIONES
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas
“Año de la Universalización de la Salud”

Huancayo, 09 de noviembre del 2019

Presente. -

Por la presente reciba un saludo cordial y fraterno a nombre de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes; manifestarle a la vez que estamos desarrollando la investigación titulada:

“Gestión del talento Humano y Fidelización de los colaboradores de la Caja Metropolitana Huancayo, 2018”

Por lo que conocedores de su trayectoria profesional y estrecha vinculación en el campo de la investigación, le solicitamos su colaboración en emitir su JUICIO DE EXPERTO, para la validación de los instrumentos que consiste en cuestionarios de encuestas sobre: Gestión del talento Humano y Fidelización de los colaboradores de la Caja Metropolitana Huancayo, 2018; de la presente investigación.

Agradezco de antemano su colaboración como experto, quedo ante ustedes,

Atentamente


Cinthia Nataly Lucen Soldevilla

ANEXO N° 5: PROCESO DE VALIDACIÓN Y FIABILIDAD DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: lista de cotejo para evaluar “LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y FIDELIZACIÓN DE LOS COLABORADORES EN LA CAJA METROPOLITANA HUANCAYO, 2018”

OBJETIVO: Describir cómo se relaciona la Gestión de Talento Humano con la Fidelización de los colaboradores en la Caja Metropolitana – Huancayo, 2018.

DIRIGIDO A: Personal que labora en la Agencia.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR DEL INSTRUMENTO: LÓPEZ COZ, RICHARD

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MAGISTER

VALORACIÓN:

Muy bueno	Bueno X	Regular	Malo
-----------	----------------	---------	------



FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO N° 6: CONSIDERACIONES ÉTICAS

CONSIDERACIONES ÉTICAS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Cinthia Nataly Lucen Soldevilla egresado de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, especialidad de Administración y Sistemas identificado con DNI N° 42748903 con la tesis titulada: Gestión del Talento Humano y Fidelización de los colaboradores de la Caja Metropolitana Huancayo, 2018.

Declaro bajo juramento que:

La tesis es de mi autoría.

He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.

La tesis no ha sido auto plagiada, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificar fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Peruana Los Andes.

Lucen



Bachiller. Cinthia Nataly Lucen Soldevilla
DNI N° 42748903

CERTIFICO: QUE LA FIRMA QUE ANTECEDE, PERTENECE
A SR. (A) CINTHIA NATALY LUCEN SOLDEVILLA
IDENTIFICADO (A) CON DNI N° 42748903; EL NOTARIO
NO ASUME RESPONSABILIDAD SOBRE EL CONTENIDO DEL
DOCUMENTO
EL TAMBO - HUANCAYO, DE 19 JUL 2021 DE



Victor Rojas Pozo
NOTARIO
EL TAMBO - HUANCAYO



ANEXO N° 7: CONSENTIMIENTO INFORMADO

CDRGO

SOLICITO: AUTORIZACIÓN
PARA LA APLICACIÓN DEL
INSTRUMENTO EN LA CAJA
METROPOLITANA AGENCIA -
HUANCAYO.

SEÑOR GERENTE DE AGENCIA
CAJA METROPOLITANA – AGENCIA HUANCAYO
Av. Giraldoz N° 239 – Huancayo

Presente.-

Yo, CINTHIA NATALY LUCEN SOLDEVILLA, identifico con DNI 42748903, con domicilio en Jr. Huánuco 939 – Huancayo, de la carrera profesional de Administración y Sistemas de la Universidad Peruana Los Andes.

Ante usted respetuosamente me presento y expongo:

Que, al estar en la etapa de ejecución de mi proyecto de mi investigación titulado “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y FIDELIZACIÓN DE LOS COLABORADORES EN LA CAJA METROPOLITANA HUANCAYO, 2018” para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Sistemas, solicito a usted se sirva autorizar a la suscrita para poder aplicar el instrumento de investigación, el cual se realizará en forma anónima a los profesionales de la Caja Metropolitana – Agencia Huancayo.

Por expuesto.

Solicito dar visto bueno para concluir con la investigación de mi Tesis.

Huancayo, 18 de enero del 2019.

Atte.



CINTHIA NATALY LUCEN SOLDEVILLA
DNI: 42748903



CHRISTIAN ABEL PALACIOS SUALAYA
JEFE DE OPERACIONES
CAJA METROPOLITANA



Anexo 8: Base de datos del trabajo en campo

ENCUESTADOS	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO											FIDELIZACIÓN												
	DESEMPEÑO LABORAL				CLIMA LABORAL				SELECCIÓN DEL PERSONAL			LA LEALTAD COMO COMPORTAMIENTO				LA LEALTAD COMO ACTITUD				LA LEALTAD COGNITIVA				
N°1	2	3	3	4	3	5	5	5	4	4	4	2	5	1	2	3	3	4	4	2	3	4	4	3
N°2	4	1	5	3	2	5	3	4	5	4	5	2	4	5	3	4	4	4	5	3	3	4	3	5
N°3	1	1	4	1	3	5	4	3	1	3	4	1	4	1	1	1	4	3	4	3	3	3	4	1
N°4	1	1	5	1	5	5	5	5	1	2	5	1	5	5	1	3	4	4	3	3	4	3	4	1
N°5	1	3	3	4	3	5	3	2	1	2	1	1	4	1	3	1	1	4	1	1	4	4	3	1
N°6	1	3	4	5	4	4	3	3	2	3	3	1	4	1	2	1	4	4	4	3	3	4	3	2
N°7	4	2	3	5	5	5	4	4	3	2	2	2	4	1	3	1	3	3	2	3	4	4	4	4
N°8	1	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	5	1	3	1	3	3	2	3	3	3	4	4
N°9	1	3	3	3	3	4	5	5	4	4	4	2	5	1	2	3	3	4	4	2	3	5	4	3
N°10	4	2	3	5	5	5	3	4	5	4	5	2	4	5	3	4	4	4	5	3	3	4	3	5
N°11	1	3	4	5	4	4	4	3	1	1	4	1	4	1	1	1	4	3	4	3	3	4	4	1
N°12	1	3	3	4	3	5	5	5	1	3	5	1	5	5	1	3	4	4	3	3	4	3	4	1
N°13	1	1	5	1	5	5	3	2	1	1	1	1	4	1	3	1	1	4	1	1	4	4	3	1
N°14	1	1	4	1	3	5	3	3	2	3	3	1	4	1	2	1	4	4	4	3	3	4	3	2
N°15	4	1	5	3	2	5	4	4	3	2	2	2	4	1	3	1	3	3	2	3	4	3	4	4
N°16	2	3	3	4	1	5	3	3	4	4	5	3	5	1	3	1	3	3	2	3	3	3	4	4
N°17	2	3	3	4	3	5	5	5	4	4	4	2	5	1	2	3	3	4	4	2	3	5	4	3
N°18	4	1	5	3	2	5	3	4	5	4	5	2	4	5	3	4	4	4	5	3	3	4	3	5
N°19	1	1	4	1	3	5	4	3	1	1	4	1	4	1	1	1	4	3	4	3	3	3	4	1
N°20	1	1	5	1	5	5	5	5	1	1	5	1	5	5	1	3	4	4	3	3	4	3	4	1
N°21	1	3	3	4	3	5	3	2	1	2	1	1	4	1	3	1	1	4	1	1	4	4	3	1
N°22	1	3	4	5	4	4	3	3	2	3	3	1	4	1	2	1	4	4	4	3	3	4	3	2

Anexo 9: Data del instrumento

		Estadísticos							
		G_talento_humano (Agrupada)	Desempeño_Lab (Agrupada)	C_laboral (Agrupada)	Selecc_personal (Agrupada)	Fidelización (Agrupada)	Lealt_comportami ento (Agrupada)	Lealt_actitud (Agrupada)	Lealt_cognitiva (Agrupada)
N	Válido	35	35	35	35	35	35	35	35
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0
Media		2,66	2,54	2,83	3,00	2,83	2,11	2,77	2,63
Error estándar de la media		,192	,240	,207	,192	,181	,182	,174	,164
Mediana		3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00
Moda		3	1	2 ^a	4	3	2	2 ^a	3
Desv. Desviación		1,136	1,421	1,224	1,138	1,071	1,078	1,031	,973

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.