



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

Gestión del talento humano y la gestión por resultados en la  
Aviación de una entidad castrense año 2022

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Cabrera Ruiz, Rommel Samael Aun Weor ([orcid.org/0000-0001-6726-1342](https://orcid.org/0000-0001-6726-1342))

**ASESORES:**

Dr. Vásquez Mondragón, Walter Manuel ([orcid.org/0000-0003-3210-9433](https://orcid.org/0000-0003-3210-9433))

Dra. Ríos Ríos, Bona Alejandrina ([orcid.org/0000-0003-1202-0749](https://orcid.org/0000-0003-1202-0749))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA-PERÚ

2023

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme la vida y por guiarme a lo largo de mi carrera, en cada obstáculo y dificultad, él ha sido mi apoyo constante, levantándome y brindándome fortaleza para superar cualquier adversidad. A mi madre Yris Margarita Ruiz Dávila, su ejemplo de perseverancia y trabajo incansable ha sido una fuente constante de motivación para mí, por eso le debo mi gratitud eterna. A mi hijo Héctor salvador, porque desde el momento en que llego a este mundo, ha sido mi razón para esforzarme y alcanzar las metas que me he propuesto, su presencia en mi vida ha despertado en mí una determinación aún más fuerte para superar cualquier obstáculo y lograr el éxito.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi agradecimiento a los profesores de la Maestría en Gestión Pública por su paciencia y profesionalismo al impartir los cursos, por compartir sus conocimientos, lo cual será fundamental para mi desarrollo profesional a lo largo de mi carrera. También quiero expresar mi gratitud a mi asesor de tesis por su apoyo durante todo el proceso de investigación, su compromiso y dedicación han sido fundamentales para el éxito de esta tesis. A la institución castrense por permitir desarrollar la investigación en su entidad brindado todo el respaldo necesario para que pueda completar este proyecto satisfactoriamente.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, VASQUEZ MONDRAGON WALTER MANUEL, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión del talento humano y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022", cuyo autor es CABRERA RUIZ ROMMEL SAMAEL AUN WEOR, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 07 de Agosto del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
VASQUEZ MONDRAGON WALTER MANUEL DNI: 40769191 ORCID: 0000-0003-3210-9433	Firmado electrónicamente por: WVASQUEZMO el 08-08-2023 19:40:09

Código documento Trilce: TRI - 0644872





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, CABRERA RUIZ ROMMEL SAMAEL AUN WEOR estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Gestión del talento humano y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
CABRERA RUIZ ROMMEL SAMAEL AUN WEOR DNI: 47187553 ORCID: 0000-0001-6726-1342	Firmado electrónicamente por: ACABRERARU5 el 18- 08-2023 11:13:15

Código documento Trilce: INV - 1248014



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II MARCO TEÓRICO	4
III METODOLOGÍA	16
3.1 Tipo y diseño de investigación	16
3.2 Variables y operacionalización	16
3.3 Población, muestra, muestreo	17
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	18
3.5 Procedimiento	20
3.6 Método de análisis de datos	20
3.7 Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS	22
V. DISCUSIÓN	28
VI. CONCLUSIONES	34
VII. RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS	38
ANEXOS	45

## ÍNDICE DE TABLAS

		<b>Pág.</b>
Tabla 1	Género de los elementos muestrales	22
Tabla 2	Distribución de frecuencia de la variable Gestión del Talento Humano.	22
Tabla 3	Distribución de frecuencia de las dimensiones de la variable GTH.	23
Tabla 4	Distribución de frecuencia de la variable Gestión por Resultados.	24
Tabla 5	Distribución de frecuencia de las dimensiones de la variable GPR	24
Tabla 6	Coeficiente de correlación entre la Gestión del Talento Humano y la Gestión por resultados.	25
Tabla 7	Coeficiente de correlación entre las dimensiones de la Gestión del Talento Humano y la variable Gestión por resultados.	26
Tabla 8	Coeficiente de correlación entre las dimensiones de la Gestión por resultados y la variable Gestión del Talento Humano.	28

## RESUMEN

La presente tesis tuvo como objetivo general demostrar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022. El estudio fue de tipo básico, con un diseño no experimental, con alcance temporal transversal, de naturaleza cuantitativa y nivel descriptivo correlacional. De la población de 250 integrantes se recopiló una muestra estuvo conformada por 152 integrantes de la institución, los cuales rindieron dos cuestionarios, sobre Gestión del talento humano y gestión por resultados. Respecto a los resultados, se trabajó con el estadístico de Spearman, donde las distribuciones de las variables son no paramétricas; en la descripción de la tabla 6, el resultado del coeficiente muestra una correlación positiva entre las variables gestión del talento humano y gestión por resultados; con un coeficiente de correlación de 0.781, donde se observa una correlación muy fuerte con la que se puede afirmar que existe una relación significativa entre ambas variables, además el valor de significancia bilateral de 0.05 permite demostrar el objetivo general de la investigación; descartando la hipótesis nula en la entidad.

**Palabras clave:** Capital humano, factores humanos, gestión basada en resultados, gestión por procesos, dirección de proyecto.

## ABSTRACT

The general objective of this thesis was to demonstrate the relationship between human talent management and management by results in the aviation of a military entity in the year 2022. The study was of a basic type, with a non-experimental design, with a transversal temporal scope, of a quantitative nature and a descriptive correlational level. From the population of 250 members, a sample of 152 members of the institution was compiled, who completed two questionnaires on human talent management and management by results. Regarding the results, we worked with the Spearman statistic, where the distributions of the variables are non-parametric; in the description in table 6, the result of the coefficient shows a positive correlation between the variables human talent management and management by results; with a correlation coefficient of 0.781, where a very strong correlation is observed with which we can affirm that there is a significant relationship between both variables, in addition the bilateral significance value of 0.05 allows us to demonstrate the general objective of the research; discarding the null hypothesis in the entity.

**Keywords:** Human capital, human factors, results-based management, process management, project management.

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad contar con entidades públicas efectivas, eficientes y confiables es trascendental en cualquier lugar del mundo (Chica, 2017); en la actualidad se viene trabajando en base a la reforma del estado, incorporando en las organizaciones y en la administración pública la gestión por resultados (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, 2022). Por otro lado, las organizaciones que apliquen conocimientos con un enfoque por resultados de manera correcta, podrán alcanzar objetivos; en este contexto evaluar la óptica del factor humano, su desenvolvimiento y los resultados que tiene dentro de las organizaciones es necesario. Existen estudios donde se evalúa a la persona como elemento clave en el desarrollo, entonces merece importancia considerar a la gestión del talento humano como un método competitivo dentro de organizaciones orientada a alcanzar resultados (Olivos et al., 2023).

En el ámbito internacional la firma Randstad en el año 2019 en países de Europa y América realizó aproximadamente 13.000 encuestas a profesionales, referente al tema de satisfacción laboral, donde se contempló en Europa que en países como, España, Reino Unido, Francia, Alemania y Dinamarca un 70% de profesionales se muestran satisfechos en su empleo actual; en países como Noruega, Austria, Países Bajos, Australia y Luxemburgo se aprecia un 75% de satisfacción por parte de sus profesionales, y en países de América como Estados Unidos registra se aprecia una tasa del 80% aproximadamente de satisfacción laboral (Observatorio de Recursos humanos, 2019). En el ámbito nacional, el Estado Peruano desde los últimos 20 años ha realizado reformas, aprobó leyes y diferentes decretos supremos con la finalidad de alcanzar entidades públicas eficaces. Por otro lado a través del Decreto Supremo en vigencia, aprobó la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, en donde su misión consiste en guiar, coordinar y fomentar la colaboración de todas las entidades gubernamentales, implantando herramientas como gestión por procesos y finalmente se alcancen los estándares de modernización y una administración gubernamental centrada en lograr resultados (Escuela nacional de administración pública, 2022). En el contexto local; en la aviación de una entidad castrense, tomando como referente al Ejército Peruano, en donde su aviación es una gran

unidad de batalla altamente operativa, en donde a través del Decreto Legislativo N°1137-2012 se norma el marco legal de la aviación de la entidad, desarrollando operaciones en el marco de los nuevos roles sus estratégicos, participando activamente con todas sus capacidades a lo largo del territorio nacional, operando constantemente contra el terrorismo y narcotráfico, así mismo en el marco de la gestión de riesgos y desastres (Plataforma digital única del Estado Peruano, 2023). Por otro lado para asegurar el funcionamiento de esta entidad, como organización, es indispensable contar con un buen soporte administrativo, ya que la parte administrativa soporta la parte operativa; en tal sentido se busca lograr la articulación de la organización, empleando herramientas como la gestión por procesos y la gestión por resultados en todos sus departamentos administrativos y unidades, sin embargo se observa en la organización que los trabajos se realizan por departamentos u áreas, la cual resulta en una separación entre las mismas, ocasionando que no haya una articulación y comunicación fluida, resultando en que cada área trabaje en función a sus propios objetivos, lo cual no es lo ideal, pudiendo ser esta la causal de fallas que resultan en que los objetivos no se alcancen en los plazos o se pierdan.

Entonces, ante lo expuesto, el problema general que se plantea es el siguiente ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del talento humano y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022?; y como problemas específicos a) ¿Cuál es la relación que existe entre el conocimiento y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022?; b) ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022?; c) ¿Cuál es la relación que existe entre la motivación y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022?; d) ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del talento humano y la planificación orientada a resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022?; e) ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del talento humano y el presupuesto por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022?

Por consiguiente, la justificación de la investigación en el campo teórico, permitirá conocer si la organización realmente realiza una eficiente gestión por

resultados a través de sus trabajadores, los aportes de información que se obtengan, brindaran alcances a nivel teórico y estadístico lo cual puede generar un precedente notable en obtener posibles soluciones, en el campo práctico; el estudio se realiza debido al vacío que existe en las organizaciones para alcanzar la mejora continua, a través de gestión por resultados y la capacidad de sus integrantes midiendo sus competencias; en la justificación metodológica esta investigación es de enfoque cuantitativo de alcance inductivo no experimental en la que se empleara instrumentos para en medir la gestión del talento humano y gestión por resultados.

Como otro punto, se exponen los objetivos, el objetivo general es demostrar la relación que existe entre gestión del talento humano y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022 y como objetivos específicos, a) demostrar la relación que existe entre el conocimiento y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022; b) demostrar la relación que existe entre las habilidades y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022; c) demostrar la relación que existe entre la motivación y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022; d) demostrar la relación que existe entre la entre la gestión del talento humano y la planificación orientada a resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022; e) demostrar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el presupuesto por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022.

Finalmente se estableció la hipótesis general: existe relación entre la gestión del talento humano y la Gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022; hipótesis específicas: a) existe relación entre el conocimiento y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022; b) existe relación entre las habilidades y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022; c) existe relación entre la motivación y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022; d) existe relación entre la gestión del talento humano y la planificación orientada a resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022; e) existe relación entre la gestión del talento humano y el presupuesto por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Iniciando el propósito de este trabajo de investigación es establecer un sólido fundamento conceptual y contextual, se procederá a desarrollar el marco teórico. Este componente es esencial para enriquecer el conocimiento existente sobre el tema en cuestión, identificar las principales teorías y enfoques relevantes, y establecer conexiones significativas entre las variables y conceptos clave que guiarán el estudio. En el contexto nacional se consideró los siguientes estudios de investigación

Tello y Astete (2020) el objetivo del estudio de esta investigación fue analizar la relación entre los niveles de competencias referente al talento humano como la eficiencia de los resultados en subastas, analizaron detalladamente al factor humano en función a varias dimensiones como la motivación, conocimientos y destrezas, para lograr la eficiencia en su labor; el trabajo de investigación tuvo una metodología conductista, ya que el enfoque conductista brinda la proyección y la importancia de emplear capital humano idóneo, para que se desarrollen en los campos profesionales del área laboral asignada, así mismo se emplearon datos de investigadores en psicología y potencial innovador, donde se obtuvo data que informa que el factor humano emplea el 1% de sus capacidades en promedio dentro de los puestos laborales en las organizaciones, por otro lado al utilizar cuestionarios como herramienta para recopilar información, la información que se obtuvo demostró correlación significativa en las variables de acuerdo al valor Rho de Spearman=0.960 y en las dimensiones como la actitud, motivación y las capacidades como habilidades sobresalientes en los trabajadores, lo cual se reflejaría con un impacto considerable en la eficiencia durante los procesos, entonces en los resultados las habilidades y capacidades de los trabajadores presentaron un impacto positivo y significativo con relación a la eficiencia, mostrando una correlación considerable de aproximadamente el 53%, por otro lado los resultados no proporcionaron evidencia estadística significativa ( $\alpha = 0.338 > 0.05$ ) que respalde la idea de que esta sea la causa principal de la baja eficiencia, ya que la relación encontrada es relativamente baja, alrededor del 18%, finalmente concluyen que las capacidades del personal influye de forma positiva dentro de la organización y en la eficiencia de sus resultados.

Valencia (2020) en la investigación sobre la administración del talento humano y su comportamiento, donde el estudio adoptó un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, empleando como población a 237 trabajadores de entidades bancarias. El autor planteo como objetivo comprobar si los resultados del capital humano mantienen algún tipo de vínculo en relación con comportamiento organizacional. Basándonos en los hallazgos del estudio, se muestra claramente que las interacciones en el entorno laboral son de nivel regular, representando con un 52.4% del total, mientras que el capital humano mantiene un nivel deficiente con un 47.6%; Asimismo, el análisis revela que el 38.0% de la variabilidad en la GTH está vinculada al comportamiento organizacional, finalmente se afirma que las interacciones en el entorno laboral ejercen una influencia significativa en la GTH. Otro dato interesante que muestra esta investigación es acerca del reclutamiento y selección, ya que detalla que esta se ejecuta de forma regular representada por el 38,1%. De la misma forma, la capacitación y desarrollo personal son de una categoría regular con el 48,3%, finalmente, los sistemas de incentivos y recompensas se evidencian en el nivel regular con 46,9% los cuales también son factor de análisis. En conclusión, los resultados del estudio determinaron y pudieron demostrar que el comportamiento organizacional se vincula directamente con el factor humano, en ese sentido se determina que el capital humano, obedecen al comportamiento organizacional, en su defecto, se evidencio que el comportamiento de la organización ejerce cierta influencia en el profesional y en las organizaciones de las entidades bancaria.

Torrejón (2021) en la investigación del planeamiento institucional y gestión basada en resultados, donde el estudio fue sustentado por conveniencia, ya que beneficiaría a una municipalidad de Amazonas, sostuvo un diseño no experimental, utilizando una muestra de 136 empleados de la municipalidad citada. El objetivo del autor fue evidenciar la correlación positiva entre la planificación y la gestión basada en resultados en este municipio, finalmente se aplicaron encuestas como herramientas para recopilar la data, de acuerdo a resultados hallados, se observó una correlación significativa en la variable planificación y la gestión institucional, lo cual fue evidenciado a través del resultado del coeficiente de correlación en el método de Spearman, con un valor de 0.953, mostrando la relación positiva muy

fuerte; adicionando valor de p de 0.000, lo que confirma que esta asociación es significativa estadísticamente, siendo el resultado altamente relevante ( $p$ -valor  $\leq 0.05$ ); en conclusión, se afirmó que hay una relación válida entre la planificación y gestión institucional, mostrando esta relación un nivel regular, sin embargo el nivel de planeamiento es bajo, lo que conlleva a la demora en la obtención de resultados.

Vargas, J. y Zavaleta, W. (2020) el estudio se basó en el enfoque no experimental, correlacional predictivo, llevada a cabo en la región de la Libertad, en colaboración con los 83 gobiernos locales. Se utilizó el análisis de contenido como técnica de investigación, en el análisis de la administración del presupuesto por resultados mostró que el grado de cumplimiento o nivel de implementación en la región de estudio fue del 84%, mientras que los 83 distritos solo alcanzaron el 66% de ejecución, el estudio evaluó la calidad del gasto y determinó los indicadores que influyen en el progreso de los estándares de vida de la población, donde el enfoque particular en áreas como salud y educación. Se encontraron mejoras significativas en estos aspectos, aunque aún existe una brecha significativa por cerrar, adicionalmente, se confirmó una conexión directa y significativa entre la administración del presupuesto basado en resultados y la calidad del gasto. Esto es evidenciado mediante el análisis estadístico global, con un nivel de importancia estadística [ $\text{Prob (F Statistic) = 0.0000}$ ], y un coeficiente de correlación igual a 0.69. Específicamente, se observó una fuerte correlación con los indicadores.

Olivos et al. (2023) realizaron su investigación sobre las proyecciones de la administración y el recurso humano en el ámbito público en el Perú; el propósito de la investigación consistió en examinar la injerencia con los efectos que tiene el capital humano dentro una organización, llevando a cabo una metodología descriptiva de 28 artículos los cuales se analizaron desde una óptica crítica llevándolos a 13 campos de investigación sobre GTH en el sector público, los resultados obtenidos destacaron que el área de mayor interés en las investigaciones se centra en los enfoques de los factores humanos en las entidades, buscando una integración coherente y completa que conduzca a niveles exitosos que beneficien la eficiencia del personal en el ámbito gubernamental, concluyendo que hay categorías, modelos y estrategias en el ámbito del capital

humano dentro de una organización; y el objetivo primordial de esta, es que el factor humano, la cual debe tener un efecto de cambio organizacional, con la finalidad que en la entidad se generen nuevas ideas para cambios productivos que permitan alcanzar las metas de acuerdo a lo planeado

En el ámbito internacional el artículo de investigación realizado en manta Ecuador, Gaspar (2021) investigo y analizo la administración del talento humano y su impacto en las organizaciones, esta investigación direcciono su objetivo en estudiar al factor humano y los resultados que este le conlleva a una organización; De acuerdo a la investigación, se precisa que el personal laboral son uno de los pilares esenciales en las empresas, concluyendo que al mantener un capital humano talentoso, efectivo y eficiente, se fomenta un eficiente rendimiento laboral, para que finalmente el potencial humano llegue a identificarse y comprometerse con los objetivos, la misión, la visión, la cultura y las políticas institucionales y lograr el éxito esperado. El estudio demostró que el capital humano realiza un papel fundamental en el cumplimiento de las metas; se demuestra que cada miembro de una organización tiene sus propias características y potencialidades, que deben aprovecharse al máximo para que contribuya de manera positiva a la organización.

Así mismo para complementar el estudio de investigación, identificamos que al enfocarnos en el factor humano, nos enmarcamos en un campo de variedad de disciplinas, constituido por diversas fases que engrandecen a las organizaciones; a la par de estos campos interdisciplinarios es importante el empleo de herramientas, como la aplicación de diferentes pruebas y entrevistas, tanto psicológicas como del dominio de diferentes conocimientos, los cuales permitirán que la organización tengan una mejor interpretación del factor humano y cuenten con un perfil adecuado diseño para los puestos específicos (Investigación y Negocios, 2016).

En Colombia, Barrios-Hernández (2020) analizaron en su artículo de investigación las condiciones del capital humano que ayudan el aumento de capacidades; esta investigación mantuvo por finalidad delinear las cláusulas del capital humano que facilitan el desenvolvimiento y capacidades activas, el método de investigación es de tipo descriptiva y exploratoria y permitió recolectar información empleándose como muestra a 70 directivos de diferentes organizaciones empresariales en la ciudad de Barranquilla. Los investigadores

utilizaron como instrumento la encuesta, debido a que era la vía más apropiada para alcanzar resultados mejor enfocados. Manejando la técnica de componentes Varimax, asimismo análisis de Káiser – Meyer – Olkin (0,860) y el alfa de Cronbach, el resultado de las encuestas arrojó un valor de 0,961, que, según la escala propuesta en el proyecto, indicó que es confiable y hay una interrelación entre las variables que integran la investigación (Barrios – Hernández, 2021, p60). Se concluye en que el talento humano necesita desarrollar capacidades dinámicas para obtener una mejor gestión, así el talento pueda ser altamente aprovechado y ser reconocido a través de las oportunidades que brinda el medio.

En México, De la Parra (2022) Propuso desarrollar una herramienta de evaluación para medir la habilidad de administración para resultados, desde ahora (Capacidad de gestión para Resultados), CGR, la investigación fue cuantitativa no experimental y durante el análisis no se pudo identificar precedentes sobre instrumentos para medir las gestiones por resultados en las entidades públicas, ni en las fuentes consultadas; sin embargo el enfoque del presente trabajo tuvo como objetivo medir la CGR en la población de la organización universitaria, aplicando un instrumento que abordo las tres dimensiones que conforman dicha variable. La investigación desarrollo como instrumento, las encuestas, usando la escala de Likert, que permite dar valores numéricos según el grado de cumplimiento de cada ítem a evaluar. Los resultados que arrojaron fue que el 49,79% no obtuvieron puntaje perfecto, ocasionando que haya una gran área de oportunidad de 50,29%. A pesar de los resultados primarios del primer instrumento, con la segunda fase, al evaluar la segunda dimensión, se concluye en que se comprueba que si se puede medir la CGR en una organización.

En Ecuador, Martínez et al. (2020) realizaron una investigación instrumental práctica, donde el enfoque del estudio se centró en analizar si es posible considerar viable y relevante el diseño y desarrollo de un instrumento que pueda emplearse como soporte para medir y evaluar el enfoque directivo hacia una gestión por resultados dentro de las organizaciones públicas; el instrumento fue aplicado a un grupo de 12 funcionarios directivos de la administración pública, realizando un estudio “de validez de constructo y confiabilidad”. Los resultados, según el valor de confiabilidad del Alfa de Cronbach, fueron de 0,822, demostrando el grado de

comprensión y optimización, siendo resultados altamente favorables para la investigación. Se concluye que el empleo del instrumento para medir y obtener diagnósticos es viable, que dentro de una organización esta permitiría identificar líneas de formación y capacitación de los miembros directivos; conllevando como efecto la mejora en la organización y la mejora del proceso de toma de decisiones, siendo esto reflejado en los resultados de la organización.

Holzapfel (2016) ante las inquietudes sobre la eficacia de la ayuda y con el objetivo de demostrar resultados a través de gestiones en momentos de crisis económica, cada vez más agencias de desarrollo bilaterales y multilaterales han adoptado enfoques basados en resultados para monitorear y gestionar el progreso hacia los objetivos estratégicos, así como para informar sobre el desempeño general de la agencia. Estos enfoques implican la utilización de un conjunto específico de indicadores estándar para consolidar los resultados, de manera que se pueda brindar al público una visión general del desempeño y sus contribuciones a los objetivos generales de desarrollo. El instrumento desarrollado fueron las entrevistas semi estructuradas, teniendo como muestra 11 agencias seleccionadas en estudios previos realizados por el investigador, dando como resultado que el 67% de las empresas entrevistadas tienen como enfoque en que un gran proyecto puede fracasar fácilmente si el talento humano no está capacitado y, además de ello, no tienen el potencial para estar preparados y actuar con convencimiento ante la toma de decisiones en tiempos de crisis.

Además, como un dato adicional; Young & Nam (2018) llevaron a cabo un estudio y analizaron aproximadamente 160 empresas manufactureras de corea, a lo largo de cinco años; sus hallazgos revelaron que tanto el desempeño como las modificaciones en el ámbito donde tienen impactos importantes en la dirección de planeamiento de un alto nivel con relación a la formación y desarrollo. Específicamente, se observó que las empresas aumentan su inversión en este campo cuando las condiciones de las profesiones muestran estándares altos, reflejándose en sus competencias de un alto nivel. Las teorías que se vinculan con las variables analizadas se fundamentan en, gestión del talento humano y gestión por resultados, en donde a continuación ahondaremos para un mejor entendimiento como primera variable, gestión del talento humano, según Sánchez y García,

(2017) mencionan que la actividad humana es un componente fundamental e indispensable en el contexto organizacional, de modo que el logro de metas, lo cual lo describimos como éxito en las organizaciones contemporáneas se basa principalmente en su habilidad para integrar a los empleados de manera efectiva en los proyectos y objetivos de la organización. Por otro lado Pantouvakis y Karakasnaki (2017) describe que en el entorno a las fases y procesos del capital humano la que causa un mayor efecto en los objetivos es la gestión y planificación estratégica; la cual se enfoca en la dirección e implementación para mejorar las prácticas en favor del factor humano, alcanzando consecuencias positivas como por ejemplo la asignación de los puestos laborales debería realizarse de acuerdo a habilidades, capacidades y conocimientos propios, la cual sería reflejada positivamente en el alcance de las metas y resultados, como también en una mejor administración de recursos y por ende de la productividad; debido a que los resultados son proporcionales a un alto desempeño profesional.

ManpowerGroup y Deloitte (2018) de acuerdo a investigaciones internacionales llevadas a cabo del capital humano, el estudio se enfoca en el hombre y en su impacto en el campo laboral, sin embargo estos últimos 12 años la escasez de talento a nivel mundial, muestra un valor alto, referido por el 45%. En cuanto Ramírez et al. (2018) expusieron acerca de la gestión estratégica y afirman que no deben presentarse brechas en las bases corporativas, debido que presentaría dificultades para orientar esfuerzos esto implica que dicha integración y participación activa de los trabajadores en los proyectos empresariales es esencial para lograr y llegar a las metas establecidas dentro de las organizaciones.

Finalmente, Jara et al. (2018) muestra que el capital y potencial humano en el sector público tienen un alto valor de injerencia; desde la perspectiva de la gestión en procesos administrativos, se abordan diferentes áreas clave como la planificación, organización, dirección y control. Las áreas mencionadas desempeñan un papel fundamental en el funcionamiento efectivo de una organización; el ser humano es una parte fundamental para lograr orientar y encaminar los esfuerzos hacia los objetivos de la entidad. En resumen, la capacitación del personal tiene efectos tangibles en las organizaciones, como la adquisición de conocimientos en el campo de acción, una mejora en el rendimiento

en términos de calidad de productos o servicios, y un mayor desarrollo en la planificación organizativa (Novac et al, 2016).

Además, las competencias del capital humano permiten generar diversas oportunidades de mejora en el entorno laboral, como su implementación a través de programas de capacitación para fomentar la adquisición de actitudes y habilidades que se correlacionan con un desempeño sobresaliente; Martínez y González (2018) entre las competencias más importantes se encuentran la orientación hacia el logro de objetivos y la capacidad de planificación y organización, donde las competencias esenciales para establecer directrices alcancen los objetivos en el tiempo planeado, apoyados en las tareas diarias requeridas en el puesto de trabajo (Montoya y Farías, 2018).

En este ámbito nos enfocamos en las dimensiones para la primera variable, gestión del talento humano, donde Ger (2019) especifica dimensiones Internas y externas, para lo cual nos enfocaremos en el conocimiento, habilidades y motivación. Respecto al conocimiento, según Pérez y Rivero (2020) describe que es la aptitud que adquiere el hombre que le permite reconocer y abrazar sus habilidades intelectuales, lo que conlleva empezar un proceso de formación y perfeccionamiento del dominio de informaciones. El conocimiento tiene un alto costo que si se comparte de forma dinámica por todas las personas y a través de las nuevas generaciones se alcanzarían cambios importantes ante los nuevos retos.

Sobre habilidades, se define que es la facultad que posee el hombre para desarrollar diferentes actividades en diversos ámbitos, es ese sentido es la calificación de lo que el ser humano puede alcanzar y lograr, generalmente las habilidades son calificadas como habilidades intelectuales y habilidades físicas, en este sentido se deduce que cada una de las personas aportan determinadas capacidades específicas dentro de la entidad, convirtiéndose estas en criterios de evaluación para aceptar al personal en puestos laborales; En conclusión, las habilidades juegan un papel crucial en el rendimiento en el trabajo, convirtiéndose en un factor clave que destaca la relevancia de la administración del talento humano (García, 2018).

Finalmente, sobre la motivación en las personas, se exalta para describir esta condición al impulso que inicia, encamina y sujeta la actitud del ser humano, reflejándose de manera positiva o negativa con relación a los resultados de los objetivos en las organizaciones; dentro de este contexto el factor humano es susceptible a los incentivos y motivaciones, ya que estos desarrollan un papel trascendental en el correcto desenvolvimiento en puestos laborales (Vázquez-Antonio et al., 2018).

En este contexto de acuerdo a Blazhevich et al. (2020) conociendo de la importancia del factor motivación, analizo esta condición en los estudiantes de una de las universidades Rusas concluyendo su estudio en que la motivación vista desde todas las perspectivas y ópticas posibles juega un papel muy importante dentro de cualquier organización sea cual sea su misión, ya que con la ausencia de esta condición en los colaboradores, el desarrollo y ejecución de sus actividades podrían ser desarrolladas como una obligación y no por algún motivo alguno que inspire al hombre a alcanzar ciertos resultados y metas.

Respecto a la segunda variable, gestión por resultados, se define lo siguiente: Quispe et al. (2021) manifiesta que la gestión por resultados, desde ahora GpR, es una herramienta estratégica de la administración pública que facilita a la toma de decisiones, en base a fuentes de datos e información fidedigna. Por otro lado se precisa que la GpR actúa como una herramienta que orienta y dirige el rumbo de las múltiples funciones que desempeñan los colaboradores durante las diversas gestiones dentro de las entidades que contribuyen a producir los resultados alcanzados. Entonces, desde este enfoque, el tipo de gestión por resultados demanda un empleo más eficiente de recursos y procesos con la finalidad de proporcionar bienes y servicios de calidad (Molina, 2017; Bhengu, 2019).

El Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (2023) define que la Gestión basada en Resultados es un modelo de gestión y administración del estado, la cual tiene como objetivo facilitar a las entidades, el rumbo efectivo e integrado del proceso de la formulación de valor público, optimizando y afianzando un alto valor de la efectividad y la productividad en el progreso, el logro de los objetivos gubernamentales y la constante mejora de las instituciones.

Otra definición importante a considerar en el proyecto de investigación se referencia en donde, según la norma ISO 9000 (2018), precisa que un proceso es una agrupación de tareas y acciones que se articulan y relacionan, en donde emplean las entradas para brindar un resultado planificado, Los procesos en las entidades, normalmente se planean y ejecutan entre restricciones monitoreadas para generar resultados, en ese sentido, las salidas de un proceso suelen ser las entradas de otros procesos y viceversa. La Gestión por procesos es un modelo de organización usado por empresas y entidades públicas, donde se busca constantemente la mejora continua; menciona que es una opción y herramienta para planificar, organizar, dirigir y controlar las funciones y tareas laborales de manera transversal y secuencial, articulando los diversos campos y entidades públicas, facilitando el cumplimiento de los objetivos institucionales (Plataforma digital única del Estado Peruano, 2022).

Como otra fuente, según la OECD (2016), Public Governance Reviews, analizaron aspectos clave de la gobernanza pública en Perú y se identifican oportunidades para mejorar el desempeño del estado, asegurando una entrega de resultados más efectiva para los ciudadanos. Se examina la coordinación desde el centro de gobierno, la planificación estratégica basada en evidencia y el proceso de descentralización, con el objetivo de mejorar la coordinación entre los distintos niveles gubernamentales. También se evalúa la gestión del servicio civil, los marcos legales y regulatorios para implementar políticas relacionadas con el gobierno digital, gobierno abierto y transparencia, a través de esta revisión se brindaron recomendaciones que ayudarán al gobierno a fortalecer la agilidad del estado, permitiendo establecer, dirigir e implementar una estrategia nacional a mediano plazo, que busque lograr un crecimiento inclusivo y la prosperidad para todos los ciudadanos.

Por otro lado, también es importante apreciar la implementación de la planificación estratégica, debido a que es necesario e importante proporcionar dirección dirigir los recursos de las organizaciones hacia el cumplimiento de metas y objetivos. No obstante en países de américa del sur aún, queda mucho por hacer en este ámbito, especialmente porque las entidades no realizan este proceso debido a la ausencia de un marco que facilite su ejecución y la implementación de

procesos estratégicos orientados a la mejorar continua. Esto impide a las organizaciones lograr posicionamientos adecuados y dificulta su crecimiento y desarrollo (Montealegre et al., 2017).

Rivero et al. (2017) son otros autores que se enfocan en el capital humano y sus resultados en el planeamiento desde una óptica especial. En su investigación, identificaron dos enfoques para gestionar a los profesionales dentro de una organización, el primero es el enfoque de las mejores prácticas, que sugiere que existen ciertas prácticas que generan un efecto positivo en los resultados de las organizaciones; el segundo desde la perspectiva del enfoque que argumenta la efectividad de las prácticas de factores humanos se encuentra ligada a su alineación con la estrategia de la organización y el entorno en el que se desenvuelve. Ahora bien, de acuerdo con Quispe, et al. (2021) de la segunda variable, gestión por Resultados, nos centraremos en las dimensiones planificación orientada a resultados y el presupuesto por resultados.

Para numerosas instituciones, la gestión del talento sigue siendo un concepto relativamente nuevo y subutilizado en el ámbito de la gestión de recursos humanos, a pesar de haber demostrado repetidamente su importancia y ventaja competitiva para las organizaciones (Lozano, 2019; Dalahmeh, 2020). Estas instituciones carecen de conocimiento sobre las estrategias empleadas en la gestión del talento dentro de los sistemas superiores para respaldar los objetivos plantados, así como la efectividad de dichas estrategias. Mientras tanto, las industrias y corporaciones están cada vez más preocupadas por asegurarse talentos que les permitan destacar en la era competitiva (Shweta, 2017).

Ramos (2016) realizó una investigación acerca de la gestión por resultados y su impacto; la metodología en el estudio desarrollado fue aplicar la descripción de los mutación a futuro en la gestión pública y los logros de acuerdo a la gestión por resultados; se realizó el estudio de las herramientas teórico-metodológicas que son propias de la muestra de GPR, también se contrastó con la ejecución del modelo de gestión en el país de Brasil donde esta implementación tuvo éxito; en este trabajo de investigación se concluye que si en una organización no se realizan modificaciones o cambios a los valores tradicionales de gestión y no se implementan desde una óptica que busque generar un impacto positivo en los

objetivos y la visión de la entidad ; será complicado y difícil que alguna forma nueva e innovadora de modelo de gestión o cambio administrativo permita alcanzar los resultados esperados y en este contexto la importancia de formalizar la gestión del talento del profesional es destacada por Fajčíková, et al (2016), quienes afirman que evidenciaron aproximadamente la mitad de las entidades analizadas carecen de una estrategia y planes claros enfocados en gestión del talento y del capital humano; considerando de poca importancia este ámbito; concluyendo que pese a que las organizaciones brindan capacitación a los trabajadores, solo el 45% aproximadamente muestra resultados positivos en las organizaciones.

Finalmente podemos observar que la Planificación orientada a resultados es una herramienta clave que posibilita reconocer conjuntos de metas y objetivos que deben estar jerarquizados y priorizados, mediante un estudio y análisis detallado (García et al., 2016; Kasymova, 2017); y por otro lado el presupuesto por resultados se desarrolla en base a la formulación del presupuesto asignado a un sector público determinado, en donde a través de su programación, asignación, ejecución y evaluación se orienta a la obtención de resultados que permitan alcanzar el bienestar de la población (Agudelo, 2019; Wang & Niu, 2020).

En este rumbo es importante mencionar y tomar como referente que la Gestión Pública es un campo multidisciplinario que se enfoca en comprender y analizar los procesos y prácticas relacionadas con la dirección y la administración de los asuntos públicos y sus entidades. Su objetivo principal es examinar los elementos esenciales que hacen que una entidad sea de vital importancia para el funcionamiento de una organización (Elke et al., 2016; Duan et al., 2019).

En el contexto orientado al logro de resultados Ekins et al. (2019) en su enfoque de crear escenarios en instituciones líderes, comparte ciertas similitudes con las prescripciones de la gestión para alcanzar metas, en sus intentos de desarrollo basado en la innovación y proceso de cambio; la combinación de una gestión coordinada junto con el estímulo y la facilitación de la experimentación proporcionan un modelo de dirección que podría ofrecer valiosas lecciones. Esto adquiere particular relevancia, dado que se reconoce la necesidad de avanzar más allá de promover las mejores prácticas hacia la mejora continua e integración en la organización (Córdova, J., & Arévalo, L., 2019).

### III. METODOLOGÍA:

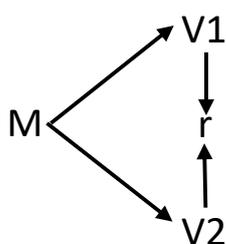
#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1 Tipo de investigación

Es una investigación de paradigma positivista, de tipo básica, debido a que está orientada a obtener información y conocimiento, para mejorar la información real existente (Álvarez, 2020).

##### 3.1.2 Diseño de investigación

Es una investigación de enfoque cuantitativa, de diseño no experimental-correlacional, debido a que se ceñirá en observar el campo real a analizar, no adulterando las variables de la investigación y comprendiendo la coherencia entre variables (Huairé, 2019). Así mismo el trabajo de investigación es de magnitud transversal, porque recopiló la información de la muestra una sola vez y en un momento específico, para posteriormente emplear esa data en el análisis (Hernández y Mendoza, 2018). Finalmente se desarrolló el método hipotético deductivo, a consecuencia que la base coherente de este método se define por iniciar y partir con hipótesis iniciales, posteriormente después de confrontarlas se finaliza negando o afirmando la realidad (López-Roldán et al., 2020).



Dónde:

M = Muestra calculada

V1=Gestión del talento Humano

V2= Gestión por resultados

r = Relación entre variables

#### 3.2 Variables y operacionalización:

##### Variable 1: Gestión del talento humano

###### Definición conceptual

De acuerdo con el marco teórico desarrollado, determinamos que la función del potencial humano es un componente especial, fundamental y necesario del cual no se puede pasar por alto en las organizaciones, en tal sentido, este factor conlleva que el logro y prestigio de las entidades y organizaciones vanguardistas; tenga

injerencia y responsabilidad con la capacidad de integrar a los trabajadores en los proyectos de la organización. (Sánchez y García, 2017).

#### **Definición operacional**

La gestión del talento humano se analizó como la primera variable de la investigación, se midieron los resultados obtenidos con una escala tipo Likert, donde se evaluaron las tres dimensiones de la variable: el conocimiento, habilidades y motivación como dimensiones (Ger, 2019).

#### **Escala de medición:**

Ordinal

### **Variable 2: Gestión por resultados**

#### **Definición conceptual**

La Gestión basada en Resultados (GpR), desde el punto de vista de Gestión pública, tiene como finalidad, proporcionar a las organizaciones y entidades del estado, un rumbo eficaz, efectivo e íntegro en sus procedimientos para la instauración de valor público, con la intención de mejorarlo, buscando su máximo desempeño (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, 2022).

#### **Definición operacional**

La gestión por resultados se analizó como segunda variable de la investigación, se midieron los resultados aplicando la escala tipo Likert, donde se evaluaron las dos dimensiones de la variable: la planificación orientada a resultados y el presupuesto por resultado como dimensiones (Quispe et al., 2021). (Ver anexo 1)

#### **Escala de medición**

Ordinal

### **3.3 Población, muestra y muestreo**

#### **3.1.1 Población**

Según la información del estado mayor de la aviación de una entidad castrense, se encuentra conformada por 250 trabajadores, entre Oficiales, técnicos y Sub oficiales que laboran en esta organización, en este contexto se empleara esta cantidad como población objetiva.

#### **Criterios de inclusión**

Personal jefes de departamento de estado mayor (departamentos administrativos) y jefes de batallones de la entidad castrense.

Personal jefes de sección de los departamentos del estado mayor (secciones administrativas) y personal integrante de los estado mayor (secciones administrativas) de las unidades de vuelo de la entidad castrense.

Personal integrante de las secciones de los departamentos del estado mayor de la entidad castrense.

### **Criterios de exclusión**

Trabajadores de las dependencias de los escalones superiores de la institución castrense.

Trabajadores de otros sectores públicos.

Población externa que no labore en el estado mayor de la entidad castrense.

### **3.3.2 Muestra**

Para la obtención de la muestra en análisis, se llevó a cabo utilizando la fórmula estadística adecuada para muestras que provienen de una población finita, con razón que es de conocimiento el dato numérico de profesionales que laboran en la aviación de una entidad castrense, empleando la herramienta estadística para población finita, se determinó que el tamaño de la muestra sería de 152 trabajadores integrantes de los departamentos administrativos de la Aviación de una entidad castrense, a quienes se aplicarán los instrumentos formulados. (Ver anexo 6).

### **3.3.3 Muestreo**

El Muestreo empleado para la recolección de información es probabilístico de tipo aleatorio simple, de acuerdo con la teoría de Hernández (2021).

### **3.3.4 Unidad de análisis**

Personal de Estado Mayor (parte administrativa), en la Aviación de una entidad castrense.

## **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

En el desarrollo del trabajo de investigación como técnica para recopilar y obtener datos, se empleó la encuesta y como instrumento dos cuestionarios. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), las encuestas son sistemas de preguntas, que a través de ellas se realiza la recopilación de información necesaria y confiable para el desarrollo de investigaciones. Esta herramienta muestra actualmente un amplio índice de aceptación, ya que ofrece flexibilidad para la obtención de

información en muestras de población amplia. (Ver Anexo 2 y 3). Se emplearon dos cuestionarios (una por variable), los cuales fueron preparados por el investigador. (Ver Anexo 4 y 5). La primera encuesta fue aplicada a la primera variable, gestión del talento humano, la cual está estructurada por (20) ítems, en una escala ordinal (Escala de Likert), esta escala permite cuantificar las respuestas y recopilar datos numéricos que pueden ser analizados estadísticamente para identificar tendencias o patrones en las opiniones de la muestra; estas opiniones serán evaluadas en un rango que van desde nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre respectivamente con una puntuación del 1 al 5 proporcionalmente. La segunda encuesta fue aplicada a la segunda variable, gestión por resultados, la cual está estructurada por (20) ítems, en una escala ordinal (Escala de Likert), que de la misma forma va desde “desde “nunca” hasta “siempre” respectivamente.

### **Validez**

Para hacer efectiva la sustentación de la validez de un instrumento, se verificaron por la técnica de evaluación por juicio de expertos, siendo esta analizada por tres jueces, los cuales dieron su aprobación mediante la firma de los formatos de acuerdo con lo normado por la escuela de post grado mediante resolución vigente. (Ver Anexo 7).

### **Confiabilidad**

El coeficiente Alfa de Cronbach es una herramienta que proporciona valores numéricos utilizados como indicadores para medir la fiabilidad, a través de la correlación entre los ítem según Rodríguez J. y Reguant M. (2020) en investigaciones similares, ambos instrumentos obtuvieron un Alfa de Cronbach superior a  $\alpha=0,85$ , lo que indica que tienen una alta confiabilidad para su uso.

En cuanto a la variable gestión del talento humano, se obtuvo una confiabilidad de 0.922 utilizando un total de 20 enunciados aplicando el instrumento a una muestra piloto de 25 integrantes. Por lo tanto, este instrumento es confiable para su aplicación (Ver Anexo 8). Para la variable gestión por resultados, se logró una confiabilidad de 0.941 utilizando también un total de 20 enunciados. Esto confirma que el instrumento es confiable para su implementación (Ver Anexo 9).

### **3.5 Procedimientos**

El primer paso para iniciar la investigación fue solicitar la autorización formal a la unidad de Aviación de la entidad castrense, posteriormente se establecieron y demarcaron el problema general y los problemas específicos de esta investigación, seguido de los objetivos generales y específicos, y finalmente las hipótesis tanto generales como específicas.

Después se procedió a la elaboración y validación de las herramientas para obtener la data e información orientada a la investigación, y con la autorización de la dependencia, se coordinó la participación de forma voluntaria del personal de los departamentos del Estado Mayor de la entidad castrense, proporcionándoles los cuestionarios de manera virtual a través de los formularios de Google, los cuales serán empleados como instrumentos para la obtención de datos, concluyendo con la recopilación de los datos, los cuales serán analizados y desde la óptica de los resultados determinar si la hipótesis de la investigación es probada o no.

### **3.6 Método de análisis de datos**

Para verificar las hipótesis planteadas en la investigación, se empleó el método de prueba de correlación de Spearman, el cual se utiliza para medir la relación entre variables no paramétricas y determinar si existe o no dependencia entre ellas y verificar las hipótesis planteadas. De acuerdo con Akoglu (2018) se calculará el coeficiente de correlación de Spearman, que varía entre -1 y 1, y se interpretó su valor para determinar el grado de asociación entre las variables. Finalmente, se analizó los resultados obtenidos a través de la prueba descrita, se compararon con las hipótesis planteadas en la investigación y se determinó si se aceptan o rechazan, posteriormente se presentaron las conclusiones basadas en los hallazgos, proporcionando una interpretación clara y significativa de los resultados obtenidos.

### **3.7 Aspectos éticos**

La ejecución del presente trabajo de investigación fue desarrollado teniendo presente que la ética ocupa un lugar primordial en la investigación, estableciendo directrices fundamentales para el comportamiento responsable y el respeto a los derechos de las personas involucradas; así mismo se tuvo en cuenta los cuatro

principio descritos por Palencia y Ben (2013): la responsabilidad de la autonomía, beneficencia, no maleficencia y justicia.

En cuanto a la beneficencia en el trabajo desarrollado, se enfocó en promover el bienestar y maximizar los beneficios para los participantes, buscando que los estudios y servicios tengan un impacto positivo. Por otro lado, la no maleficencia implicó evitar intencionalmente cualquier daño o perjuicio a los individuos, en donde se tomó todas las precauciones necesarias para minimizar los riesgos asociados.

En base a la justicia, la investigación ha demandado una distribución equitativa de los beneficios y cargas de la investigación, garantizando que todos los participantes sean tratados de manera justa y sin discriminación, finalmente la autonomía destacó el respeto por la capacidad de las personas para tomar decisiones informadas y autónomas, asegurando que se les proporcione la información necesaria y que se obtenga su consentimiento adecuado. Estos principios éticos son esenciales para salvaguardar la integridad y proteger los derechos de los participantes, y para promover una sociedad ética y responsable; Por último, se consideró la base del código de ética en investigación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, al igual que las pautas expresadas en la resolución vigente, dando fe que la responsabilidad y probidad de toda la información presentada es por el autor.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultado Descriptivos

**Tabla 1**

*Género de los elementos muestrales*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Masculino	136	89.5
	Femenino	16	10.5
	Total	152	100.0

La tabla 1 indica que de la muestra total de 152 participantes el 89.5% del personal encuestado es de sexo masculino, mientras que la diferencia del 10.5 % es de sexo femenino.

**Tabla 2**

*Distribución de frecuencia de la primera variable*

		Baremos	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Deficiente	20-46	84	55,3
	Moderado	47-73	57	37,5
	Eficiente	74-100	11	7,2
	Total		152	100,0

De la información descrita y analizada en la tabla 2, muestra que el 55.3 % de los participantes muestrales manifiestan que la gestión del talento humano en la entidad se desarrolla de forma deficiente, mientras que el 37.5% considera un nivel moderado y finalmente el 7.2% señala que la gestión del talento humano es de nivel eficiente; dicha información permite afirmar que la variable evaluada tiene una tendencia negativa en la percepción de los encuestados.

**Tabla 3***Distribución de frecuencia de las dimensiones de la primera variable*

Dimensiones	Niveles	Baremos	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Conocimiento	Deficiente	7-15	68	44.7
	Moderado	16-25	77	50.7
	Eficiente	26-35	7	4.6
Habilidades	Deficiente	6-13	72	47.4
	Moderado	14-21	63	41.4
	Eficiente	22-30	17	11.2
Motivación	Deficiente	7-15	65	42.8
	Moderado	16-25	73	48.0
	Eficiente	26-35	14	9.2

De la información descrita en la tabla 3, respecto a la dimensión conocimiento de la gestión del talento humano se muestra que el 44.7% de los participantes muestrales manifiestan que el conocimiento en la entidad se desarrolla de forma deficiente, mientras que el 50.7% considera que el conocimiento es de nivel moderado y finalmente el 4.6% señala que el conocimiento es de nivel eficiente; dicha información permite afirmar que el conocimiento en la entidad tiene una tendencia negativa en la percepción de los encuestados; respecto a la dimensión habilidades se muestra que el 47.4 % de los participantes manifiestan que las habilidades en la entidad se desarrolla de forma deficiente, mientras que el 41.4% consideran que las habilidades es de nivel moderado y finalmente el 11.2% señala que las habilidades son de nivel eficiente; dicha información permite afirmar que las habilidades del personal en la entidad tiene una tendencia negativa en la percepción de los encuestados, y por último respecto a la dimensión motivación se muestra que el 42.8 % de los participantes manifiestan que la motivación en la entidad se desarrolla de forma deficiente, mientras que el 48.0% consideran que la motivación es de nivel moderado y finalmente el 9.2% señala que la motivación en el personal de la entidad es de nivel eficiente; dicha información permite afirmar que las habilidades del personal en la entidad tiene una tendencia negativa en la percepción de los encuestados.

**Tabla 4***Distribución de frecuencia de la segunda variable*

		Baremos	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Deficiente	20-46	74	48,7
	Moderado	47-73	51	33,6
	Eficiente	74-100	27	17,8
	Total		152	100,0

De la información descrita y analizada en la tabla 4 se muestra que el 48.7% de los participantes muestrales manifiestan que la gestión por resultados en la entidad se desarrolla de una forma deficiente, mientras que el 33.6% considera que la variable muestra un nivel moderado, y finalmente el 17.8% señala que la gestión por resultados es de un nivel eficiente; dicha información permite afirmar que la variable evaluada tiene una tendencia media en la percepción de los encuestados.

**Tabla 5***Distribución de frecuencia de las dimensiones de la segunda variable*

Dimensiones	Niveles	Baremos	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Planificación orientada a resultados	Deficiente	10-22	74	48.7
	Moderado	23-36	50	32.9
	Eficiente	37-50	28	18.4
Presupuesto por resultados	Deficiente	10-22	77	50.7
	Moderado	23-36	48	31.6
	Eficiente	37-50	27	17.8

De la información descrita en la tabla 5, respecto a la dimensión planificación orientada a resultados de la variable gestión por resultados, se muestra que el 48.7% de los participantes muestrales manifiestan que la planificación orientada a resultados en la entidad se desarrolla de forma deficiente, mientras que el 32.9% consideran que es de un nivel moderado, y finalmente el 18.4% señalan que es de un nivel eficiente; dicha información permite afirmar que la planificación orientada a resultados tiene una tendencia negativa en la percepción de los encuestados;

respecto a la dimensión presupuesto por resultados, se muestra que el 50.7 % de los participantes muestrales manifiestan que el presupuesto por resultados en la entidad se desarrolla de forma deficiente, mientras que el 31.6% consideran que el presupuesto por resultados es de nivel un moderado, y finalmente el 17.8% señalan que es de nivel eficiente; dicha información permite afirmar que el presupuesto por resultados en la entidad tiene una tendencia negativa según la percepción de los encuestados.

#### 4.2 Resultado inferenciales

En la objetivo general de la investigación se consideró demostrar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022.

**Ho:** No existe relación entre la gestión del talento humano y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022.

**Ha:** Existe relación entre la gestión del talento humano y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022.

**Tabla 6**

*Coeficiente de correlación entre la gestión del talento humano y la gestión por resultados*

		Gestión por resultados
Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	,781**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	152

De la información descrita en la tabla 6 se puede colegir que siendo la significancia bilateral menor al 0.05 se logra demostrar el objetivo general de la investigación rechazando la hipótesis nula, asegurando que entre las variables gestión del talento humano y gestión por resultados existe una relación fuerte ( $\rho = 0.781$ ) en el departamento de aviación de una entidad castrense, según la percepción de los encuestados en el año 2023.

Referente al primer objetivo específico, demostrar la relación que existe entre el conocimiento y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022 se tomó las siguientes hipótesis:

**Ho:** No existe relación entre el conocimiento y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022.

**Ha:** Existe relación entre el conocimiento y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022.

Respecto al segundo objetivo específico, demostrar la relación que existe entre las habilidades y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022; se tomó las siguientes hipótesis:

**Ho:** No existe relación entre las habilidades y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022.

**Ha:** Existe relación entre las habilidades y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022.

Finalmente respecto al tercer objetivo específico, demostrar la relación que existe entre la motivación y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022, se tomó las siguientes hipótesis:

**Ho:** No existe relación entre la motivación y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022.

**Ha:** Existe relación entre la motivación y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022.

### **Tabla 7**

*Coeficiente de correlación entre las dimensiones gestión del talento humano y la gestión por resultados*

		Gestión por resultados
Conocimiento	Coeficiente de correlación	,730**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	152
Habilidades	Coeficiente de correlación	,683**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	152
Motivación	Coeficiente de correlación	,750**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	152

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De la información descrita en la tabla 7, el coeficiente de correlación de Spearman entre el conocimiento y la gestión por resultados es de 0.730, lo que indica una correlación fuerte entre esta dimensión y la segunda variable. Además, el p-valor (Sig. bilateral) es de 0.000, lo que sugiere que esta correlación resulta estadísticamente significativa. Es posible colegir que, se ha logrado demostrar el primer objetivo específico rechazando la hipótesis nula. Por otro lado, en la información descrita en la tabla el coeficiente de correlación de Spearman entre las habilidades y la gestión por resultados es de 0.683, lo que indica una correlación moderada; además, el p-valor (Sig. bilateral) es de 0.000, lo que sugiere que esta correlación es estadísticamente significativa, en conclusión, existe una relación significativa entre las habilidades y la gestión por resultados según los datos analizados rechazando la hipótesis nula, lográndose demostrar el segundo objetivo específico. Finalmente, el coeficiente de correlación de Spearman entre la motivación y la gestión por resultados es de 0.750, lo que indica una correlación fuerte. Además, el p-valor (Sig. bilateral) es de 0.000, lo que sugiere que esta correlación es estadísticamente significativa. En suma, existe una relación significativa entre la motivación y la gestión por resultados en los datos analizados rechazando la hipótesis nula, lográndose demostrar el tercer objetivo específico.

Referente al cuarto objetivo específico, demostrar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la planificación orientada a resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022, se tomó las siguientes hipótesis:

**Ho:** No existe relación entre la gestión del talento humano y la planificación orientada a resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022.

**Ha:** Existe relación entre la gestión del talento humano y la planificación orientada a resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022.

Finalmente al quinto objetivo específico, demostrar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el presupuesto por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022, se tomó en cuenta las siguientes hipótesis:

**Ho:** No existe relación entre la gestión del talento humano y el presupuesto por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022.

**Ha:** Existe relación entre la gestión del talento humano y el presupuesto por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022.

**Tabla 8**

*Coefficiente de correlación entre la variable gestión del talento humano y las dimensiones de la gestión por resultados*

		Planificación orientada a resultados	Presupuesto por resultados
Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	.784**	.781**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	152	152

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De la información descrita en la tabla 8, el coeficiente de correlación de Spearman entre la planificación orientada a resultados y la gestión del talento humano es de 0.784, lo que indica una correlación fuerte rechazando la hipótesis nula. Además, el p-valor (Sig. bilateral) es de 0.000, lo que sugiere que esta correlación es estadísticamente significativa, demostrándose el cuarto objetivo específico. En suma, se colige que existe una relación significativa entre la planificación orientada a resultados y la gestión del talento humano según los encuestados de la aviación de una entidad castrense en el año 2023. Así mismo, el coeficiente de correlación de Spearman entre la gestión por resultados y la gestión del talento humano es de 0.781, lo que indica una correlación fuerte, y siendo el p-valor (Sig. bilateral) equivalente a 0.000, lo que sugiere que esta correlación es estadísticamente significativa rechazando la hipótesis nula. En resumen, queda demostrado el quinto objetivo específico.

## V. DISCUSIÓN

El objetivo general de este trabajo de investigación ha sido demostrar la relación que existe entre gestión del talento humano y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022 desde una perspectiva cuantitativa, en este sentido, a través del análisis de los resultados, se ha confirmado la validez de los objetivos e hipótesis planteados; en el primer caso, se evidencia el objetivo general al encontrar una relación significativa muy fuerte entre las variables gestiones del talento humano y gestión por resultados, de acuerdo a Rho de Spearman=0.781, con significancia bilateral menor al 0.05, evidenciando que existe una relación directamente proporcional entre las variables rechazando la hipótesis nula. Además, este resultado se sustenta debido a la comparación con resultados y conclusiones de artículos científicos, tesis, teorías y enfoques teóricos que se encuentran en el marco teórico.

Dentro de los antecedentes que tienen concordancia mencionamos a Tello y Astete (2020) donde el propósito de su investigación fue demostrar la correlación entre los niveles de competencias del talento humano y la eficiencia de los resultados, la información que se obtuvo demostró correlación significativa muy fuerte en las variables, de acuerdo al resultado de Spearman=0.960, lo cual evidencia que el capital humano tiene incidencia fuerte en la obtención de los resultados. También existe coherencia con Torrejón (2021) en su investigación de tesis, cuyo objetivo fue demostrar la correlación positiva entre las variables, se encontró una correlación significativa entre la planificación y gestión institucional, evidenciada por el coeficiente de correlación de Spearman de 0.953, indicando una relación muy fuerte. Se concluyó que existe una relación válida entre ambas variables a nivel regular, pero el nivel de planeamiento es bajo, lo que puede causar demoras en la obtención de resultados; finalizando y concluyendo que la existencia de la relación entre la planificación y gestión institucional es válida y fundamental, en donde el ser humano es pieza clave en el desarrollo de todo el proceso.

Respecto al objetivo específico número 1, la cual fue verificar la relación entre el conocimiento y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022, en donde se pudo cumplir, comprobar y demostrar la hipótesis específica, a través del resultado obtenido donde se evidencia una correlación

significativa y positiva ( $\rho = 0.730$ ), lo que respalda el concepto de que un eficiente desarrollo del conocimiento en el personal mantiene relación con un eficiente desarrollo en la gestión por resultados.

Así mismo esto es respaldado por Valencia (2020) a través de su investigación, donde identifico la relación entre la administración del talento humano y el comportamiento organizacional, teniendo como base sus habilidades, el estudio buscó comprobar si el capital humano se relaciona con los resultados y el comportamiento organizacional, y encontró que el 52.4% de las habilidades se encuentran en un nivel regular, mientras que el 47.6% se ubican en un nivel deficiente. El análisis reveló que el 38.0% de la variabilidad en la gestión del talento humano está relacionada con el comportamiento organizacional y sus habilidades en base a conocimientos, y se concluyó que las interacciones en el entorno laboral ejercen una influencia significativa en el talento humano. Además, la capacitación y el desarrollo personal fueron clasificados en un nivel regular, representando el 48.3%, y los sistemas de incentivos y recompensas se ubicaron en un nivel regular del 46.9%, lo que también se consideró en el análisis. En resumen, el estudio demostró que el comportamiento organizacional está directamente vinculado con el factor humano, por otro lado de acuerdo con De la Parra (2022), donde su investigación tenía como objetivo demostrar la viabilidad de las herramientas de evaluación para medir diferentes habilidades en la administración para resultados y sus dimensiones. Los resultados mostraron que el 49.79% de los participantes no obtuvo un puntaje perfecto, lo que indica una gran área de oportunidad del 50.29%. A pesar de los resultados se permitió concluir que es posible medir la administración para resultados en una organización según sus habilidades, en donde estas influyen de forma significativa.

El segundo objetivo específico de la investigación consistía en comprobar la relación entre las habilidades y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense en el año 2022. Se demostró la existencia de dicho objetivo y se confirmó la hipótesis con los resultados obtenidos, mostrando una relación significativa, positiva y moderada con un valor estadístico de  $\rho = 0.683$ . Este hallazgo está respaldado por el estudio de investigación realizado por Barrios-Hernández (2020), quienes analizaron las condiciones del capital humano que

favorecen el aumento de capacidades. Además, el análisis de Kaiser-Meyer-Olkin arrojó un valor de 0.860, y el resultado de Spearman mostró una interrelación entre las variables de la investigación. Observamos que al centrarse en la gestión del talento humano, nos adentramos en un ámbito que abarca diversas disciplinas y etapas que fortalecen a las organizaciones. También demostraron que dentro de este enfoque interdisciplinario, es crucial utilizar herramientas como la aplicación de pruebas y entrevistas psicológicas, así como evaluar el dominio de conocimientos específicos. Estas herramientas permiten a la organización comprender mejor el factor humano y garantizar perfiles adecuados para puestos específicos, también se han explorado las dimensiones del conocimiento, habilidades y motivación como factores que influyen en el desempeño del capital humano en una organización y la planificación orientada a resultados. En conclusión, se observa que el talento humano necesita desarrollar capacidades dinámicas para lograr una mejor gestión, lo que permitirá aprovechar al máximo su talento y ser reconocidos a través de las oportunidades brindadas por el entorno.

El factor humano es fundamental para dirigir y orientar los esfuerzos hacia los objetivos de la entidad. En resumen, la capacitación del personal tiene impactos tangibles en las organizaciones, como la adquisición de conocimientos en el área de especialización, una mejora en el rendimiento en términos de calidad de productos o servicios, y un mayor desarrollo en la planificación organizativa (Novac et al., 2016); en este contexto Gaspar (2021), hace mención a la GTH y su influencia en las organizaciones y los resultados que este le conlleva; Según Gaspar, precisa que el capital humano es uno de los pilares fundamentales en las organizaciones, concluye que el capital humano realiza un papel fundamental.

El tercer objetivo específico fue confirmar la relación entre la motivación y la gestión por resultados en la aviación de una entidad castrense año 2022, se demostró la existencia de una correlación positiva y fuerte ( $\rho = 0.750$ ), Esto implica que un desarrollo eficiente de la dimensión de motivación en el personal, lo cual se reflejaría en un desarrollo igualmente efectivo de los resultados alcanzados. A la par estos resultados obtenidos son contrastados con la investigación de Olivos et al. (2023) en su investigación, se analizaron las proyecciones de la administración y el recurso humano en un contexto específico. Mediante una metodología

descriptiva que abarcó 28 artículos, los resultados destacaron un enfoque significativo en los factores humanos en las entidades, buscando una integración coherente y completa para lograr niveles exitosos que mejoren la eficiencia del personal en el ámbito gubernamental. Se concluyó que existen diversas categorías, modelos y estrategias relacionadas con el capital humano en una organización, siendo su objetivo primordial generar un efecto de cambio organizacional, por lo que se puede afirmar que la dimensión mencionada desempeña un papel esencial en el buen funcionamiento de una organización, lo que facilita la generación de nuevas ideas para cambios productivos y el logro de metas según lo planeado en la entidad. También es importante mencionar que los resultados obtenidos pueden variar en diferentes investigaciones, ya que se abordan distintas formas de estudiarla. Por lo tanto, es necesario tener precaución al interpretar este estudio.

Los resultados de este estudio proporcionan datos interesantes que invitan a la reflexión a las instituciones de aviación castrense, que se centran en alcanzar objetivos y metas sin considerar al capital humano como un factor fundamental, se espera que este estudio sirva como punto de partida para futuras investigaciones que examinen la gestión del talento humano y la gestión por resultados como elementos cruciales para garantizar la mejora continua en la organización, que la satisfacción en la organización tenga una percepción positiva que les permita resaltar y aumentar los resultados en base a la conducción y aplicación de gestión por procesos. Asimismo, se sugiere que se tenga en cuenta al factor humano y al papel que este desarrolla dentro de la organización de manera constante con el fin de tomar medidas y corregir las deficiencias identificadas.

El cuarto objetivo específico fue verificar la relación entre la gestión del talento humano y la planificación orientada a resultados en la aviación de una entidad castrense, la que finalmente fue demostrada tras la evidencia de los resultados obtenidos, mostrando la correlación significativa y fuerte ( $\rho = 0.784$ ), esto lleva a la conclusión de que un desarrollo eficiente en el capital humano se correlaciona con un desarrollo igualmente eficiente en la dimensión de planificación orientada a resultados en los departamento de aviación de una entidad castrense, así mismo en la revisión de los estudios plasmados en los antecedentes, esta afirmación es respaldada por Vargas, J. and Zavaleta, W. (2020) tras su estudio

desarrollado, con el apoyo de 83 gobiernos locales, emplearon el análisis de contenido como técnica de investigación, y al analizar la administración del presupuesto por resultados, se determinó que el grado de cumplimiento o nivel de implementación en la región de estudio fue del 84%, mientras que los 83 distritos solo alcanzaron el 66% de ejecución. El estudio evaluó la calidad del gasto y detectó los indicadores que influyen en el progreso de los estándares de vida de la población, enfocándose particularmente en áreas como salud y educación. Se encontraron mejoras significativas en estos aspectos, aunque aún existe una brecha significativa por cerrar. Además, se confirmó una conexión directa y significativa entre la administración del presupuesto basado en resultados y la calidad del gasto, lo que se evidenció en el análisis estadístico global, con un nivel de importancia estadística [Prob (F Statistic) = 0.0000], y un coeficiente de correlación igual a 0.69, mostrando una fuerte correlación con los indicadores en conclusión, podemos observar que la planificación orientada a resultados es una herramienta esencial que permite identificar conjuntos de metas y objetivos, los cuales deben ser jerarquizados y priorizados a través de un estudio y análisis detallado (García et al., 2016), cabe resaltar que el presupuesto por resultados se basa en la formulación del presupuesto asignado a un sector público específico, donde a través de su programación, asignación, ejecución y evaluación se busca obtener resultados que contribuyan al bienestar de la población (Agudelo, 2019).

El quinto y último objetivo específico tuvo como rumbo demostrar la relación entre la gestión del talento humano y el presupuesto por resultados en la aviación de una entidad castrense; finalmente se demostró la existencia de correlación fuerte, con el valor de ( $\rho = 0.781$ ), permitiendo la afirmar del objetivo y de la hipótesis, contrastando y sustentando el resultado con Martínez et al. (2020) donde su estudio práctico de investigación instrumental concluyó que el uso de instrumentos para medir y obtener diagnósticos es factible, ya que permite identificar áreas de formación y capacitación para los miembros directivos de una organización. Esto tiene como efecto la mejora de la organización y del proceso de toma de decisiones. Así mismo lo evidencia Ramos (2016) el cual exploró la aplicación de la gestión por resultados en México, utilizando una metodología que involucraba la descripción de una posible evolución futura en la gestión pública y

los logros asociados a la gestión por resultados. Los hallazgos de esta investigación indican que, si una organización no realiza modificaciones o cambios en los valores tradicionales de gestión y no implementa un enfoque orientado a generar un impacto positivo en los objetivos y la visión de la entidad, será difícil lograr los resultados esperados mediante cualquier forma nueva e innovadora de modelo de gestión o cambio administrativo.

En base a lo expuesto, se puede afirmar que las actividades desarrolladas durante la ejecución de la planificación de metas y objetivos orientada al logro de resultados no están siendo ejecutadas adecuadamente, lo cual se debe principalmente algún vacío de relación entre la gestión del talento humano y la gestión por resultados.

Finalmente en el contexto de la gestión del talento humano y la gestión por resultados, Young & Nam (2018), consideran una relación directamente proporcional de ambas variables, considerando en este contexto que la toma de decisiones es un proceso clave en el que evaluamos opciones y seleccionamos la mejor alternativa en función de los objetivos y las circunstancias. Existen diferentes enfoques y modelos para la toma de decisiones, y su efectividad puede ser influenciada por diversos factores, es fundamental tener en cuenta que ambos aspectos deben estar alineados y trabajar de manera conjunta. Montealegre et al., (2017). En la búsqueda de la excelencia en la gestión del talento humano y la gestión por resultados, es crucial considerar que todos los elementos deben estar en armonía. Esto implica contar con una sólida gestión del talento humano, donde se brinde una buena infraestructura, se cuente con equipos competentes y se genere confianza en el capital humano y en los resultados que se esperan alcanzar.

Además, es fundamental que el personal esté dispuestos a realizar un trabajo oportuno y eficiente, mostrando habilidades y competencias en línea con los objetivos de la organización. Asimismo, es importante que la comunicación dentro de la organización sea empática, cortés y afectiva, para que tanto los empleados como los líderes se sientan valorados y motivados en su desempeño. En la medida en que se logre esta interrelación positiva entre la gestión del talento humano y la gestión por resultados, se fomentará el retorno y la recomendación de los empleados y se alcanzarán mejores resultados organizacionales.

## **VI. CONCLUSIONES**

### **Primera conclusión**

Se ha demostrado la existencia de una correlación significativa, positiva y fuerte ( $\rho= 0.781$ ), lo cual permite afirmar que, si la gestión del talento humano se desarrolla de manera eficiente, entonces la gestión por resultados también se desarrolla de modo eficiente en el departamento de la aviación de una entidad castrense en el año 2023.

### **Segunda conclusión**

Ha quedado demostrado la existencia de una correlación significativa, positiva y fuerte ( $\rho= 0.730$ ), lo cual permite afirmar que, si la dimensión conocimiento de la variable gestión del talento humano se desarrolla de manera eficiente, así mismo se desarrollará la gestión por resultados en el departamento de la aviación de una entidad castrense en el año 2023.

### **Tercera conclusión**

Ha quedado demostrado la existencia de una correlación significativa, positiva y moderada ( $\rho= 0.683$ ), lo cual permite afirmar que, si la dimensión habilidades de la variable gestión del talento humano se desarrolla de manera eficiente, así mismo se desarrollará la gestión por resultados en el departamento de la aviación de una entidad castrense en el año 2023.

### **Cuarta conclusión**

Se demostró la existencia de una correlación significativa, positiva y fuerte ( $\rho= 0.750$ ), lo cual permite afirmar que, si la dimensión motivación de la variable gestión del talento humano se desarrolla de manera eficiente, así mismo se desarrollará la gestión por resultados en el departamento de la aviación de una entidad castrense en el año 2023.

### **Quinta conclusión**

Se ha demostrado la existencia de una correlación significativa, positiva y fuerte ( $\rho = 0.784$ ), lo cual permite afirmar que, si la gestión del talento humano se desarrolla de manera eficiente, entonces la dimensión planificación orientada a resultados de la variable gestión por resultados, también se desarrolla de modo eficiente en el departamento de la aviación de una entidad castrense en el año 2023.

### **Sexta conclusión**

Se ha demostrado la existencia de una correlación significativa, positiva y fuerte ( $\rho = 0.781$ ), lo cual permite afirmar que, si la gestión del talento humano se desarrolla de manera eficiente, entonces la dimensión presupuesto por resultados de la variable gestión por resultados, también se desarrolla de modo eficiente en el departamento de la aviación de una entidad castrense en el año 2023.

## **VII. RECOMENDACIONES**

### **Primera recomendación**

Se recomienda al comando de la entidad castrense evaluar y fortalecer la gestión del talento humano, aunque debido a que se muestra una correlación directa entre la gestión del talento humano y la gestión por resultados, es importante reconocer la importancia del factor humano en el logro de objetivos organizacionales. Se sugiere evaluar y mejorar los procesos de asignación de puestos, selección, capacitación y motivación del personal, para asegurar que cuenten con las habilidades y la motivación necesarias para alcanzar los resultados deseados.

### **Segunda recomendación**

A los jefes de departamentos de planeamiento y presupuesto, establecer metas claras y medibles, debido a que es la base de la gestión por resultados. Se recomienda definir objetivos específicos, con indicadores de desempeño que permitan evaluar el progreso y los resultados alcanzados. Estas metas deben ser comunicadas de manera efectiva a todo el personal, para que cada empleado tenga claro qué se espera de ellos y cómo su trabajo contribuye a los resultados globales de la organización.

### **Tercera recomendación**

Al jefe de estado mayor administrativo se recomienda fomentar una cultura de rendición de cuentas, debido a que la gestión por resultados implica asumir responsabilidad y rendir cuentas por los resultados obtenidos. Es importante promover una cultura organizacional en la que los empleados se sientan responsables de sus acciones y resultados, y donde exista un sistema de seguimiento y evaluación para asegurar que se cumplan los objetivos establecidos.

### **Cuarta recomendación**

Implementar mejoras continuas, es importante tener en cuenta que las organizaciones están en constante evolución. Se recomienda realizar evaluaciones periódicas de la gestión del talento humano y la gestión por resultados, identificar áreas de mejora y realizar ajustes en los procesos y enfoques utilizados, con el objetivo de fortalecer la relación entre ambas variables a largo plazo.

### **Quinta recomendación**

Es importante fomentar la participación y el empoderamiento del personal, debido que para mejorar la relación entre la gestión del talento humano y la gestión por resultados, es fundamental involucrar activamente a los empleados en el proceso de toma de decisiones y en la definición de metas y objetivos, esto se puede lograr mediante la creación de espacios de participación, como grupos de trabajo, comités o reuniones regulares, donde se promueva el intercambio de ideas y se escuchen las sugerencias y opiniones de los empleados; Una estrategia eficaz es diseñar programas de formación y desarrollo profesional que aborden las necesidades específicas del personal en términos de conocimientos, habilidades y competencias. Estos programas pueden incluir cursos de actualización técnica, entrenamientos en liderazgo, gestión del tiempo, trabajo en equipo y comunicación efectiva, entre otros.

### **Sexta recomendación**

Establecer una cultura organizacional que valore y recompense los logros, es recomendable implementar un sistema de reconocimiento y recompensa para valorar y celebrar los logros alcanzados por los equipo de la organización. Esto ayudará a mantener la motivación y promoverá un ambiente de trabajo positivo y orientado a resultados.

## REFERENCIAS

- Agudelo-Orrego, B.E. (2019) *Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia*. Entramado. <http://dx.doi.org/0.18041/1900-3803/entramado.1.5383>
- Álvarez-Risco, A. (2020). *Clasificación de las Investigaciones*. Artículo Tecnológico. Repositorio de la Universidad de Lima. <https://repositorio.ulima.edu.pe/>
- Akoglu, H. (2018). User's guide to correlation coefficients. *Turkish Journal of Emergency Medicine*, 18(3), 91–93. <https://doi.org/10.1016/j.tjem.2018.08.001>
- Barrios-Hernández (2020). *Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas*. Información Tecnológica. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200055>
- Blazhevich et al. (2020). Students Motivation in Higher Vocational Education System: Petrozavodsk State University. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4280098>
- Bhengu (2019). *KZN municipality forces Eskom to keep the lights on despite*. <https://www.timeslive.co.za/news/south-africa/2019-07-08-kzn-municipality-forces-eskom-to-keep-the-lights-on-despite-outstanding-r123m-bill/>.
- Córdova, J., & Arévalo, L. (2019). Administrative management and its relationship in the job satisfaction of the workers of the Distribuidora Tulipan S.A.C. <http://repositorio.unsm.edu.pe/handle/11458/3015>
- Chica (2017). *XXII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, Madrid, España, [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5\\_uibd.nsf/C0C75AB8B174049E0525824B00704096/\\$FILE/chicavel.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/C0C75AB8B174049E0525824B00704096/$FILE/chicavel.pdf)
- Dalahmeh (2020). *Oradea Journal of Business and Economics*, 5, Special Issue. [https://www.researchgate.net/publication/346333627\\_TALENT\\_MANAGEMENT\\_A\\_SYSTEMATIC\\_REVIEW](https://www.researchgate.net/publication/346333627_TALENT_MANAGEMENT_A_SYSTEMATIC_REVIEW)
- De la Parra (2022), *Diseño de un instrumento para medir la capacidad de gestión para resultados en la Universidad Juárez del Estado de Durango*. Artículo científico. <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/issue/view/24>

- Duan, Y., Edwards, J. S., & Dwivedi, Y. K. (2019). Artificial intelligence for decision making in the era of Big Data – evolution, challenges and research agenda. *International Journal of Information Management*, 48, 63–71.
- Escuela Nacional de administración pública (2022). *Gestión por Procesos para la Administración Pública*. [www.enap.edu.pe](http://www.enap.edu.pe)
- Ekins, P., Domenech, T., Drummond, P., Bleischwitz, R., Hughes, N. and Lotti, L. (2019), “*The Circular Economy: What, Why, How and Where*”, “*Managing environmental and energy transitions for regions and cities*”, Paris. <https://www.oecd.org/cfe/regionaldevelopment/Ekins-2019-Circular-Economy-What-Why-How-Where.pdf>
- Fajčíková, Adéla; Fejfarová, Martina y Urbancová (2016). *Hana. Employee development by talent management implementation*. Faculty of Economics & Administration of University of Pardubice. <http://eds.b.ebscohost.com.bd.univalle.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=36&sid=9f900af0-9d60-4fbf-86d0-aedc5dc3b405%40sessionmgr101>
- García, M., Kaufmann, J., Martínez Guzmán, J. P., y Sangines, M. (2016). *Base de datos de indicadores de GpRD*. Washington. BID.
- García, B. (2018). *Las habilidades socioemocionales, no cognitivas o “blandas”:* aproximaciones a su evaluación. *Revista Digital Universitaria (RDU)*, <https://bit.ly/36KmzjB>
- Gaspar (2021). *La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas*. Artículo de investigación. Polo del conocimiento, <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2942>
- Ger (2019). *Caracterización de la Gestión de Talento Humano de los centros de formación de idioma inglés* [Trabajo de Titulación, Universidad Técnica de Ambato, Facultad de ciencias Administrativas. Repositorio Académico UTA <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29653/1/548%20O.E.pdf>
- Hernández (2021). *Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen*. *Rev Cubana Med Gen Integr*, Artículo Tecnológico. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S086421252021000300002&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S086421252021000300002&lng=es&nrm=iso)

- Hernández-Sampieri y Mendoza (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. McGraw Hill Education.
- Holzapfel (2016). *Boosting or Hindering Aid Effectiveness? An Assessment of Systems for Measuring Donor Agency Results*". Public Administration and Development, 36, Wiley Online Library. <https://doi.org/10.1002/pad.1749>
- Huaire (2019). *Método de investigación*. Artículo tecnológico. <https://www.aacademica.org/edson.jorge.huaire.inacio/35>
- Investigación y Negocios. (2016). *Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa*. Universidad Danahe Miranda Hayes.
- Jara, A. M., Asmat, N. S., Alberca, N. E., y Medina, J. J. (2018). *Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral*. Revista Venezolana de Gerencia.
- Kasymova, J. (2017). Understanding the Challenges and Sustainability of Citizen Engagement in the Budgeting Processes of Developing Countries. *Administration and Society*, 49(3), 374-393. <https://doi.org/10.1177/0095399714558713>
- Torrejón (2021). *Planeamiento institucional y gestión por resultados en la municipalidad provincial de Alto Amazonas – Yurimaguas, 2021* [Tesis de maestría, Universidad cesar vallejo]. Repositorio Académico UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/70847>
- Elke L. & Tony B. (2016). *Third Edition. Public management and governance*. Third avenue New York.
- López-Roldán, P y Fachelli, S. (2020). *Fundamentos metodológicos, Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Bellaterra. (Cerdanyola del Vallès): Dipòsit Digital de Documents, Universitat Autònoma de Barcelona. <https://ddd.uab.cat/record/232105>
- Lozano L. (2019). *Human talent, a successful strategy in cultural companies*. Revista Escuela de Administración de Negocios, num. 60, mayo-agosto, pp. 147-164.
- ManpowerGroup y Deloitte (2018). *Estudio sobre escasez de talento*, Información Tecnológica. <https://www.futureofwork.manpowergroup.es/escasez>

- Martinez-Corona, J. I., Palacios-Almon, G. E., y Juarez-Hernandez, L. G. (2020). *Análisis de validez de constructo del instrumento: “Enfoque Directivo en la Gestión para Resultados en la Sociedad del Conocimiento”*. Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía. <https://doi.org/10.17163/ret.n19.2020.09>
- Martínez y González (2018). *Las competencias transversales en la universidad propiedades psicométricas de un cuestionario*. <https://doi.org/10.5944/educxx1.20194>
- Molina S. (2017). *“The essentials of Management”*. 2da. Edición-ECOFIN. Madrid, editorial Alternativa Press S.C. EAN-ISBN 978-84-697-7329-1
- Montoya, J., & Farías, G. M. (2018). *Competencias relevantes en contaduría pública y finanzas*. Contaduría y Administración, <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1265>
- Montealegre, Delgado y Cubillos. (2017). *Relaciones entre modelos gerenciales y pensamiento estratégico empresarial en las empresas agroindustriales del departamento del Tolima*. Pensamiento & Gestión. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64652584003>
- Novac, C. & Ciocina. (2016). *Raluca. Strategic human resources management in the romanian organizations*. Cross-Cultural Management Journal. [http://seaopenresearch.eu/Journals/articles/CMJ2016\\_I2\\_4.pdf](http://seaopenresearch.eu/Journals/articles/CMJ2016_I2_4.pdf).
- OECD (2016), *“Public Governance Reviews: Peru: Integrated Governance for Inclusive Growth, OECD Public Governance Reviews”*. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/9789264265172-en>
- Olivos, L. M., Olivos, M. A., Cortez, F., y Campos, J. A. (2023). *Perspectivas de la gestión del talento humano en el sector público de Perú*. Revista de Ciencias Sociales.

- Organismo Supervisor de las Contrataciones con el Estado (2023). *La gestión por resultados en la contratación Pública*. Información tecnológica. [https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/Capacidades/Materiales/Gest\\_por\\_resul1.pdf](https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/Capacidades/Materiales/Gest_por_resul1.pdf)
- Observatorio de Recursos humanos (2019). *Estudio sobre la tasa de satisfacción laboral*. Artículo Tecnológico. <https://www.observatoriorh.com/orh-posts/la-satisfaccion-laboral-en-espana-cae-tres-puntos-en-un-ano-y-se-situa-por-debajo-de-la-media-europea.html>
- Pantouvakis A., & Karakasnaki M. (2017). *Role of the human talent in total quality management-performance relationship: An investigation in the transport sector*. Quality Management & Business Excellence. <https://doi.org/10.1080/14783363.2017.1303873>
- Palencia, M. L., Ben, V. P. (2013). *Ética en la investigación psicológica: una mirada a los códigos de ética de Argentina, Brasil y Colombia*, Revista de Psicología, 9(17). <http://bibliotecadigital.uca.edu.ar/repositorio/revistas/etica-investigacion-psicologica-mirada.pdf>.
- Plataforma digital única del Estado Peruano (2023). *Decreto Legislativo N°1137-2012*. <https://www.gob.pe/institucion/ejercito/normas-legales/2512058-1137>
- Plataforma digital única del Estado Peruano (2022). *Gestión por Procesos*. <https://www.gob.pe/institucion/servir/informes-publicaciones/2613247-gestion-por-procesos-para-la-administracion-publica>
- Pérez L. y Rivero I. (2020) *Gestión del Conocimiento Científico, un acercamiento para su organización práctica en la Escuela Latinoamericana de Medicina*. Panorama. Cuba y Salud. <http://www.Revpanorama.sld.cu/index.php/rpan/article/view/>
- Quispe, V., Villarroel, R., Copaja, F y Santa H. (2021). *Gestión por resultados y la calidad del gasto en el sector público*. Editorial Grupo Compás
- Ramos, J. M. (2016). *Gestión por resultados en México, 2013-2014. Algunos impactos en Baja California*. Estudios Fronterizos. <https://doi.org/10.21670/ref.2016.34.a04>
- Ramírez, R. I., Villalobos, J. V., y Herrera, B. A. (2018). *Proceso de talento humano en la gestión estratégica*. Opción, 34(18), 2076-2101.

- Rivero, A. y Dabos (2017). *Guillermo. Gestión diferencial de recursos humanos: una revisión e integración de la literatura*. Estudios Gerenciales. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21252448005>.
- Rodríguez-Rodríguez, J., y Reguant-Álvarez, M. (2020). *Calcular la fiabilidad de un cuestionario o escala mediante el SPSS: el coeficiente alfa de Cronbach*. Revista de innovación e investigación en educación <https://doi.org/10.1344/reire2020.13.230048>
- Sánchez y García (2017). *Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio*. Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia. <https://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007.pdf>.
- Shweta T. (2017). *Talent managemnt in education sector*. International Journal on Cybernetics & Informatics.
- Tello J. y Astete C. (2020). *Las competencias del talento humano de los martilleros en la eficiencia de las subastas en Perú*. Gestión en el Tercer Milenio. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas. Lima, Perú. <http://dx.doi.org/10.15381/gtm.v23i46.19130>.
- Valencia E. (2020). *Comportamiento organizacional en la gestión del talento humano de una entidad bancaria del Perú, 2019*[Tesis de doctorado, Universidad cesar vallejo]. Repositorio Académico UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/49742>
- Vargas, J., & Zavaleta, W. (2020). La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales. *Revista Científica "Visión de Futuro"*.
- Vázquez-A., J. M. (2018). *Evaluación de las habilidades socioemocionales*. III Congreso Internacional de Evaluación (Valora- 2018). Congreso conducido por el Centro Universitario CIFE, Cuernavaca, México. <https://bit.ly/2DnXL4n>
- Wang, Q., & Niu, M. (2020). *Exploring the relationship between government budget information and citizens' perceptions of public service performance in China*. Public Management Review, 22(3), 317-340. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1584234>

Young, Sun & Nam, Jin (2018). *To invest or not to invest: strategic decision making toward investing in training and development in Korean manufacturing firms*. The International Journal of Human Resource Management. [DOI: 10.1080/09585192.2016.1239215](https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1239215).

## Anexos

### Anexo 1: Variables y Operacionalización

#### Matriz de operacionalización de la variable 01: Gestión del talento humano

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	indicadores	ítems	Escala	Niveles o rangos
<p>Es la función del potencial humano es un componente especial, fundamental y necesario del cual no se puede pasar por alto en las organizaciones, en tal sentido, este factor conlleva que el logro y prestigio de las entidades y organizaciones vanguardistas; tenga injerencia y responsabilidad con la capacidad de integrar a los trabajadores en los proyectos de la organización. (Sánchez y García, 2017).</p>	<p>La gestión del talento humano se analizará como variable mixta, con escala ordinal, en tal sentido su medición podrá determinarse y evaluarse en categorías. Finalmente esta variable cuenta con el conocimiento, habilidades y motivación como dimensiones (Ger, 2019).</p>	D1:Conocimiento	-Eficiencia del trabajo -Programas de capacitación -Acceso a la capacitación -Calificación profesional	1; 2 3; 4; 5 6; 7	<p>(5): Siempre  (4): Casi siempre  (3): Algunas veces  (2): Casi nunca  (1):Nunca</p>	<p><b>Ordinal</b> Eficiente (74 – 100) Moderado (47 – 73) Deficiente (20 – 46)</p>
		D2:Habilidades	-Análisis de necesidades  -Aportes adecuados	8;9;10; 11; 12; 13;		
		D3:Motivacion	-Remuneración. -Supervisión. -Logro. -Reconocimiento. -Trabajo en grupo. -Ascensos.	14; 15; 16; 17; 18; 19; 20.		

Matriz de operacionalización de la **variable 02: Gestión por Resultados**

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	indicadores	ítems	Escala	Niveles o rangos
<p>La Gestión basada en Resultados (GpR), desde el punto de vista de Gestión pública, tiene como finalidad, proporcionar a las organizaciones y entidades del estado, un rumbo eficaz, efectivo e íntegro en sus procedimientos para la instauración de valor público, con la intención de mejorarlo, buscando su máximo desempeño (OSCE, 2023).</p>	<p>La gestión por resultados se analizará como variable mixta, con escala ordinal, en tal sentido la medición podrá determinarse y evaluarse en categorías; finalmente esta variable cuenta con la planificación orientada a resultados y el presupuesto por resultado como dimensiones, de acuerdo a (Quispe et al., 2021).</p>	<p>D1: Planificación orientada a resultados</p>	<p>-Estrategia -Análisis -Visión -Objetivos -Logros -Capacidad técnica</p>	<p>1; 2 3; 4; 5 6; 7 8; 9; 10.</p>	<p>(5): Siempre  (4): Casi siempre  (3): Algunas veces  (2): Casi nunca  (1):Nunca</p>	<p><b>Ordinal</b> Eficiente (74 – 100) Moderado (47 – 73) Deficiente (20 – 46)</p>
		<p>D2: Presupuesto por resultados</p>	<p>-Asignación de recursos -Recursos programados -Recursos ejecutados -Evaluación de recursos -Metas</p>	<p>11; 12; 13; 14; 15; 16; 17; 18; 19; 20.</p>		

## **Anexo 2: Ficha Técnica para medir la variable Gestión del talento humano**

### **I. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:**

Identificar el nivel de gestión de talento humano en la Aviación de una entidad castrense, Lima, 2022.

### **II. DATOS INFORMATIVOS:**

Nombre del Instrumento: Encuesta sobre gestión del talento humano

Técnica e Instrumento: Encuesta / Cuestionario

Autor: Cabrera Ruiz Rommel Samael Aun weor

Lugar: Callao, Lima.

Forma y Fecha de Aplicación: Individual / Febrero 2023

Administrado a: Oficiales, Técnicos y Sub Oficiales de la entidad.

Tiempo de Aplicación: 15 minutos

Objetivo: Identificar el nivel de Gestión del talento Humano

Margen de Error: 5%

Observación: Conformada por 3 dimensiones (Conocimientos, habilidades y motivación), y 20 ítems.

La encuesta fue elaborada para la presente investigación.

### **Medición de la variable:**

Para poder medir el nivel de la variable Gestión del talento humano se evaluará mediante el total de las respuestas de los 20 enunciados, dando los siguientes valores:

### **Valoración Intervalos**

Sin Desarrollar = 1 (20 – 34)

Poco Desarrolladas = 2 (35 – 50)

Medianamente Desarrolladas = 3 (51 – 66)

Desarrolladas = 4 (67 – 82)

Muy Desarrolladas = 5 (83 – 95)

### **Anexo 3: Ficha Técnica para medir la variable Gestión por Resultados**

#### **I. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:**

Identificar el nivel de gestión por Resultados en la Aviación de una entidad castrense, Lima, 2022.

#### **II. DATOS INFORMATIVOS:**

Nombre del Instrumento: Encuesta sobre la gestión del talento humano

Técnica e Instrumento: Encuesta / Cuestionario

Autor: Cabrera Ruiz Rommel Samael Aun weor

Lugar: Callao, Lima.

Forma y Fecha de Aplicación: Individual / Febrero 2023

Administrado a: Oficiales, Técnicos y Sub Oficiales de la entidad.

Tiempo de Aplicación: 15 minutos

Objetivo: Identificar el nivel de Gestión del talento Humano

Margen de Error: 5%

Observación: Conformada por 2 dimensiones (Competencias genéricas y específicas), y 20 ítems.

La encuesta fue elaborada para la presente investigación.

#### **Medición de la variable:**

Para poder medir el nivel de la variable Competencias profesionales se evaluará mediante el total de las respuestas de los 20 enunciados, dando los siguientes valores:

#### **Valoración Intervalos**

Sin Desarrollar = 1 (20 – 34)

Poco Desarrolladas = 2 (35 – 50)

Medianamente Desarrolladas = 3 (51 – 66)

Desarrolladas = 4 (67 – 82)

Muy Desarrolladas = 5 (83 – 95)

## Anexo 4: Cuestionario Gestión del Talento Humano

Estimado (a) participante:

La presente encuesta, forma parte del proyecto de investigación Gestión del talento humano y la gestión por resultados en la Aviación de una entidad castrense año 2022; esta encuesta tiene por finalidad Identificar el nivel de gestión de talento humano en la Aviación de una entidad castrense.

**INSTRUCCIONES:** La encuesta puede ser anónima, lea detenidamente las preguntas y responda con sinceridad marcando con una “X” en cada recuadro según sea su opinión, eligiendo del 1 al 5, considerando lo siguiente:

<b>ESCALA DE CONVERSIÓN</b>	
NUNCA	1
CASI NUNCA	2
ALGUNAS VECES	3
CASI SIEMPRE	4
SIEMPRE	5

### Datos Generales:

Nº Cuestionario: \_\_\_\_\_ Fecha de Recolección: \_\_\_\_\_

Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )

<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>						
Nº	<b>Dimensión 1: Conocimiento</b>	1	2	3	4	5
1	Conoces de los objetivos organizacionales de la Aviación del Ejercito					
2	Conoces la visión institucional de la Aviación del Ejercito					
3	Conoces la misión institucional de la Aviación del Ejercito					
4	Conoces de los planes estratégicos de la Aviación del Ejercito					
5	Los conocimientos adquiridos en su vida profesional son de gran ayuda en el desempeño de sus actividades laborales.					
6	La experiencia y conocimientos que obtuvo en otras instituciones o dependencias sirven para la institución actual en la que labora.					
7	La selección del personal, es correspondiente al perfil deseable al puesto, predominando la transparencia en el proceso de selección					
<b>Dimensión 2: Habilidades</b>						
8	Realizas tareas con fines organizacionales					

9	Aplicas conocimientos para lograr máxima eficiencia organizacional					
10	Resuelves problemas entorno a la coordinación de actividades establecidas					
11	Sueles analizar la situación en torno a realidad problemática					
12	Ordenas datos de tareas encomendadas en la organización					
13	Innovas a través de procesos en la organización.					
	<b>Dimensión 3: Motivación</b>					
14	Las actitudes personales que toma durante la jornada laboral son las correctas					
15	Las políticas remunerativas establecidas por la entidad, se cumplen con disciplina, cuando se trata de recompensar "el buen desempeño".					
16	"El buen desempeño del personal, según las políticas establecidas, genera línea de carrera para ocupar cargos de mayor nivel"					
17	Cuentas con la actitud para alcanzar metas					
18	Cuentas con la actitud para generar nuevos cambios					
19	Las prestaciones y servicios que se desarrollan en la entidad son de calidad, promoviéndose la recompensa o reconocimiento a sus colaboradores involucrados en esos fines					
20	Se logra la satisfacción laboral al ser valorado por el aporte que realiza en su centro de trabajo					

## Anexo 5: Cuestionario acerca de la Gestión por Resultados

Estimado (a) participante:

La presente encuesta, forma parte del proyecto de investigación Gestión del talento humano y la gestión por resultados en la Aviación de una entidad castrense año 2022, esta encuesta tiene por finalidad obtener información sobre la Gestión por Resultados en la Aviación de una entidad castrense.

**INSTRUCCIONES:** La encuesta puede ser anónima, lea detenidamente las preguntas y responda con sinceridad marcando con una "X" en cada recuadro según sea su opinión, eligiendo del 1 al 5, considerando lo siguiente:

ESCALA DE CONVERSIÓN	
NUNCA	1
CASI NUNCA	2
ALGUNAS VECES	3
CASI SIEMPRE	4
SIEMPRE	5

### Datos Generales:

N° Cuestionario: \_\_\_\_\_ Fecha de Recolección: \_\_\_\_\_

Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )

GESTIÓN POR RESULTADOS						
N°	Dimensión 1: Planificación orientada a resultados	1	2	3	4	5
1	Su institución cuenta con una planificación anual					
2	En su institución se cumple el plan institucional establecido					
3	En su dependencia, se realiza un seguimiento del plan institucional					
4	Usted participa en la toma de decisiones de su departamento					
5	Opina Ud. que el planeamiento estratégico tiene importancia relevante en la gestión institucional donde labora					
6	Considera Ud. Que en la institución donde labora innova el planeamiento estratégico tomando en cuenta los lineamientos y estrategias nacionales.					
7	Cree que, en la elaboración del planeamiento estratégico, los jefes de departamento y el alto mando de su dependencia son los agentes participativos centrales.					
8	Cree que los proyectos priorizados en el planeamiento estratégico responden a la demanda de las necesidades de su entidad.					

9	Considera que las estrategias formuladas en la planificación permiten alcanzar los objetivos propuestos en corto, mediano y largo plazo					
10	Opina que se debe involucrar a la mayoría de profesionales y técnicos en el planeamiento estratégico.					
	<b>Dimensión 2: Presupuesto por resultados</b>					
11	Considera que en el proceso de formulación del presupuesto anual, se cubren todos los aspectos de importancia de la entidad.					
12	La Aviación del Ejército toma decisiones en la ejecución de su presupuesto					
13	Conoce el monto de la asignación del Presupuesto Inicial de Apertura					
14	Considera que los procedimientos técnicos que se emplean en la ejecución de los programas presupuestales son los correctos.					
15	Considera que se formula el presupuesto anual ciñéndose a los procedimientos establecidos en las normas.					
16	Opina que se ejecutan los programas presupuestales y proyectos según la programación.					
17	Opina que el presupuesto anual permite cumplir a cabalidad con el rol institucional.					
18	Cree que existen criterios sobre el personal que debe participar en la formulación del presupuesto anual.					
19	Cree que existe un incremento periódico anual del presupuesto como producto de la incorporación de programas presupuestales.					
20	Considera que la formulación del presupuesto guarda relación con el requerimiento de los productos que se proyecta entregar a la población objetivo.					

## Anexo 6: Cálculo de la muestra para Población Finita

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{(N - 1) * e^2 + z^2 * p * q}$$

Dónde:

n: Presentación Muestra =?

N: Presentación Población = 250 trabajadores.

Z: Presentación Desviación estándar = 1.96

p: Presentación de la probabilidad de éxito = 0.5

e: Presentación del margen de error = 0.05

q: Presentación de la probabilidad de fracaso = 0.5

$$n = \frac{250 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{(250 - 1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 151.68$$

Con la aplicación formula estadística para determinar la población limitada o finita, nos dio como dato de resultado final que se trabajará con un total de 152 trabajadores del Estado Mayor de la Aviación del Ejército, a quienes se aplicarán las estadísticas desarrolladas.

## Anexo7: Evaluación 01 por Juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Cuestionario Gestión del Talento Humano**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Gian franco Alex Espinoza Alva
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X) Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( ) Social (X) Educativa ( ) Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Gestión de Proyectos, Gestión por procesos, Gestión pública.
<b>Institución donde labora:</b>	Ejército Peruano
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

### 3. Datos de la escala (Escala de Likert)

Nombre de la Prueba:	Encuesta Gestión del Talento Humano
Autor (a):	Cabrera Ruiz Rommel Samael Aun weor
Objetivo:	Identificar el nivel de Gestión del Talento Humano
Administración:	Oficiales, Técnicos y sub oficiales de la AE
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Aviación del Ejército
Dimensiones:	Conocimientos, Habilidades y motivación
Escala:	Likert
Cantidad de ítems:	20
Tiempo de aplicación:	15 minutos

### 4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario **Gestión del Talento Humano** elaborado por Cabrera Ruiz Rommel Samael Aun weor en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

## Instrumento que mide la variable 01: Gestión del Talento humano

### Definición de la variable: Gestión del Talento humano

De acuerdo al marco teórico desarrollado, determinamos que la función del potencial humano es un componente especial, fundamental y necesario del cual no se puede pasar por alto en las organizaciones, en tal sentido, este factor conlleva que el logro y prestigio de las entidades y organizaciones vanguardistas; tenga injerencia y responsabilidad con la capacidad de integrar a los trabajadores en los proyectos de la organización. (Sánchez y García, 2017).

### Dimensión 1: Conocimiento

El conocimiento es la aptitud que adquiere el hombre que le permite reconocer y abrazar sus habilidades intelectuales, lo que conlleva empezar un proceso de formación y perfeccionamiento del dominio de informaciones. El conocimiento tiene un alto costo que si se comparte de forma dinámica por todas las personas y a través de las nuevas generaciones se alcanzarían cambios importantes ante los nuevos retos (Pérez y Rivero, 2020).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Eficiencia del trabajo	1 al 7	4	4	4	Coherencia observable en el diagnóstico.
Programas de capacitación	1 al 7	4	4	4	Responde al propósito del diagnóstico.
Acceso a la capacitación	1 al 7	4	4	4	Comprende los aspectos necesarios y es adecuado para valorar.
Calificación profesional	1 al 7	4	4	4	Existe una organización lógica.

### Dimensión 2: Habilidades

Es la facultad que posee el hombre para desarrollar diferentes actividades en diversos ámbitos, es ese sentido es la calificación de lo que el ser humano puede alcanzar y lograr. Generalmente las habilidades son calificadas como habilidades intelectuales y habilidades físicas, en este sentido se deduce que cada una de las personas aportan determinadas capacidades específicas dentro de la entidad, convirtiéndose estas en criterios de evaluación para aceptar al personal en puestos laborales; concluyendo que las habilidades definen el

desempeño laboral; convirtiéndose en un indicador de importancia de la gestión del talento humano (García, 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Análisis de necesidades	8 al 13	4	3	3	Se respalda en fundamentos teóricos aceptables.
Aportes adecuados	8 al 13	4	4	4	El instrumento muestra relación para una aplicación adecuada.

### Dimensión 3: Motivación

La motivación en los seres humanos hace referencia al impulso que da inicio, encamina y sujeta la actitud del ser humano, reflejándose de manera positiva o negativa en relación a los resultados de los objetivos en las organizaciones; dentro de este contexto el factor humano es susceptible a los incentivos y motivaciones, ya que estos desarrollan un papel trascendental en el correcto desenvolvimiento en puestos laborales (Vázquez-Antonio et al., 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Remuneración	14 al 20	4	4	4	Adecuado para cumplir los objetivos.
Supervisión	14 al 20	4	4	4	Responde al propósito del estudio.
Logro	14 al 20	4	4	4	Cumple con el objetivo de la encuesta.
Reconocimiento	14 al 20	4	4	4	Adecuado para su aplicación.
Trabajo en grupo	14 al 20	4	4	4	Adecuado para el análisis de conductas, fundamentando el indicador.
Ascensos	14 al 20	4	4	4	El enfoque responde al propósito del proyecto.



-----  
**Gian franco Alex Espinoza Alva**  
**DNI: 47140524**

## Evaluación por Juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Cuestionario Gestión por Resultados**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Gian franco Alex Espinoza Alva
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X) Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( ) Social (X) Educativa ( ) Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Gestión de Proyectos, Gestión por procesos, Gestión pública.
<b>Institución donde labora:</b>	Ejército Peruano
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Escala de Likert)

Nombre de la Prueba:	Encuesta de Gestión por Resultados
Autor (a):	Cabrera Ruiz Rommel Samael Aun weor
Objetivo:	Identificar el nivel de Gestión por Resultados
Administración:	Oficiales, Técnicos y sub oficiales de la AE
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Aviación del Ejército
Dimensiones:	Planificación orientada a resultados, Presupuesto por resultados
Escala:	Likert
Cantidad de ítems:	20
Tiempo de aplicación:	15 minutos

### 4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario **Gestión por Resultados** elaborado por Cabrera Ruiz Rommel Samael Aun weor en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

## Instrumento que mide la variable 02: Gestión por Resultados

### Definición de la variable: Gestión por Resultados

La Gestión basada en Resultados (GpR), desde el punto de vista de Gestión pública, tiene como finalidad, proporcionar a las organizaciones y entidades del estado, un rumbo eficaz, efectivo e íntegro en sus procedimientos para la instauración de valor público, con la intención de mejorarlo, buscando su máximo desempeño (OSCE, 2023).

### Dimensión 1: Planificación Orientada a Resultados

La Planificación orientada a resultados es una herramienta clave que posibilita reconocer conjuntos de metas y objetivos que deben estar jerarquizados y priorizados, mediante un estudio y análisis detallado (García et al., 2016).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estrategia	1 al 10	4	4	4	Se respalda en fundamentos teóricos aceptables.
Análisis	1 al 10	4	4	4	Coherencia observable en el diagnóstico.
Visión	1 al 10	4	4	4	El ítem tiene buena relación con la dimensión.
Objetivos	1 al 10	4	4	4	El indicador es importante para el objetivo del proyecto.
Logros	1 al 10	4	4	4	Adecuado para cumplir los objetivos.
Capacidad	1 al 10	4	4	4	Adecuado para el análisis de los problemas del proyecto.
Técnica	1 al 10	4	4	4	Responde al propósito del estudio.

## Dimensión 2: Presupuesto Por Resultados

El presupuesto por resultados se desarrolla en base a la formulación del presupuesto asignado a un sector público determinado, en donde a través de su programación, asignación, ejecución y evaluación se orienta a la obtención de resultados que permitan alcanzar el bienestar de la población (Agudelo, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Asignación de recursos	11 al 20	4	4	4	Es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
Recursos programados	11 al 20	4	4	4	Adecuado para el análisis de los problemas del proyecto.
Recursos ejecutados	11 al 20	4	4	4	El instrumento muestra relación para su aplicación.
Evaluación de recursos	11 al 20	4	4	4	Es adecuado para valorar las hipótesis.
Metas	11 al 20	4	4	4	Existe organización lógica en la aplicación del indicador.



-----  
**Gian franco Alex Espinoza Alva**  
DNI: 47140524

## Evaluación 02 por Juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Cuestionario Gestión del Talento Humano**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Cynthia Manrique Linares
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X) Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( ) Social (X) Educativa ( ) Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Gestión Pública, Control Interno, Gestión de Riesgos, Contabilidad.
<b>Institución donde labora:</b>	Contraloría General de la Republica
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

### 3. Datos de la escala (Escala de Likert)

Nombre de la Prueba:	Encuesta Gestión del Talento Humano
Autor (a):	Cabrera Ruiz Rommel Samael Aun weor
Objetivo:	Identificar el nivel de Gestión del Talento Humano
Administración:	Oficiales, Técnicos y sub oficiales de la AE
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Aviación del Ejército
Dimensiones:	Conocimientos, Habilidades y motivación
Escala:	Likert
Cantidad de ítems:	20
Tiempo de aplicación:	15 minutos

### 4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario **Gestión del Talento Humano** elaborado por Cabrera Ruiz Rommel Samael Aun weor en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

## Instrumento que mide la variable 01: Gestión del Talento humano

### Definición de la variable: Gestión del Talento humano

De acuerdo al marco teórico desarrollado, determinamos que la función del potencial humano es un componente especial, fundamental y necesario del cual no se puede pasar por alto en las organizaciones, en tal sentido, este factor conlleva que el logro y prestigio de las entidades y organizaciones vanguardistas; tenga injerencia y responsabilidad con la capacidad de integrar a los trabajadores en los proyectos de la organización (Sánchez y García, 2017).

### Dimensión 1: Conocimiento

El conocimiento es la aptitud que adquiere el hombre que le permite reconocer y abrazar sus habilidades intelectuales, lo que conlleva empezar un proceso de formación y perfeccionamiento del dominio de informaciones. El conocimiento tiene un alto costo que si se comparte de forma dinámica por todas las personas y a través de las nuevas generaciones se alcanzarían cambios importantes ante los nuevos retos (Pérez y Rivero, 2020).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Eficiencia del trabajo	1 al 7	4	4	4	Se formula en lenguaje apropiado para la recolección de datos.
Programas de capacitación	1 al 7	3	4	4	Cumple con el propósito del diagnóstico
Acceso a la capacitación	1 al 7	4	4	4	Se observa comprensión integral y es apropiado para evaluar la situación.
Calificación profesional	1 al 7	4	4	4	Se puede apreciar coherencia en la manera en que se realiza el diagnóstico

### Dimensión 2: Habilidades

Es la facultad que posee el hombre para desarrollar diferentes actividades en diversos ámbitos, es ese sentido es la calificación de lo que el ser humano puede alcanzar y lograr. Generalmente las habilidades son calificadas como habilidades intelectuales y habilidades físicas, en este sentido se deduce que cada una de las personas aportan determinadas capacidades específicas dentro de la entidad, convirtiéndose estas en criterios de evaluación para aceptar al personal en puestos laborales; concluyendo que las habilidades definen el

desempeño laboral; convirtiéndose en un indicador de importancia de la gestión del talento humano. (García, 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Análisis de necesidades	8 al 13	4	3	3	Muestra bases sólidas, lo que respalda la validez y la fiabilidad del diagnóstico.
Aportes adecuados	8 al 13	4	4	3	Exhibe una conexión para un uso apropiado.

### Dimensión 3: Motivación

La motivación en los seres humanos hace referencia al impulso que da inicio, encamina y sujeta la actitud del ser humano, reflejándose de manera positiva o negativa en relación a los resultados de los objetivos en las organizaciones; dentro de este contexto el factor humano es susceptible a los incentivos y motivaciones, ya que estos desarrollan un papel trascendental en el correcto desenvolvimiento en puestos laborales (Vázquez-Antonio et al., 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Remuneración	14 al 20	4	4	4	Cumple con el propósito del diagnóstico
Supervisión	14 al 20	4	4	4	Responde al propósito del estudio.
Logro	14 al 20	4	4	4	Cumple con el objetivo de la encuesta.
Reconocimiento	14 al 20	4	4	4	Adecuado para su aplicación.
Trabajo en grupo	14 al 20	4	4	4	Adecuado para su empleo.
Ascensos	14 al 20	4	4	4	El instrumento responde al propósito del proyecto.

-----  
**Cynthia Manrique Linares**  
**DNI: 45491996**

## Evaluación por Juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Cuestionario Gestión por Resultados**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Cynthia Manrique Linares
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X) Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( ) Social (X) Educativa ( ) Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Gestión Pública, Control Interno, Gestión de Riesgos, Contabilidad.
<b>Institución donde labora:</b>	Contraloría General de la Republica
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Escala de Likert)

Nombre de la Prueba:	Encuesta de Gestión por Resultados
Autor (a):	Cabrera Ruiz Rommel Samael Aun weor
Objetivo:	Identificar el nivel de Gestión por Resultados
Administración:	Oficiales, Técnicos y sub oficiales de la AE
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Aviación del Ejército
Dimensiones:	Planificación orientada a resultados, Presupuesto por resultados
Escala:	Likert
Cantidad de ítems:	20
Tiempo de aplicación:	15 minutos

### 4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario **Gestión por Resultados** elaborado por Cabrera Ruiz Rommel Samael Aun weor en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

## Instrumento que mide la variable 02: Gestión por Resultados

### Definición de la variable: Gestión por Resultados

La Gestión basada en Resultados (GpR), desde el punto de vista de Gestión pública, tiene como finalidad, proporcionar a las organizaciones y entidades del estado, un rumbo eficaz, efectivo e íntegro en sus procedimientos para la instauración de valor público, con la intención de mejorarlo, buscando su máximo desempeño (OSCE, 2023).

### Dimensión 1: Planificación Orientada a Resultados

La Planificación orientada a resultados es una herramienta clave que posibilita reconocer conjuntos de metas y objetivos que deben estar jerarquizados y priorizados, mediante un estudio y análisis detallado (García et al., 2016).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estrategia	1 al 10	4	4	4	Se apoya en principios teóricos aceptados.
Análisis	1 al 10	4	4	4	La coherencia en el diagnóstico es evidente.
Visión	1 al 10	4	4	4	El ítem guarda una sólida correlación con la dimensión
Objetivos	1 al 10	4	4	4	El indicador desempeña un papel relevante para el logro de los objetivos.
Logros	1 al 10	4	4	4	Cumple con el objetivo establecido.
Capacidad	1 al 10	4	4	4	Adecuado para el análisis de los problemas presentes.
Técnica	1 al 10	4	4	4	Se ajusta al propósito del estudio.

### Dimensión 2: Presupuesto Por Resultados

El presupuesto por resultados se desarrolla en base a la formulación del presupuesto asignado a un sector público determinado, en donde a través de su programación, asignación, ejecución y evaluación se orienta a la obtención de resultados que permitan alcanzar el bienestar de la población (Agudelo, 2019).

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Asignación de recursos	11 al 20	4	4	4	Es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
Recursos programados	11 al 20	4	4	4	Apto para el análisis de los problemas identificados.
Recursos ejecutados	11 al 20	4	4	4	El instrumento muestra relación para su aplicación.
Evaluación de recursos	11 al 20	4	4	4	Es adecuado para valorar las hipótesis.
Metas	11 al 20	4	4	4	La aplicación del indicador sigue una estructura lógica y organizada.

-----  
**Cynthia Manrique Linares**  
**DNI: 45491996**

### Evaluación 03 por Juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Cuestionario Gestión del Talento Humano**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Elí Jaret Espinoza Mendoza
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X) Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( ) Social (X) Educativa ( ) Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Gestión de Proyectos, Gestión por procesos.
<b>Institución donde labora:</b>	Ejército Peruano
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

#### 3. Datos de la escala (Escala de Likert)

Nombre de la Prueba:	Encuesta Gestión del Talento Humano
Autor (a):	Cabrera Ruiz Rommel Samael Aun weor
Objetivo:	Identificar el nivel de Gestión del Talento Humano
Administración:	Oficiales, Técnicos y sub oficiales de la AE
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Aviación del Ejército
Dimensiones:	Conocimientos, Habilidades y motivación
Escala:	Likert
Cantidad de ítems:	20
Tiempo de aplicación:	15 minutos

#### 4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario **Gestión del Talento Humano** elaborado por Cabrera Ruiz Rommel Samael Aun weor en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

## Instrumento que mide la variable 01: Gestión del Talento humano

### Definición de la variable: Gestión del Talento humano

De acuerdo al marco teórico desarrollado, determinamos que la función del potencial humano es un componente especial, fundamental y necesario del cual no se puede pasar por alto en las organizaciones, en tal sentido, este factor conlleva que el logro y prestigio de las entidades y organizaciones vanguardistas; tenga injerencia y responsabilidad con la capacidad de integrar a los trabajadores en los proyectos de la organización (Sánchez y García, 2017).

### Dimensión 1: Conocimiento

El conocimiento es la aptitud que adquiere el hombre que le permite reconocer y abrazar sus habilidades intelectuales, lo que conlleva empezar un proceso de formación y perfeccionamiento del dominio de informaciones. El conocimiento tiene un alto costo que si se comparte de forma dinámica por todas las personas y a través de las nuevas generaciones se alcanzarían cambios importantes ante los nuevos retos (Pérez y Rivero, 2020).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Eficiencia del trabajo	1 al 7	4	4	4	Se observa coherencia en el instrumento realizado.
Programas de capacitación	1 al 7	4	4	4	Responde al propósito del proyecto.
Acceso a la capacitación	1 al 7	4	4	4	Muestra los aspectos necesarios y es adecuado para su valoración.
Calificación profesional	1 al 7	4	4	4	Indicador confiable para su fin.

### Dimensión 2: Habilidades

Es la facultad que posee el hombre para desarrollar diferentes actividades en diversos ámbitos, es ese sentido es la calificación de lo que el ser humano puede alcanzar y lograr. Generalmente las habilidades son calificadas como habilidades intelectuales y habilidades físicas, en este sentido se deduce que cada una de las personas aportan determinadas capacidades específicas dentro de la entidad, convirtiéndose estas en criterios de evaluación para aceptar al personal en puestos laborales; concluyendo que las habilidades definen el

desempeño laboral; convirtiéndose en un indicador de importancia de la gestión del talento humano (García, 2018).

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Análisis de necesidades	8 al 13	4	3	3	Fundamentos aceptados y sólidos.
Aportes adecuados	8 al 13	4	4	4	Muestra relación para una aplicación.

### **Dimensión 3: Motivación**

La motivación en los seres humanos hace referencia al impulso que da inicio, encamina y sujeta la actitud del ser humano, reflejándose de manera positiva o negativa en relación a los resultados de los objetivos en las organizaciones; dentro de este contexto el factor humano es susceptible a los incentivos y motivaciones, ya que estos desarrollan un papel trascendental en el correcto desenvolvimiento en puestos laborales (Vázquez-Antonio et al., 2018).

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Remuneración	14 al 20	4	4	4	Apto para cumplir su función.
Supervisión	14 al 20	4	4	4	Responde al propósito del estudio.
Logro	14 al 20	4	4	4	Cumple con el objetivo propuesto para la encuesta.
Reconocimiento	14 al 20	4	4	4	Apto para su aplicación.
Trabajo en grupo	14 al 20	4	4	4	Apto para el análisis de fundamentos.
Ascensos	14 al 20	4	4	4	El enfoque responde al propósito del proyecto.



-----  
**Elí Jaret Espinoza Mendoza**  
**DNI: 45643820**

## Evaluación por Juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Cuestionario Gestión por Resultados**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Elí Jaret Espinoza Mendoza
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X) Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( ) Social (X) Educativa ( ) Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Gestión de Proyectos, Gestión por procesos.
<b>Institución donde labora:</b>	Ejército Peruano
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Escala de Likert)

Nombre de la Prueba:	Encuesta de Gestión por Resultados
Autor (a):	Cabrera Ruiz Rommel Samael Aun weor
Objetivo:	Identificar el nivel de Gestión por Resultados
Administración:	Oficiales, Técnicos y sub oficiales de la AE
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Aviación del Ejército
Dimensiones:	Planificación orientada a resultados, Presupuesto por resultados
Escala:	Likert
Cantidad de ítems:	20
Tiempo de aplicación:	15 minutos

### 4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario **Gestión por Resultados** elaborado por Cabrera Ruiz Rommel Samael Aun weor en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

## Instrumento que mide la variable 02: Gestión por Resultados

### Definición de la variable: Gestión por Resultados

La Gestión basada en Resultados (GpR), desde el punto de vista de Gestión pública, tiene como finalidad, proporcionar a las organizaciones y entidades del estado, un rumbo eficaz, efectivo e íntegro en sus procedimientos para la instauración de valor público, con la intención de mejorarlo, buscando su máximo desempeño (OSCE, 2023).

### Dimensión 1: Planificación Orientada a Resultados

La Planificación orientada a resultados es una herramienta clave que posibilita reconocer conjuntos de metas y objetivos que deben estar jerarquizados y priorizados, mediante un estudio y análisis detallado (García et al., 2016).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estrategia	1 al 10	4	4	4	Se fundamenta en teorías aceptadas y sólidas.
Análisis	1 al 10	4	4	4	Se puede observar una coherencia evidente en el diagnóstico realizado.
Visión	1 al 10	4	4	4	El ítem se relaciona de manera positiva con la dimensión en cuestión.
Objetivos	1 al 10	4	4	4	El indicador es importante para el objetivo del proyecto.
Logros	1 al 10	4	4	4	Adecuado para cumplir los objetivos.
Capacidad	1 al 10	4	4	4	Adecuado para el análisis de los problemas del proyecto.
Técnica	1 al 10	4	4	4	Responde al propósito del estudio.

## Dimensión 2: Presupuesto Por Resultados

El presupuesto por resultados se desarrolla en base a la formulación del presupuesto asignado a un sector público determinado, en donde a través de su programación, asignación, ejecución y evaluación se orienta a la obtención de resultados que permitan alcanzar el bienestar de la población (Agudelo, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Asignación de recursos	11 al 20	4	4	4	Es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
Recursos programados	11 al 20	4	4	4	Adecuado para el análisis de los problemas del proyecto.
Recursos ejecutados	11 al 20	4	4	4	El instrumento muestra relación para su aplicación.
Evaluación de recursos	11 al 20	4	4	4	Es adecuado para valorar las hipótesis.
Metas	11 al 20	4	4	4	Existe organización lógica en la aplicación del indicador.



Elí Jaret Espinoza Mendoza  
DNI: 45643820

**Anexo 8: Análisis de confiabilidad del Instrumento de la variable Gestión del Talento Humano**

Alfa de Cronbach	N° de elementos
<b>Fiabilidad</b>	
0.922	20
<b>NIVEL DE CONFIABILIDAD: BUENO</b>	
N° ITEM	Promedio
ITEM 1	0.58
ITEM 2	0.41
ITEM 3	0.49
ITEM 4	0.96
ITEM 5	0.41
ITEM 6	0.44
ITEM 7	1.21
ITEM 8	0.48
ITEM 9	0.32
ITEM 10	0.37
ITEM 11	0.44
ITEM 12	0.79
ITEM 13	1.01
ITEM 14	0.44
ITEM 15	1.36
ITEM 16	1.45
ITEM 17	0.78
ITEM 18	0.41
ITEM 19	1.45
ITEM 20	1.11

**CONCLUSIÓN:** Empleando la herramienta Alfa de Cronbach a la variable Gestión del talento Humano, dio como resultado que la fiabilidad para este instrumento, a través de la escala de Likert en una muestra de 25 integrantes de los departamentos administrativos del Estado Mayor de la aviación de una entidad castrense, dio como resultado un valor de 0.922-Bueno, siendo confiable.



Elementos muestrales	Variable 1: Gestión del Talento Humano																			
	It 1	It 2	It 3	It 4	It 5	It 6	It 7	It 8	It 9	It 10	It 11	It 12	It 13	It 14	It 15	It 16	It 17	It 18	It 19	It 20
Encuestado 1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Encuestado 2	4	5	5	3	5	5	5	4	5	4	4	5	4	3	2	4	4	5	3	4
Encuestado 3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Encuestado 4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Encuestado 5	5	5	5	3	5	5	1	4	4	4	4	3	4	4	2	2	5	5	3	2
Encuestado 6	4	5	5	3	5	4	2	4	4	4	4	4	3	4	2	3	5	3	3	4
Encuestado 7	3	3	3	3	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4
Encuestado 8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Encuestado 9	4	4	4	2	4	4	2	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4
Encuestado 10	5	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	4	5	4	4
Encuestado 11	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
Encuestado 12	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	5
Encuestado 13	3	5	5	2	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4	1	4	4	3	4
Encuestado 14	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4
Encuestado 15	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	2	1	5	5	1	3
Encuestado 16	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	2	5
Encuestado 17	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3
Encuestado 18	4	4	4	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Encuestado 19	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4
Encuestado 20	5	5	5	5	5	4	1	5	5	4	5	1	1	5	1	1	1	5	1	1
Encuestado 21	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	4	4	2	2
Encuestado 22	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	3	3	3	4	5	4	3	3
Encuestado 23	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5
Encuestado 24	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5
Encuestado 25	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5
	<b>0.58</b>	<b>0.41</b>	<b>0.49</b>	<b>0.96</b>	<b>0.41</b>	<b>0.44</b>	<b>1.21</b>	<b>0.48</b>	<b>0.32</b>	<b>0.37</b>	<b>0.44</b>	<b>0.79</b>	<b>1.01</b>	<b>0.44</b>	<b>1.36</b>	<b>1.45</b>	<b>0.78</b>	<b>0.41</b>	<b>1.45</b>	<b>1.11</b>

$\sum_{i=1}^{27} It_i$
80
83
80
80
75
75
75
100
71
81
96
92
76
91
83
86
66
93
73
66
55
77
93
96
96
120.486

Sumatoria de las varianzas de los items	$\sum S_i^2$ :	14.9
La varianza de la suma de los items	$S_T^2$ :	120
Número de items	K :	20

**Coefficiente de Alfa de Cronbach       $\alpha$  :      0.922**

**Anexo 9: Análisis de confiabilidad del Instrumento de la variable Gestión por Resultados**

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N° de elementos</b>
<b>Fiabilidad</b>	
0.941	20
<b>NIVEL DE CONFIABILIDAD: BUENO</b>	
<b>N° ITEM</b>	<b>Promedio</b>
ITEM 1	0.73
ITEM 2	0.96
ITEM 3	1.04
ITEM 4	1.38
ITEM 5	1.23
ITEM 6	0.95
ITEM 7	1.00
ITEM 8	1.3
ITEM 9	1.36
ITEM 10	0.62
ITEM 11	0.97
ITEM 12	0.96
ITEM 13	1.83
ITEM 14	0.87
ITEM 15	0.92
ITEM 16	0.82
ITEM 17	1.35
ITEM 18	1.46
ITEM 19	1.32
ITEM 20	1.19

**CONCLUSIÓN:** Empleando la herramienta Alfa de Cronbach a la variable Gestión por Resultados, dio como resultado que la fiabilidad para este instrumento, a través de la escala de Likert en una muestra de 25 integrantes de los departamentos administrativos del Estado Mayor de la aviación de una entidad castrense, dio como resultado un valor de 0.941-Buena, siendo confiable.



Elementos muestrales	Variable 2: Gestión por Resultados																				$\sum_{i=1}^{27} It_i$
	It 1	It 2	It 3	It 4	It 5	It 6	It 7	It 8	It 9	It 10	It 11	It 12	It 13	It 14	It 15	It 16	It 17	It 18	It 19	It 20	
Encuestado 1	5	4	4	3	4	3	4	3	3	5	4	5	4	3	5	4	2	5	2	3	75
Encuestado 2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	4	5	5	3	4	79
Encuestado 3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	2	3	3	3	3	2	2	4	71
Encuestado 4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81
Encuestado 5	5	4	5	2	3	4	5	3	3	4	3	4	1	3	3	3	4	3	3	3	68
Encuestado 6	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	1	3	4	4	3	3	2	3	78
Encuestado 7	5	4	4	5	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5	5	4	3	5	3	4	87
Encuestado 8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
Encuestado 9	5	5	4	3	5	4	5	4	4	3	4	4	2	3	3	3	3	4	3	4	75
Encuestado 10	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	3	2	2	4	4	3	3	3	2	2	75
Encuestado 11	3	3	3	5	4	4	4	4	3	5	5	3	3	3	3	3	2	1	2	2	65
Encuestado 12	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	68
Encuestado 13	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	2	4	3	4	5	5	4	5	2	2	82
Encuestado 14	4	1	1	1	2	5	5	1	1	5	2	3	5	3	4	2	2	2	5	1	55
Encuestado 15	5	4	3	3	5	4	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	1	3	2	3	64
Encuestado 16	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	48
Encuestado 17	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	3	5	5	5	4	5	4	4	90
Encuestado 18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	97
Encuestado 19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
Encuestado 20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
Encuestado 21	5	4	4	3	5	4	3	3	3	3	3	4	5	3	5	4	3	3	3	3	73
Encuestado 22	5	5	5	3	1	2	5	3	4	5	3	3	1	4	4	4	4	4	5	4	74
Encuestado 23	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	74
Encuestado 24	2	2	3	4	4	2	1	1	1	5	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	45
Encuestado 25	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	2	3	4	4	4	5	4	5	85
	<b>0.73</b>	<b>0.96</b>	<b>1.04</b>	<b>1.38</b>	<b>1.23</b>	<b>0.95</b>	<b>1</b>	<b>1.3</b>	<b>1.36</b>	<b>0.62</b>	<b>0.97</b>	<b>0.96</b>	<b>1.83</b>	<b>0.87</b>	<b>0.92</b>	<b>0.82</b>	<b>1.35</b>	<b>1.46</b>	<b>1.32</b>	<b>1.19</b>	<b>210.47</b>

Sumatoria de las varianzas de los items	$\Sigma Si^2$	: 22.3
La varianza de la suma de los items	$S_T^2$	: 210
Número de items	K	: 20

**Coeficiente de Alfa de Cronbach       $\alpha$  :      0.941**